



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA UN SERVICIO DE ANÁLISIS E
INDICADORES SOBRE UN CONTENIDO VISUAL, ASOCIADO A PROYECTO AKORI**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

ROCÍO BELÉN RUIZ MORENO

**PROFESOR GUÍA:
JUAN VELÁSQUEZ SILVA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
FRANCISCO MOLINA JARA
CHRISTIAN DIEZ FUENTES**

**SANTIAGO DE CHILE
AGOSTO 2014**

RESUMEN DE LA MEMORIA
PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL
POR: ROCÍO BELÉN RUIZ MORENO
FECHA: 31/08/2014
PROF.GUIA: SR. JUAN VELÁSQUEZ SILVA

DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA UN SERVICIO DE ANÁLISIS E INDICADORES SOBRE UN CONTENIDO VISUAL, ASOCIADO A PROYECTO AKORI

El presente trabajo de título tiene como objetivo estudiar si existe un mercado potencial que posea, como principales quiebres, las problemáticas a las que AKORI desea dar solución. Y si así fuera, diseñar un modelo de negocio para un servicio asociado al proyecto; tal que proporcione funcionalidades útiles, agregando valor a las actuales técnicas de mejora y construcción de sitios web.

A causa de la alta penetración de internet en la población, las empresas y/u organizaciones están teniendo que formular estrategias para la creación de valor, mediante la mejora continua de sus páginas web. Lo anterior, con el propósito de entender las necesidades y preferencias de los clientes para así diseñar y estructurar los sitios de manera que los usuarios se fidelicen con él. Es por esto, que las Facultades de Medicina e Ingeniería de la Universidad de Chile están desarrollando una plataforma web que mezcla técnicas de Web Intelligence y Neurociencia, para evaluar el contenido visual de las páginas web; proyecto denominado AKORI.

Si bien se tienen nociones de lo que requeriría un potencial cliente, y se están ejecutando continuas investigaciones para determinar las funcionalidades que este servicio brindaría en su primera etapa; falta estudiar y validar la existencia de un potencial mercado, para la elaboración de una propuesta de valor acorde a ellos.

Se piensa que las técnicas actuales de análisis de comportamiento de los usuarios web, no proporcionan toda la información que las entidades necesitan. Se cree que esta no es objetiva, pues no miden las motivaciones intrínsecas ni las verdaderas preferencias.

Utilizando la metodología de Lean Canvas y levantando información del mercado, se estudió a las empresas privadas que venden u ofrecen servicios a través de Internet. De forma paralela, se investigó a las agencias de diseño web y de publicidad, ejecutando dos investigaciones exploratorias que permitieron diseñar un modelo de negocio idóneo.

AKORI posee mercado, el cual está compuesto por Ecommerces, empresas que buscan el auto atención de los clientes en sus páginas, y agencias de publicidad que diseñan campañas de Marketing. Su servicio será entregado a través de una plataforma web, mediante un sistema de cuentas, que proporcionará mapas de visualización y herramientas escogidas como necesarias, por sus mismos “Early Adopters”.

En un horizonte de 5 años, se espera obtener un VAN de \$ \$ 95.389.875; generando no solo aportes científicos al mercado, sino también ganancias económicas.

“Mi espada es mi esfuerzo,
Mi escudo una sonrisa”

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero dar infinitas gracias a mis padres. A Alex, mi viejo, por su confianza y apoyo incondicional. A Mara, mi mamá, que con su esfuerzo, dedicación, perseverancia y trabajo; me ha enseñado que nada es totalmente imposible. Eres mi ejemplo a seguir como persona y profesional. Te amo infinitamente.

A mi hermana y mi abuela, por sus constantes regalones, y creer en mí.

A Cristian, por ver reflejado sus sueños en los míos.

A mis mejores amigos Felipe, Gian Piero y Verónica, por ayudarme emocional y profesionalmente cuando más lo necesité.

A los profesores Juan y Francisco por depositar su confianza en mí, por apoyarme y guiarme con sus consejos.

A la gente de las empresas, que sin conocerme, me brindaron su ayuda y tiempo. Sin su opinión, esta investigación y trabajo hubiera sido imposible.

Finalmente a Miguel, por estar siempre conmigo y por su amor. Por transmitirme su positividad, su espíritu ganador, su paciencia y sacarme de la rutina; cuando esta me agobiaba. Tu confianza en mí, me permite avanzar a pasos gigantes.

Gracias a todos por ser parte de mi vida, especialmente en esta última etapa de mi carrera y el comienzo de un camino lleno de aventuras.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. ANTECEDENTES GENERALES	13
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	15
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.3.1 Objetivo General.....	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 METODOLOGÍA	16
1.5 CONTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y ALCANCES.....	18
1.5.1 Alcances técnicos.....	18
1.5.2 Alcances de mercado.	19
1.6 ESTRUCTURA DE MEMORIA.....	19
CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL.....	21
2.1 Conceptos relacionados con Proyecto AKORI.....	21
2.1.1 La web	21
2.1.2 Diseño Web	21
2.1.3 Estructura web.....	22
2.1.4 Usabilidad.....	22
2.1.5 Website Keyobjects	23
2.1.6 Google Analytics.....	23
2.1.7 Mapas de calor (“Heat Maps”).....	24
2.2 Conceptos aplicados en metodología	25
2.2.1 Adopción de innovaciones.....	25
2.2.2 Mercado.....	26
2.2.3 Modelo STP	26
2.2.4 Investigación de Mercado.....	28
2.2.5 Insights	30
2.2.6 Propuesta de valor.....	30
2.2.7 Modelo Lean Canvas.....	30
2.2.8 Diseño de productos.....	32
2.2.9 Fijación de precios.....	32
2.2.10 Estrategias de precio.....	34
2.3 Proyecto AKORI y su base científica.....	35
2.3.1 Contribuciones realizadas en la actualidad	35

2.3.2	Investigaciones actuales.....	38
CAPÍTULO 3: PROYECTO AKORI, COMPETENCIA Y EL MERCADO		40
3.1	Herramienta AKORI Prototipo AKORI	40
3.1.1	Prototipo de servicio tecnológico	40
3.2	Análisis de la Competencia	42
3.2.1	A/ B Testing	43
3.2.2	Análisis de la estructura de un sitio web	43
3.2.3	Seguimiento del Mouse	44
3.2.4	Análisis mediante Eye traking.....	45
3.3	Análisis de la Industria	49
3.3.1	Análisis de Porter.....	49
3.3.2	FODA.....	50
3.4	Impacto de AKORI	52
3.5	El Mercado	52
3.5.1	Caracterización del mercado	56
CAPÍTULO 4: APLICACIÓN DE METODOLOGÍA “LEAN CANVAS” PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO ASOCIADO A AKORI		62
4.1	Primer apronte idea de Modelo de negocio.....	62
4.1.1	División por clientes y sus problemas.....	63
4.1.2	Riesgos.....	66
4.2	Investigación del mercado con respecto al problema	67
4.2.1	Enfoque Investigación exploratoria.....	68
4.2.2	Información a recopilar	68
4.2.3	Técnica de obtención de información	70
4.2.4	Elección de la muestra	70
4.2.5	Resultados de la Investigación exploratoria	72
4.2.6	Levantamiento de Información sobre propuesta de valor	82
4.2.7	Sugerencias y comentarios.	83
4.2.8	Subinteracción 1: Lean Canvas Adaptado a la investigación del problema .	85
4.3	Investigación del mercado con respecto a la solución	92
4.3.1	Enfoque de la Investigación de la solución	92
4.3.2	Información necesaria a validar	92
4.3.3	Técnicas de obtención de información	95
4.3.4	Elección de muestra	95
4.3.5	Resultados de la investigación con respecto a la solución	97

4.3.6	Sugerencias y comentarios.	105
4.3.7	Iteración 2: Lean Canvas Adaptado a la validación de la solución.	106
CAPITULO 5: PROPUESTA FINAL DE MODELO DE NEGOCIOS.....		111
5.1.	Modelo de negocio final	111
CAPITULO 6: SEGMENTO OBJETIVO, DEFINICIÓN DEL SERVICIO Y POSICIONAMIENTO		117
6.1.	Segmento objetivo.....	117
6.1.1	Clientes y Usuarios.....	118
6.2	Producto.....	118
6.2.1	Concepto de producto	118
6.2.2.	Dimensiones del Servicio	120
6.2.3.	Posicionamiento.....	125
CAPITULO 7: PLAN DE MARKETING.....		127
7.1.	Producto o servicio.....	127
7.2.	Precio.....	128
7.3.	Plaza	130
7.4.	Promoción	131
CAPITULO 8: PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO		133
8.1.	Inversión.....	133
8.2.	Estimación de la demanda	135
8.3.	Estimación de los ingresos.....	136
8.4.	Estimación de los costos.....	138
8.5.	Flujo de caja estimado	139
CAPITULO 9: CONCLUSIONES.....		141
9.1	Conclusiones.....	141
9.2	Recomendaciones.....	143
CAPITULO 10: REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA.....		146
ANEXOS		149
a)	Detalle de bloques de primer apronte para los tres segmentos a estudiar.....	149
b)	Guía entrevista en profundidad para empresas.....	154
c)	Guía entrevista en profundidad para diseñadores web	155
d)	Guía entrevista en profundidad para Publicistas o Agencias del rubro.	156
e)	Entrevistas a empresas.	157
f)	Entrevistas a diseñadores web.....	190
g)	Entrevistas a diseñadores gráficos o publicistas.	194

h) Guía entrevista de la Investigación de la solución.....	201
i) Guía entrevista de la Investigación de la solución Segmento 8	203
j) Entrevistas de la solución a los “Early Adopters” de las Empresas privadas del segmento 2 y 5.	205
k) Entrevistas de la solución a los “Early Adopters” de las Agencias que elaboran campañas de Marketing online u offline.....	221
l) Funcionamiento de Plataforma AKORI, en base a servidores	231
m) Detalle de Inversión	231
n) Gastos considerados en costos fijos	232
o) Flujo de Caja detallado para los tres escenarios	233

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Empresas que proveen A/B Testing como herramienta principal.....	43
Tabla 2: Empresas que proveen el análisis de estructura como herramienta principal..	44
Tabla 3: Empresas que proveen seguimiento del mouse como herramienta principal...	45
Tabla 4: Empresas que proveen Eyetracking para vender estudios experimentales	46
Tabla 5: Actividades y rubros económicos, año 2012.	57
Tabla 6: Rubros económicos terciarios por página web	60
Tabla 7: Ejemplos de empresas a abordar por rubro.	72
Tabla 8: Tabla resumen de importancia y principales problemáticas	79
Tabla 9: Grupo 1 de entrevistados en investigación de la solución	96
Tabla 10: Grupo 2 de entrevistados en la investigación de la solución	96
Tabla 11: Subgrupos según disposición a pagar de los grupos 1 y 2	102
Tabla 12: Necesidades del grupo 1.....	103
Tabla 13: Necesidades del grupo 2.....	104
Tabla 14: Valores unitarios por usuario y análisis, según tipo de cuenta	129
Tabla 15: Inversión necesaria en recursos humanos	133
Tabla 16: Inversión en equipos para desarrollo de la web de AKORI	134
Tabla 17: Inversión en herramientas y sujetos para toma de muestras	134
Tabla 18: Inversión en gastos para la elaboración	135
Tabla 19: Resumen de inversión total. Elaboración Propia.....	135
Tabla 20: Tasas de crecimiento supuestas para ciclo de vida del servicio	136
Tabla 21: Demanda estimada para los tres escenarios planteados	136
Tabla 22: Ingresos según tipo de cuenta y demanda en escenario pesimista..	137
Tabla 23: Ingresos según tipo de cuenta y demanda en escenario probable.	137
Tabla 24: Ingresos según tipo de cuenta y demanda en escenario optimista	137
Tabla 25: Costos estimados en personal, para año inicial	138
Tabla 26: Costos generales estimados para año inicial.	139
Tabla 27: Costos estimados para un horizonte de 5 años.	139
Tabla 28: VAN calculado para tasas de descuento del 30% y 7,66% en los distintos escenarios. Además de la TIR.	140

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Curva de difusión de innovaciones en el ciclo de vida de un producto	25
Figura 2: Pasos del proceso de investigación de mercado	28
Figura 3: Factores que influyen en fijación de precio	33
Figura 4: Página inicial prototipo herramienta AKORI	41
Figura 5: Cuentas que ofrece la principal competencia “Eyequant”	48
Figura 6: Pagina inicial de competencia directa, Eyequant	48
Figura 7: Mercado a estudiar para el servicio que proporcionaría AKORI	56
Figura 8: Características de mercado a considerar de empresas privadas.....	59
Figura 9: Primer apronte Lean Canvas General.....	63
Figura 10: Primer apronte Lean Canvas Empresas.	64
Figura 11: Primer apronte Lean Canvas Agencias de diseño	65
Figura 12: Primer apronte Lean Canvas Agencias de Publicidad	66
Figura 13: Iteración Lean Canvas sobre “Early Adopters” de Empresas privadas	86
Figura 14: Iteración Lean Canvas sobre “Early Adopters” de Agencias de Publicidad. .	89
Figura 15: Conceptos de posicionamiento de AKORI testeados.....	95
Figura 16: Lean Canvas de Early Adopters pertenecientes al grupo 1	108
Figura 17: Lean Canvas de Early Adopters pertenecientes al grupo 2	110
Figura 18: Maqueta básica de etapa de registro	121
Figura 19 Maqueta básica de primera etapa de análisis	122
Figura 20 Ejemplo de maqueta básica de mapa de elementos más importantes para tienda de retail online.	123
Figura 21 Maqueta Básica de sección de administración de carpetas.....	124
Figura 22: Paquetes de servicio propuestos para primera etapa de proyecto	127
Figura 23: Precios y características, en cuanto a número de usuarios y análisis.....	128
Figura 24: Propuesta de precios y características.....	129

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gráfica sobre el alcance de categorías claves en Chile y el mundo en Internet, ejecutada en Marzo del 2013.....	13
Gráfico 2: Áreas de avance digital en el 2013.....	53
Gráfico 3: Uso de técnicas que han mejorado la conversión en el 2013.....	54
Gráfico 4: Planes que se tienen por ámbito en el 2013.....	55
Gráfico 5: Temas que son prioridad para los próximos 3 años	55

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: FODA de proyecto AKORI en etapa inicial.....	51
Cuadro 2: Problemas formulados en primer apronte de Lean Canvas.....	80
Cuadro 3: Posibles funcionalidades a desarrollar y testear.....	83
Cuadro 4: Sugerencias y comentarios para proyecto AKORI	84
Cuadro 5: Funcionalidades y Herramientas testeada.....	93
Cuadro 6: Principales problemáticas del canal web para grupo 1.....	97
Cuadro 7: Principales problemáticas de grupo 2.....	98
Cuadro 8: Mapas y herramientas escogidas por los Early Adopters del grupo 1	100
Cuadro 9: Mapas y herramientas escogidas por los Early Adopters del grupo 2	101
Cuadro 10: Ideas de posicionamiento escogidas por grupo 1 y 2.....	105
Cuadro 11: Sugerencias y comentarios sobre proyecto AKORI.....	106

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

En este capítulo se introduce el presente trabajo de título. Se muestran antecedentes generales que ayudan a contextualizarlo. Se realiza una breve descripción del proyecto y el contexto al cual pertenece. Luego se plantean los objetivos generales, los objetivos específicos y la metodología que se aplicará para lograrlos. Sumado a esto, se señala la contribución que desea plasmar esta memoria y los alcances que limitarán el estudio a abarcar. Finalmente, se da a conocer la estructura que dará forma a este trabajo.

1.1. ANTECEDENTES GENERALES

En los últimos años es cada vez más común que las personas al momento de requerir de algún producto o servicio lo busquen en un sitio web. En Chile, según [1] la penetración de acceso a internet por cada 100 habitantes es cercana al 44%. Es por esto que para poder tomar posición en el mercado, las empresas necesitan tener presencia online y ser competitivas en este medio. Un ejemplo de esto, es el incremento del comercio electrónico, el que presenta una tasa de crecimiento que oscila alrededor del 45% anual [2].

Según [3], Internet es un medio con gran intensidad de uso, ofreciendo una alta frecuencia de visita y de utilización. Chile se encuentra entre los países que más horas consume al mes dentro de Latinoamérica con un promedio de 19,5 horas. Su utilización se centra en una gran diversidad de contenidos, que van desde el entretenimiento y la búsqueda de servicios, hasta la exploración en materia musical y visitas a blogs; tal como lo indica el gráfico 1. Con respecto del promedio mundial, Chile realiza una menor cantidad de visitas a sitios web de empresas de retail (con un 74% versus un 77%).

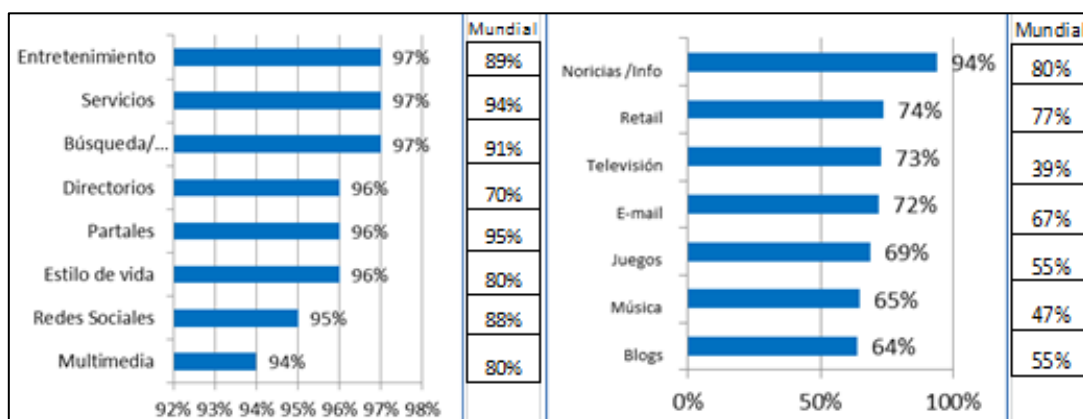


Gráfico 1: Gráfica sobre el alcance de categorías claves en Chile y el mundo en Internet, ejecutada en Marzo del 2013. Elaboración Propia según [3].

Dado que las páginas web son una de las caras visibles de las empresas, estas deben estar bien estructuradas y diseñadas, es decir, tienen que lograr capturar la atención de

los usuarios. El objetivo es que estos accedan fácilmente a la información de interés, permitiendo así lograr que esta página sea exitosa en el mercado.

Según un estudio consultado a [4], la mayoría de las empresas analizadas materializarán un salto significativo a nivel digital en cuanto a la inversión e impacto del canal online en el total del negocio. Las prioridades en el 2014 se centrarán en potenciar la mejora de la experiencia de uso o usabilidad, la mejora de la conversión del sitio y la estrategia móvil.

Por otro lado, la inversión publicitaria online en el país tampoco se ha quedado atrás, pues según [5], experimentó un importante crecimiento en el 2013; incrementándose un 22% con respecto al año 2012. El reporte habla que los números favorables confirman que la industria digital es clave para las empresas, y es una alternativa publicitaria que las marcas ya no pueden excluir en sus estrategias de marketing.

Para el constante desarrollo y mejora de los sitios web, usualmente se aplican técnicas de investigación exploratoria, como focus groups o encuestas (donde se le consulta directamente a los usuarios de la página, que les parece esta) [6][7], o técnicas de detección mediante “click maps”¹, entre muchas otras. Estas proporcionan información relevante acerca del comportamiento del usuario en un sitio web, pero se consideran insuficientes como fuente objetiva para el elevado crecimiento de transacciones online que se incrementa cada año [9].

Un estudio titulado “Reducing Customer Struggle 2013” realizado por Econsultancy para IBM, elaborado tras consultar a profesionales de diversos sectores, revela que solo un 78% de los entrevistados describe como “buena” o “normal” su comprensión de la experiencia del usuario online. La investigación habla que las empresas entienden cómo se comportan los clientes durante las fases iniciales de su incursión en el canal de ventas, pero desconocen la fase de compra y las razones que provocan que esta se cancele antes de completarse [10].

La industria del retail en Chile es uno de los rubros más preocupados de esta temática, pues cerca del 74% de los internautas visitan sus sitios, lo cual se traduce en un millón de visitas diarias. Y si bien un 62% de los chilenos se informa de sus productos a través del canal online, solo un 37% de ellos compra mediante internet. Esto se traduce que las ventas por esta vía solo representan un 2,7% de las ventas totales en el sector. Preocupados de esta situación se encuentran empresas como Walmart, Falabella y Cencosud; quienes están invirtiendo en desarrollar plataformas que retengan y fidelicen al usuario [2].

En este contexto, investigadores y alumnos del Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, y de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, han estado desarrollando desde el 2012 hasta el presente un proyecto financiado por FONDEF denominado “Plataforma informática basada en web-intelligence y herramientas de análisis de exploración visual para la mejora de la estructura y contenido de sitios web”, AKORI (Advanced Kernel for Ocular Research and web Intelligence).

¹ Puntos calientes donde el usuario realiza clicks o focaliza su atención según el movimiento del mouse.

La plataforma propone entregar indicadores que permitan mejorar la estructura y contenido de sitios web, incorporando técnicas avanzadas de eye-tracking y análisis pupilar, con el objetivo de otorgar un nivel mayor y más objetivo de información que el ofrecido por el mercado actualmente.

Para lograr su propósito, se han desarrollado algoritmos de Web Mining y modelos de comportamiento, que incorporan “neuro-datos”² extraídos de técnicas de análisis de exploración visual. Se han realizado seguimientos y evaluaciones de experiencias pilotos, para finalmente, diseñar un sistema informático prototipo que integra los algoritmos, herramientas y modelos previamente mencionados. De lo anterior, se espera un aumento significativo en la cantidad y calidad de información disponible para la mejora del contenido y diseño de sitios webs [11].

En la actualidad, el equipo desarrollador ha seguido trabajando en el perfeccionamiento de esta herramienta, incorporando nuevas metodologías de captura y análisis de datos. El fin de lo anterior, es obtener la mayor cantidad de información proveniente de las motivaciones intrínsecas de los usuarios, que lo llevan a visitar un sitio web; para así incorporarlas al servicio que proporcionará el proyecto AKORI prontamente.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El aumento sostenido en la creación de sitios web para empresas y organizaciones, las cuales necesitan de presencia online para presentar su oferta y comunicarse con sus clientes, ha potenciado la creación de valor mediante la mejora continua de sus páginas web. En este contexto, el proyecto AKORI pretende desarrollar una plataforma informática basada en Web intelligence y herramientas de análisis de exploración visual, para estudiar el comportamiento de navegación y las preferencias de los usuarios que visitan un sitio web; de tal forma que se pueda mejorar la estructura y contenido de estos.

Mediante técnicas avanzadas de análisis de movimiento ocular (Eye tracking) y de análisis de dilatación pupilar, AKORI pretende entregar un mayor nivel de información que el ofrecido en el mercado actualmente. No obstante, no existe claridad en el mercado en que se debería enfocar, ni el servicio asociado a esta herramienta en sus primeras etapas.

Este trabajo de título pretende contribuir al diseño de un modelo de negocio del servicio de análisis del comportamiento de los usuarios en un sitio web, a través de un estudio y validación de la existencia del mercado, elección de un segmento objetivo y el diseño del servicio asociado a esta herramienta en su primera etapa; tal que con sus funcionalidades, cree valor al potencial cliente.

² Datos capturados con técnicas de neurociencia

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un modelo de negocio, mediante la realización de una investigación de mercado exploratoria del problema y de validación de la solución, con el fin de determinar un segmento objetivo, un servicio y un plan de marketing para el servicio asociado a la herramienta AKORI en sus primera etapas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Estudiar el mercado de empresas que venden u ofrecen servicios a través de su sitio web, y asociados a estos.
- Identificar los rubros donde el canal web es de vital importancia, segmentarlos y escoger a los “Early Adopters” relevantes para AKORI.
- Definir, de acuerdo a las características relevantes para el segmento objetivo, el servicio que comercializará AKORI.
- Definir un Plan de Marketing para AKORI.
- Desarrollar una Evaluación económica del servicio.

1.4 METODOLOGÍA

Con el fin de cumplir con los objetivos planteados, se definieron los siguientes pasos a seguir:

1. Levantamiento de información sobre los principales tipos de páginas web que utilizan las empresas privadas en Chile

Mediante un análisis bibliográfico y consulta a empresas especialistas, se levantó información útil sobre el tipo de páginas web que utilizan las compañías para darse a conocer o prestar algún servicio a sus clientes. Con el propósito de filtrar en primera instancia los principales rubros a abarcar en la posterior investigación exploratoria.

2. Estudio, identificación y selección de target

Con la ayuda de la metodología “Lean Canvas”, se procedió a otorgar un primer apronte del modelo de negocio para las empresas privadas que cumplen con las características del mercado potencial de AKORI. Para el grupo de las agencias de Diseño web y de Publicidad o gráficas, se confeccionaron Lean Canvas adicionales, con el fin de estudiarlos de forma paralela.

Luego, a través de una investigación de mercado del tipo exploratoria sobre el problema (entrevistas en profundidad), se identificó la importancia del canal web para las empresas de diferentes sectores industriales. Además de sus principales quiebres o necesidades, y que hacen actualmente para solucionarlos. Lo anterior, con el propósito de validar si

existe un potencial cliente para la herramienta que proporcionará AKORI, tal que sus quiebres concuerden con las problemáticas planteadas a solucionar por el servicio.

- *Segmentación del mercado en base a sus objetivos.*

Según los resultados obtenidos en la investigación exploratoria, para el caso de las empresas privadas, se realizó una segmentación en base a los objetivos de sus sitios web. Se incluyeron como dos segmentos adicionales, las agencias de diseño web y de publicidad o gráficas.

- *Elección de los “Early Adopters”*

Se procedió a estudiar cada segmento y se analizó la capacidad de AKORI para solucionar sus principales necesidades. Esto permitió evaluar cómo el proyecto puede competir con las herramientas que utilizan actualmente en la temática a abordar.

Para la elección, se contempló la importancia del canal web para las empresas, y como AKORI podría darle solución a sus principales problemáticas en esta vía.

- *Iteración de los Modelos de Lean Canvas*

Con la información obtenida mediante las entrevistas en profundidad y los “Early Adopters” ya escogidos, se procedió a reconstruir el Modelo Lean Canvas confeccionado en el apronte, desarrollándolo especialmente para este grupo definido como “adaptadores tempranos de la tecnología”.

3. Definición del servicio y precio de AKORI

- *Desarrollo propuestas de valor*

Considerando los resultados obtenidos en la investigación exploratoria, se generaron distintas propuestas para el mercado objetivo. A través de una nueva investigación exploratoria centrada en la solución (entrevistas en profundidad), se analizó la alternativa que fuera capaz de complacer de mejor forma los requerimientos del cliente en estas primeras etapas del proyecto. Además de validar si los “Early Adopters” escogidos previamente, realmente lo eran, incluyendo al estudio la opinión de una mayor cantidad de empresas pertenecientes a este segmento.

- *Diseño del producto*

La propuesta de valor aceptada por el segmento objetivo, permitió profundizar en el desarrollo del servicio y las funcionalidades que este tendría como factor diferenciador con respecto a su competencia.

- *Testeo de posible precio de AKORI y disposición a pagar de target.*

Se levantó información de los precios que ofrece la competencia y variables que podrían afectar a este. A través de la investigación de la solución, también se analizó la disposición a pagar del target tomando en cuenta la mejor alternativa para este servicio.

4. Definición del Modelo de negocio para AKORI en sus primeras etapas

Luego de la Investigación de la validación, se volvió a elaborar el Lean Canvas diseñado para los “Early Adopters”, con el fin de tener definidos los 9 bloques que lo conforman. Para así finalmente, obtener el diseño del modelo de negocio de AKORI en sus primeras etapas.

5. Elaboración de un Plan de Marketing

Con los antecedentes previamente obtenidos, se elaboró en términos generales, un Plan de Marketing inicial para el proyecto AKORI. Este definió el servicio que se proporcionará, el precio estimativo a cobrar, el canal de difusión y como se posicionará en la mente de los clientes.

6. Desarrollo de una evaluación económica.

Considerando al target y el precio estimativo a cobrar, se realizó una evaluación económica; estimando la inversión, la demanda, los ingresos y los costos fijos del proyecto.

1.5 CONTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y ALCANCES

Si bien se sabe que las empresas necesitan de utilidades y herramientas para la mejora de sus sitios web, las cuales le permitan aumentar su participación en el mercado, se debe validar cual es el rubro más ad-hoc para AKORI.

Se deben identificar y potenciar las funcionalidades que su segmento objetivo realmente requiere, proporcionándole una propuesta de valor y un precio por esta. En resumen, el presente trabajo pretende tomar un proyecto científico y tecnológico presentado a FONDEF en su primera etapa, y demostrar que puede ser comercializable en Chile.

1.5.1 Alcances técnicos.

El trabajo de título sólo se enfocó en las primeras etapas del proyecto AKORI, diseñando el servicio que otorgará la herramienta y un modelo de negocio comercializable. Tal que este, entregue valor adicional al cliente con respecto al que otorga hoy en día la competencia. Además solo se proporcionó un plan de marketing general, dejando para estudios posteriores el detalle de cada uno de sus aspectos. Esto con el fin de cumplir los hitos propuestos para el proyecto AKORI y satisfacer los requerimientos del cliente.

1.5.2 Alcances de mercado.

Se ejecutó un estudio del mercado chileno, abordando en la investigación empresas privadas de los principales sectores industriales del país que realizan actividades económicas del tipo terciaria. Ejemplos de estas son el rubro del comercio, comunicaciones, servicios privados y turismo; quienes ofrecen prestaciones a través de sus páginas web. Para la investigación exploratoria se tomó una muestra de los principales subrubros de estos, dejando para etapas posteriores el estudio de las áreas que no fueron abarcadas. Además de interiorizarse cómo funcionan los sitios online de las actividades económicas primarias y secundarias.

También se dejó de lado el estudio del mercado extranjero, con el propósito de que este sea analizado para la diversificación del servicio que brindaría AKORI en etapas más avanzadas del proyecto.

1.6 ESTRUCTURA DE MEMORIA

La estructura del trabajo de título será la que se muestra a continuación:

En el presente y primer capítulo se detalla la introducción a la memoria, en donde es posible encontrar el contexto, antecedentes generales y tendencias del mercado. También como eje central se fija el objetivo general, los objetivos específicos y la metodología utilizada para lograrlos. Además se especifica la contribución de la memoria y los alcances, es decir, lo que incluye este trabajo.

El segundo capítulo describe el marco teórico, tanto los conceptos relacionados y usados en el proyecto, como los conceptos que se aplicarán a la metodología utilizada. Asimismo se agregó un subcapítulo que habla de lo que trata AKORI, las investigaciones que se han realizado y de aquellas que se están ejecutando por parte del Departamento de Ingeniería Industrial.

El tercer capítulo habla sobre el proyecto AKORI como servicio, y su prototipo básico. Agregando un análisis de la situación competitiva FODA y del entorno, según Michael Porter. Además en este mismo, se analiza la competencia y se identifica al rival más cercano, se estudia el mercado potencial y se ejecuta una posterior caracterización.

El cuarto capítulo detalla la aplicación de la metodología Lean Canvas para el diseño de un modelo de negocio asociado al proyecto. En este se realiza un primer apronte sobre la idea del modelo de negocio y sus bloques, los potenciales clientes y los riesgos de llevar a cabo el proyecto. También se muestran dos investigaciones de mercado del tipo exploratorias, obtenidas con la técnica de entrevistas en profundidad, centrándose una en el problema y la otra en la solución; ambas con sus respectivas muestras, resultados e iteraciones sobre el modelo de negocios propuesto al comienzo del capítulo.

El quinto capítulo está relacionado con el modelo de negocio final y sus respectivos bloques: Segmento Objetivo (con sus Early Adopters), principales problemáticas de estos (con sus métodos actuales de solución), soluciones que le puede proveer el proyecto, propuesta de valor única, canales, estructura de costos, estructura de ingresos, métricas y su ventaja competitiva por sobre otras herramientas similares.

En el sexto capítulo se define el segmento objetivo, el detalle del servicio que proveería AKORI en esta primera etapa, y su posicionamiento.

El séptimo capítulo trata sobre un Plan de Marketing general, especificando las “4 P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Aquí se especifica el servicio que se entregará, el precio que tendrá, como se entregará y de qué manera se dará a conocer al público objetivo.

El octavo capítulo consta de una evaluación económica del proyecto, especificando la demanda, flujo de ingresos, costos, inversión y los riesgos de este. Finalmente se realiza un análisis de rentabilidad en distintos escenarios.

El noveno y último capítulo concluye acerca de los resultados obtenidos en la investigación ejecutada en el trabajo de memoria. Finalmente se concluye con respecto al objetivo general, y se plantean recomendaciones para etapas futuras del proyecto.

CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se intenta incluir tanto los conceptos relacionados con el proyecto, que permitan entender de qué trata y su aplicabilidad, como conceptos empleados en la metodología los cuales otorgarán las herramientas para lograr los resultados propuestos. Asimismo, se incluye una sección que relata las investigaciones que hay detrás de AKORI.

2.1 Conceptos relacionados con Proyecto AKORI

2.1.1 La web

La Web en palabras de su creador, Berners-Lee, es “el universo de información accesible desde la red, una encarnación del conocimiento humano”. También se definió la Web como un canal masivo para la difusión e intercambio de información. [39][12]

Los datos que se originan en la Web son clasificados en tres tipos: Contenido, estructura y usabilidad.

- **Contenido:** Se refiere a los objetos presentes en las páginas Web, como texto, imágenes, sonidos y videos. En otras palabras, todo lo que se puede ver en el sitio. El texto dentro de una página puede ser fácilmente descrito, pero los datos multimedia como sonidos, videos o fotografías no. Por lo que se necesita la existencia de metadata³, que describa el contenido de estos.
- **Estructura:** Son los enlaces o links entre las páginas. Por lo general cuando existe un enlace entre dos páginas, éstas están relacionadas mediante su contenido.
- **Usabilidad:** Son los datos generados por los usuarios en su proceso de navegación, mientras los servidores web almacenan cada petición realizada por los usuarios en un archivo llamado web log.⁴

2.1.2 Diseño Web

El diseño web es una actividad que comprende muchas materias y disciplinas en la producción y mantención de sitios web. Las diferentes áreas incluyen diseño de la gráfica web, diseño de la interfaz, identificación de las autorías, incluyendo códigos estándares y propiedad de softwares; la experiencia del usuario y búsqueda de constante optimización. Generalmente describe el proceso que ve el cliente de una página web, teniendo en cuenta la navegabilidad, usabilidad, arquitectura de la

³ Según [41], los metadatos son "datos sobre datos", en general un objeto que describe o dice algo sobre otro objeto de información.

⁴ Los web logs son los archivos que dejan el registro de cada llamada al servidor por algún recurso en particular. Cada registro del web log deja en constancia valores como; la dirección, IP del usuario que está solicitando el recurso; el navegador que utiliza el usuario; el recurso solicitado, por ejemplo, una imagen o un archivo HTML; la fecha y hora de solicitud; el estado de la solicitud; entre otros.

información y una interacción de medios como el audio, texto, imagen, enlaces y video [13].

Las etapas básicas para el diseño de una página web son:

- Diseño visual de la información que se desea editar (texto, gráficos, vínculos y otros objetos multimedia)
- Estructura y relación jerárquica de las páginas web (vínculos entre documentos)
- Posicionamiento en buscadores o SEO (posición en una determinada búsqueda).

Para el diseño de un sitio web, se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- **Marketing:** lo que desea comunicar al público objetivo
- **Experiencia de usuario:** Instrucciones claras, tal que les sea útil y fácil a los usuarios interactuar en un sitio web.
- **Diseño interactivo:** Depende de público objetivo y capacidad de este para utilizarlo.
- **Layout página:** Alineación de página con resolución. Un diseño puede ser dividido en unidades (barras laterales, bloques de contenidos, áreas de publicidad incrustadas, zonas de navegación) que deben ajustarse en la pantalla lo mejor posible.
- **Tipografía:** Tipo de letra apropiado para página web.
- **Imágenes en movimiento:** Dependen del mercado objetivo al que se desea llegar
- **Calidad de código**

2.1.3 Estructura web

Se refiere a la forma que tendrá el sitio web en términos generales con sus secciones, funcionalidades y sistemas de navegación. No considera ni incluye elementos gráficos (logotipos, viñetas, etc.). Básicamente cuando se habla de la estructura, se refiere a cuál será la experiencia que tendrá un usuario cuando accede al sitio. De esta manera se podrá determinar dónde estarán ubicados los servicios interactivos (buscador, sistemas de encuestas, áreas de contenidos, entre otros.) [14].

2.1.4 Usabilidad

Es definida como el grado en que un producto puede ser usado por usuarios específicos para lograr metas específicas de manera efectiva, eficiente y satisfactoria en un contexto específico. Además está relacionada con la facilidad de hacer tareas básicas, la complejidad de estas, memorabilidad y bajos errores [12].

Abordando la usabilidad, se define como un atributo que permite evaluar "cuán fácil para el usuario resulta ser la interfaz que se le presenta". Este atributo posee cinco componentes a ser analizados:

- **Facilidad de Aprendizaje:** ¿Es fácil para los usuarios realizar tareas básicas la primera vez que usan la aplicación?
- **Eficiencia:** ¿Cuán rápido el usuario puede realizar tareas una vez que ha aprendido lo básico respecto del diseño de la aplicación?
- **Memorabilidad:** Si los usuarios usan nuevamente la aplicación después de un tiempo, ¿Es fácil para ellos recordar cómo usar las operaciones básicas?
- **Errores:** ¿Los usuarios están cometiendo muchos errores? ¿Son muy malos estos errores?
- **Satisfacción:** ¿Están los usuarios felices con el diseño de la aplicación?

2.1.5 Website Keyobjects

Son objetos presentes dentro de un sitio web, los cuales son los más importantes desde el punto de vista del usuario. Estos pueden categorizarse como texto, imágenes, animaciones, etc. Se definen como una palabra o un conjunto de palabras utilizadas por los usuarios en el proceso de búsqueda de información, y que caracterizan el contenido de una página o sitio web [12] [15].

2.1.6 Google Analytcs

Herramienta gratuita relacionada con estadísticas de sitios web. Ofrece información sobre cómo los visitantes utilizan un sitio, cómo han llegado a él y qué se puede hacer para que sigan visitándolo. Dentro de sus funciones se pueden destacar [16].

- **Herramientas de análisis:** Generación de informes estándar de análisis. Mide cómo interactúan los usuarios en un sitio web, elaboración de informes personalizados y segmentos de visitantes, e identificación de datos importantes.
- **Analítica de contenido:** Identificación de contenido principal. Frecuencia de visitas de páginas de sitio, duración y frecuencia en que se realizan conversiones
- **Informes sociales:** Aportan a medir el impacto de las redes sociales en los objetivos de la empresa y en las conversiones relacionadas. Se da una visión integral de su contenido y comunidad.
- **Analítica de móviles:** Análisis de anuncios, aplicaciones y sitios para móviles (como obtener ingresos de estos). Evaluación de sitios web y las aplicaciones para móviles, así como la visita desde dispositivos móviles con conexión a internet. Útil para crear campañas de marketing orientadas y eficaces que impacten a los visitantes del sitio.
- **Paquete de conversiones:** Mide ventas, descargas, reproducciones de video y otras acciones. Permite averiguar por qué visitantes compran y otros no. Con objetivos y el seguimiento de eventos, se puede apreciar la implicación de los usuarios con el sitio. Identificación de productos más vendidos y las promociones más valiosas. Estudia que canales aportan visitantes a sus productos y con cuales se obtienen ventas. Visualización de flujo de tráfico y embudos de conversión de objetivos, donde se descubre por donde entran, donde pasan más tiempo y el punto en el que salen de la página.

- **Analítica de publicidad:** Estudio de todos los canales digitales, incluidos los de búsqueda, los de display, los de redes sociales, los de afiliación y los de correo electrónico, y cómo estos afectan en los porcentajes de conversiones y de retorno. Integración con Google Adwords.

2.1.7 Mapas de calor (“Heat Maps”)

Un heatmap o mapa de calor es una imagen de la web en la que se representan gráficamente mediante zonas de diferentes colores, las áreas más llamativas donde los usuarios suelen mirar, leer y hacer clic. Con el propósito de saber cómo navegan y lo que hacen. Las zonas de mayor impacto visual se resaltan mediante colores “calientes”, mientras que el resto aparecen en colores “fríos” o no resaltados [15].

La data es reunida dentro del normal funcionamiento de un sitio web, mientras que un programa trabaja de forma “invisible”. Este capta información sobre el comportamiento de los usuarios al visitar sitios web (las partes más visitadas, es decir, más atractivas).

Se utilizan principalmente para poder entregar conocimiento de cómo hacer más eficiente la organización del contenido y los componentes de publicidad dentro de un sitio web.

Algunas técnicas de obtención de Heatmaps

A continuación se mencionan las herramientas para identificar las áreas más populares dentro de una web:

- **Click Maps:** Muestran la posición de cada click en una página, creando un mapa virtual de la actividad del visitante del sitio web. Muchos clicks en un mismo punto, son representados por una cruz. En un Heat map de clicks, las áreas que son clickeadas más a menudo aparecen en color rojo (puntos calientes). En cierto modo y aunque no son exactamente mapas de calor, sí pueden agruparse en este sector ya que ofrecen un tipo de resultados muy similares. Asimismo, este tipo de mapas son los que ofrecen una mayor fiabilidad en sus resultados, pues no miden el paso del ratón, sino una acción concreta y efectiva como es el click. Generalmente incluyen datos referenciales como el número de click exactos, el número de visitantes únicos, etc. Se puede saber qué producto es el más atractivo para visitantes de una manera objetiva. También se logran ver qué elementos entienden los usuarios como clickables y si efectivamente lo son o no; o por ejemplo, qué zonas de una página web son la ideales para introducir enlaces patrocinados.
- **Scroll Maps:** Este tipo de mapas se utiliza mayoritariamente en páginas únicas con mucho scroll y sirven para detectar, por ejemplo, hasta qué punto de la página llegan los usuarios con el scroll, en qué nivel dejan de hacerlo, qué zonas son las que reciben mayor atención, etc.
- **Mapas de movimiento de ratón (Mouse Movement Heatmaps):** Este tipo de mapas registran el movimiento del ratón; sin embargo sus resultados no son efectivos al 100%. Se debe entender este margen de error ya que se habla de

trayectorias, no de interacciones directas entre el usuario y la página. Además el movimiento del ratón, no está completamente relacionado con la fijación de la atención del usuario.

2.2 Conceptos aplicados en metodología

En esta sección, como se mencionó al comienzo, se procederán a describir los conceptos que sustentan la metodología aplicada en el presente trabajo de título.

2.2.1 Adopción de innovaciones

Para proyectos de tipo innovador, se define una curva de difusión de innovaciones propuesta por Everett Rogers (Ver figura 1), la que depende del tiempo transcurrido desde que se lanza el producto [17].

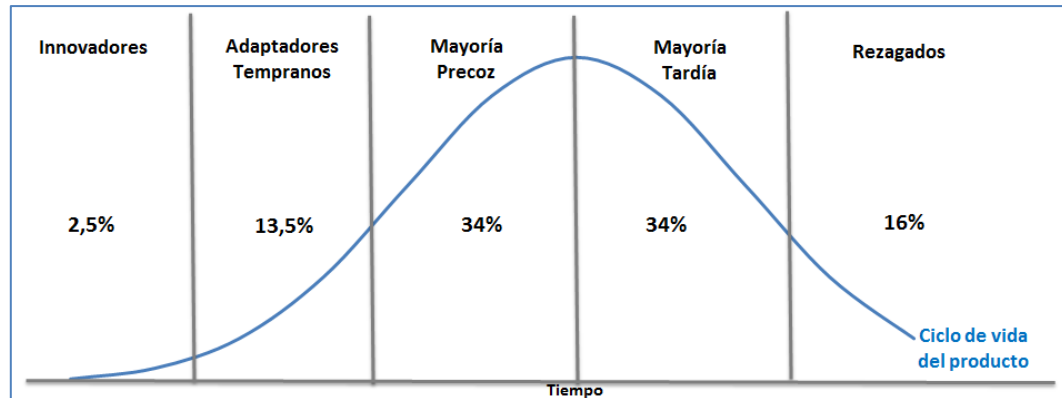


Figura 1: Curva de difusión de innovaciones en el ciclo de vida de un producto. Elaborada en base a [17]

En base al comportamiento de adopción, se pueden distinguir los siguientes grupos:

- **Innovadores:** Son los primeros en adquirir la innovación. La tecnología es un interés central en su vida, comprenden y pueden emplear fácilmente la tecnología, independientemente de las funciones que realice el producto. Representan un porcentaje pequeño del segmento de clientes, pero son claves en la comercialización, ya que permite demostrarle al resto de los grupos que el producto funciona.
- **Adaptadores tempranos:** No son fanáticos de la tecnología, utilizan nuevas herramientas de forma mesurada y exitosa, son visionarios. Utilizan los datos sobre la implementación y la confirmación de la innovación proporcionados por los innovadores para tomar sus propias decisiones de adopción. Si detectan que la innovación ha sido eficaz para los innovadores, se animarán a adoptarla. Este es un grupo respetado debido a que sus tomas de decisiones están bien fundamentadas y es en este grupo donde reside la mayoría de los líderes de opinión del sistema social.

- **Mayoría temprana:** Se dejan llevar por lo práctico que puede resultar el producto o servicio y no por la moda, además, prefieren esperar a que otras personas hayan adoptado la tecnología.
- **Mayoría tardía:** Antes de la adopción, ellos son bastante escépticos a las nuevas tecnologías. Para que estas personas adopten nuevas innovaciones, deben haberse eliminado casi todas las dudas relacionadas con su uso.
- **Rezagados:** Son los más tradicionales de todo el sistema. Por razones personales y económicas, son excesivamente cautos para explorar nuevas herramientas. Sólo utilizan la tecnología cuando esta se vuelve estrictamente necesaria y no existan otras opciones conocidas.

2.2.2 Mercado

Según lo descrito por [18], existen diferentes tipos de mercado los cuales se describen a continuación:

- **Mercado Potencial:** Consumidores que presentan un grado de interés suficientemente alto para una determinada oferta.
- **Mercado disponible:** Consumidores que tienen interés por una oferta, cuentan con ingresos y disponen de acceso para adquirirla.
- **Mercado meta:** Mercado que la empresa desea atender, en el cual enfoca todos sus recursos y esfuerzos.
- **Mercado penetrado:** Consumidores que ya adquieren la oferta de la empresa.

2.2.3 Modelo STP

De acuerdo a [18] y [19], el modelo STP es la esencia del marketing estratégico. Forma parte del proceso de generación y entrega de valor. Se basa en la segmentación del mercado, la selección del público meta más adecuado y el desarrollo del posicionamiento de la oferta de valor.

Segmentación

Corresponde al proceso de dividir un mercado en grupos identificables, más o menos similares y significativos, con el propósito de ajustar el marketing-mix a la medida de las necesidades de uno o más segmentos específicos.

Un segmento de mercado es un grupo de consumidores que comparten necesidades y deseos similares. Este debe cumplir las siguientes características:

- **Mesurable:** Tanto el tamaño, poder de compra y los perfiles del segmento pueden ser medidos
- **Substancial:** Segmentos deben ser lo suficientemente grandes y rentables para el negocio
- **Accesible:** Los segmentos pueden ser alcanzados y servidos eficazmente

- **Sensible:** Segmentos deben responder en forma diferenciada a los elementos y acciones del marketing mix
- **Accionable:** Debe ser posible de atraer y servir a los segmentos elegidos.

La metodología para llevar a cabo una segmentación, es la siguiente:

- Elegir como variables de segmentación, aquellas características que distinguen a un grupo de clientes de otro.
- Elegir una técnica de análisis para medir o revisar las variables de segmentación en los clientes.
- Aplicar dicha técnica para identificar los segmentos.
- Describir un perfil para cada segmento.

Targeting

El target es la definición del consumidor que se desea alcanzar. Este no es excluyente, pero si preferencial, con lo que permite saber hacia dónde vamos a orientar la mayor cantidad de recursos de Marketing. Las etapas para su ejecución son:

- Analizar el atractivo del segmento, estimando variables de crecimiento, tamaño, intensidad competitiva y rentabilidad de cada segmento.
- Estudiando el calce con la empresa. Se observa cómo se adecuan los recursos y competencias de la empresa para atender cada una de las necesidades del segmento.

Posicionamiento

El posicionamiento se define como “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores” [18].

El posicionamiento transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen.

Para decidir sobre la estrategia de posicionamiento es necesario definir un marco de referencia mediante la identificación del mercado meta y de la competencia, así como de las asociaciones ideales sobre las diferencias y similitudes entre marca.

Una estrategia de posicionamiento consta de los siguientes pasos:

- Identificar posibles ventajas
- Seleccionar las ventajas adecuadas y alcanzables
- Crear la diferenciación real
- Comunicarlo eficazmente al mercado

Existen distintos tipos de posicionamientos, los cuales se mencionan a continuación:

- **Posicionamiento por segmento:** Para cada segmento objetivo se crea una propuesta de valor y una estrategia de posicionamiento basada en las necesidades y en las características exclusivas de cada grupo.
- **Segmento de prueba ácida:** Se crea un historial del segmento para probar el atractivo de la estrategia de posicionamiento para cada segmento.
- **Estrategia de mezcla de marketing:** Se amplía la estrategia de posicionamiento para incluir todos los aspectos de la mezcla de marketing: producto, precio, plaza y promoción.

2.2.4 Investigación de Mercado

Según [8], la investigación de mercado es “Un conjunto de técnicas y procedimientos para recolectar, registrar, analizar e interpretar sistemáticamente los datos del mercado para que puedan convertirse en información relevante, oportuna, eficiente y exacta para los tomadores de decisión”.

Para [19], la investigación de mercado se realiza con el fin de:

- **La identificación del problema u oportunidad:** Incluye investigaciones del potencial, la participación y las características del mercado, las investigaciones de imagen, el análisis de las ventas, los pronósticos y las tendencias comerciales.
- **La solución del problema:** Incluye la investigación de segmentos (bases de segmentación, la selección de mercados metas y la creación de perfiles), la investigación del producto, los precios, la promoción y la distribución.

La investigación de mercado consta de 6 pasos que se muestran en la figura 2.

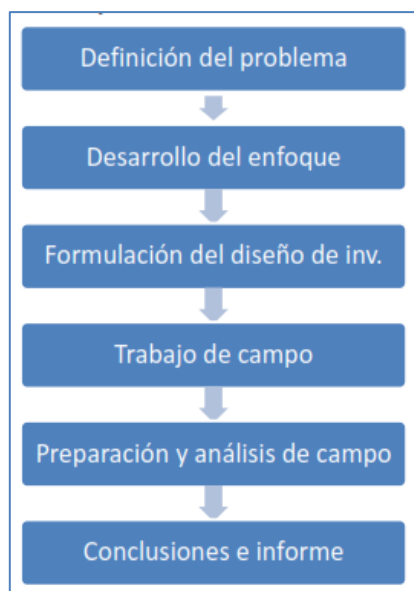


Figura 2: Pasos del proceso de investigación de mercado. Elaborada en base a [19]

- **Definición del problema:** Consiste en establecer la problemática, y para ello, es necesario definir el objetivo del estudio, conocer los antecedentes del problema y la información que se requiere para tomar decisiones.
- **Desarrollo del enfoque del problema:** Consiste en el desarrollo de un marco de referencia objetivo, preguntas de investigación e hipótesis, y detección de la información necesaria
- **Formulación del diseño de investigación:** Corresponde a un esquema de cómo se realizará la investigación y los procedimientos para llevarla a cabo.
- **Trabajo de campo:** Consiste en recopilar los datos en el campo de estudio y considerar el personal necesario, capacitaciones, supervisiones y evaluaciones.
- **Preparación y análisis de datos:** Es el proceso de revisión, codificación, transcripción y verificación de datos obtenidos del trabajo de campo.
- **Elaboración y presentación del informe:** Corresponde a la documentación de los pasos anteriores y de las conclusiones obtenidas, con el fin de que sean útiles para la comprensión y la toma de decisiones.

Además, existen dos clasificaciones de la investigación de mercado, “Investigación cualitativa” e “Investigación cuantitativa”.

Investigación Cualitativa

Su principal objetivo es obtener, analizar e interpretar datos al observar lo que los clientes dicen o hacen. La información requerida no se define con gran precisión, por lo tanto, es un proceso flexible y no estructurado. La muestra requerida es pequeña y no representativa, y el análisis de los datos es cualitativo. Sus resultados requieren una posterior validación mediante investigaciones concluyentes.

Algunos métodos utilizados para esta investigación son:

- **Entrevistas en profundidad:** Son directas y personales con el fin de descubrir motivaciones y creencias sobre un tema particular.
- **Sesiones grupales:** Consisten en entrevistas directas dirigidas a un pequeño grupo de encuestados, guiadas por un moderador.
- **Técnicas proyectivas:** Corresponden a formas de cuestionamientos indirectas que buscan conocer al individuo a través de la interpretación del comportamiento de otros.

Investigación Cuantitativa

Este tipo de investigación busca verificar y cuantificar los resultados obtenidos en la investigación exploratoria. Presenta un nivel de estructura y formalidad mayor, y se basa en muestras amplias y representativas. Respecto de los resultados arrojados, estos se consideran concluyentes y son utilizados para tomar decisiones.

Los cuestionarios (encuestas) son las técnicas más utilizadas en este tipo de investigación, especialmente en aquellas cuyo objetivo es la descripción. Estas encuestas pueden ser telefónicas, personales, vía correo y electrónica.

Además, deben cumplir con tres objetivos específicos:

- Traducir la información requerida en preguntas claras para el encuestado.
- Entusiasmar y fomentar la participación del encuestado.
- Minimizar el error de respuesta, correspondiente a registros incorrectos y/o mal análisis de éstas.

2.2.5 Insights

El término “Insights” se refiere a las necesidades, expectativas, frustraciones, que el marketing canaliza en productos para generar satisfacciones racionales y emocionales a nivel consciente e inconsciente, donde las firmas deben actuar como un mago que es capaz de convertir los sueños de los individuos en realidad. Para encontrarlos se debe conocer cómo se relaciona el consumidor con el producto, que le ofrece, cuando y para que lo utiliza, etc. [20].

2.2.6 Propuesta de valor

De acuerdo a [18], las empresas atienden las necesidades de los consumidores ofreciéndoles una propuesta de valor, es decir, otorgan a los consumidores un conjunto de ventajas para satisfacer sus necesidades. Según Michael Lanning, “las empresas deben diseñar una propuesta de valor competitivamente superior, dirigida a un segmento concreto del mercado, y reforzarla con un sistema de valor superior”.

Para la elaboración de una propuesta de valor, se debe considerar:

- Segmento objetivo
- Motivaciones del segmento objetivo
- Entorno competitivo
- Beneficios del producto o servicio que experimentara target
- Atributos y razones para creer en el producto o servicio
- Principal ventaja del producto o servicio

2.2.7 Modelo Lean Canvas

Ash Maurya estudio el modelo de Osterwalder, Modelo Canvas para idear un modelo de negocio, y lo optimizó para start-ups (pues estas trabajan ante mayor incertidumbre), creando la metodología Lean Canvas. Su objetivo principal es que el Lean Canvas sea lo más viable y práctico posible, sin perder el enfoque empresarial, es decir, crear una especie de guía o mapa que ayude a los emprendedores a navegar por el proceso, desde el nacimiento de la idea hasta la creación de la start-up [21].

A continuación se describe cada bloque presente en el modelo de composición del lienzo de Lean Canvas:

Segmentación del cliente

Identifica y reconoce a los segmentos de clientes sobre los cuales trabajar, y sobre todo intenta averiguar quiénes son los Early adopters o usuarios visionarios con los que se debe comenzar a operar. Esto es de vital importancia, ya que el dirigirse al mercado de masas con usuarios maduros en un comienzo, suele ser una mala idea para una start-up.

Proposición de valor

Dejar de forma clara y simple, en una frase (o un *mini pitch*), qué hace especial y cómo va ayudar el producto o servicio a los clientes, a resolver sus problemas. Debe ser fácil de decir y difícil de sintetizar.

Problemas

Averiguar cuáles son los 3 principales problemas del mercado potencial, y descubrir cuáles son las soluciones alternativas al producto o servicio que se entregaría, es decir, lo que usan actualmente para resolverlos. Es uno de los aspectos más críticos y complicados de averiguar.

Solución

Una vez conocidos y priorizados los problemas a los que se enfrentan los clientes del mercado a estudiar, se deben establecer cuáles son las 3 características más importantes que el producto o servicio que se está desarrollando, ayudará a resolver. De forma que se centran en ellas y no se pierda tiempo en funcionalidades secundarias.

Canales

En este bloque llega el momento de trabajar sobre cómo se va a hacer llegar la solución a los segmentos de clientes con los que se va a trabajar; ya sea con una fuerza comercial o mediante una página web. Es importante hacer entender este camino a los clientes de forma global, es decir, no sólo pensando en la fase de venta sino en toda la experiencia del cliente con el servicio.

Flujo de Ingresos

En este punto se debe reflexionar como ganar dinero, lo que no incluye pensar en los diversos flujos. Sino en el margen, el valor del cliente, modelo de recurrencia, etc., es decir, plantear la estrategia acerca como se obtendrán ganancias con la tecnología.

Flujo de Costos

Se deben recoger todos aquellos elementos que involucran dinero y que en la práctica indican el gasto aproximado que se tendrá mensualmente. Al comienzo debería ser lo más contenido posible.

Métricas Claves

Este bloque consta en establecer las actividades que se desean medir y cómo, teniendo en cuenta que se debe generar un conjunto muy reducido y accionable de indicadores que luego apoyen la toma de decisiones.

Valor Diferencial

Bloque que recoge ese “algo” que hace especial y diferente al producto o servicio. Lo que causa que los clientes lo consigan o sigan obteniéndolo.

2.2.8 Diseño de productos

Un producto es definido como “cualquier cosa que pueda ser ofrecida para el uso o consumo y que satisface una necesidad o deseo”. De acuerdo a [18] y [22], algunas características fundamentales que debe tener un producto son:

- **Presentación:** Nombre del producto, descripción técnica y logo. Además de incluir interfaces del usuario, manuales, sistema de ayuda, descargas, etc.
- **Calidad:** En términos de exactitud, confiabilidad, eficiencia, integridad, usabilidad, mantenibilidad, flexibilidad y portabilidad.
- **Garantías**
- **Servicios conexos**
- **Marca del producto**

Existen distintos tipos de productos, los cuales se mencionan a continuación:

- **Producto básico o genérico:** Se define como todo lo que es prometido por el contrato.
- **Producto esperado:** Es el conjunto de atributos y condiciones mínimas que los compradores esperan cuando adquieren un producto.
- **Producto ampliado:** Es aquel que sobrepasa las expectativas de los consumidores.
- **Producto potencial:** Incluye las posibles mejoras y transformaciones que el producto podría incorporar en el futuro.

2.2.9 Fijación de precios

Para la determinación de precios es importante considerar los factores que influyen en su fijación, los cuales se muestran en la figura 3.

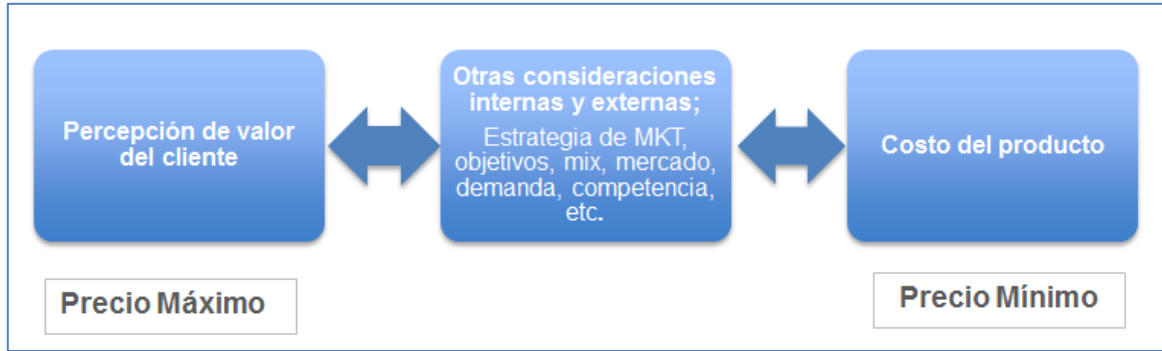


Figura 3: Factores que influyen en fijación de precio. Elaborada en base a [23]

Según [18] Y [42], los principales factores, son los que se presentan a continuación:

- **Costos:** Permiten determinar el límite inferior del precio a cobrar.
- **Objetivos del precio:** En la fijación de precios se puede esperar lograr márgenes definidos, rendimientos de inversión o se pueden basar en el valor percibido de los clientes.
- **Objetivos de la organización:** Los precios deben estar alineados con los objetivos planteados por la empresa.
- **Variables del marketing mix:** El precio depende de la producción, promoción y distribución.
- **Percepción de los clientes:** La sensibilidad al precio afecta la fijación de éste. Clientes sensibles al valor y a la calidad, podrían estar dispuestos a pagar más que clientes sensibles al precio.
- **Competencia**
- **Temas regulatorios y legales**
- **Percepciones de los miembros de la cadena de valor**

Los factores claves en la fijación de precios se pueden clasificar en factores externos y manejables, siendo estos últimos posibles de modificar por la empresa:

Factores externos

- Costos de desarrollo y de entrada al mercado
- Tamaño del mercado
- Capacidad y disposición a pagar
- Competencia
- Precios de productos similares

Factores manejables

- Valor percibido por los beneficios
- Objetivo de precios
- Efectos positivos de ventas, publicidad y relaciones públicas

Investigación de mercado en la fijación de precios

La investigación de mercados puede jugar un importante rol en el proceso de fijación de precios, obteniendo un input desde los consumidores [19]. Cabe destacar que la investigación del tipo cualitativa puede ser utilizada para apoyar decisiones de precios, pero no para tomarlas. Esta se puede hacer mediante:

- **Juicio de expertos:** Se consulta la opinión de expertos para estimar el grado de respuesta a cambios en el precio.
- **Experimentos de precios:** Los experimentos de precios consisten en variar los precios y observar el efecto en el volumen de ventas y las participaciones de mercado. Esto puede realizarse en un laboratorio con una situación hipotética o en el mercado.
- **Análisis de datos históricos:** Por ejemplo, mediante tickets, es posible analizar cómo los cambios en los precios relativos (de un bien a otro) afectan los volúmenes de ventas y participaciones de mercado
- **Simulaciones de compra:** Método en que el entrevistado es expuesto a un producto descrito por sus cualidades intrínsecas y un precio dado. Este puede entregar un puntaje por su disposición a pagar o disposición a comprar, entre otras.

Enfoque de fijación de precios

Existen dos enfoques para la fijación de precios [23]. :

- **Según costos:** Fijación de un precio con el fin de obtener un rendimiento sobre todos los costos incurridos. Su dificultad se presenta en la determinación de los costos, debido a diversas variables que los afectan, por lo que se podría cometer un error y llegar a la determinación de un costo muy alto.
- **Según precio:** Se fija primero el precio y luego de acuerdo a este, los costos a incurrir. Esta se basa en la estimación de la disposición a pagar de los clientes.

2.2.10 Estrategias de precio

Según [23], las estrategias de precio que se pueden aplicar son:

- **Descreme:** Fijar un precio que atraiga sólo a los segmentos con mayor disposición a pagar. Aquellos que deseen diferenciarse o tener un producto (o servicio) que otros no lo posean. Esta estrategia es fuertemente utilizada en la primera etapa de vida de productos tecnológicos.
- **Penetración:** Fijación del menor precio posible con el fin de abarcar mercado
- **Valor segmentado:** Fijación de precios según valor que segmentos perciben en el producto.
- **Competitiva:** Fijación de precios con respecto a la mejor alternativa frente a los competidores.

2.3 Proyecto AKORI y su base científica

AKORI es un proyecto FONDEF que pretende generar una mejora en la estructura y contenido de los sitios web, basándose en herramientas de análisis de exploración visual, es decir, el estudio de la trayectoria, dilatación y contracción de la pupila en humanos, a través de los datos generados ante diversas situaciones. Este análisis es combinado con la utilización de web intelligence, que incluye técnicas avanzadas de inteligencia artificial y tecnologías de la información con el fin de explorar, analizar y extraer conocimiento desde los datos de la web [24]. Estas disciplinas están trabajando en conjunto para generar aportes, con una base científica, en el área de mejora de contenidos y estructura web.

Este proyecto está siendo desarrollado por el laboratorio de Neurosistemas, perteneciente a la Facultad de Medicina, y el Departamento de Ingeniería industrial de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas; ambas pertenecientes a la Universidad de Chile.

Por parte del Departamento de Ingeniería Industrial, el proyecto está siendo liderado por el profesor Juan D. Velásquez. Tres miembros del equipo ejecutaron su trabajo de título para optar al grado de Ingeniero Industrial en el marco del proyecto AKORI, a saber, Gustavo Martínez, Joaquín Jadue y Claudio Aracena. En la actualidad cuatro alumnos de pregrado están desarrollando su memoria, contribuyendo a este, Jorge Dupre, Luis Salas, Gino Slanzi y la autora del presente trabajo, Rocío Ruiz.

Por otra parte, en el Laboratorio de Neurosistemas el proyecto es liderado por el profesor Pedro Maldonado. Dentro de su equipo existen profesionales del área médica y de la Ingeniería eléctrica que aportan desde su conocimiento al proyecto. En el Laboratorio de Neurosistemas, donde trabaja este equipo, se encuentran los diversos instrumentos utilizados para obtener los datos que son relevantes para AKORI.

2.3.1 Contribuciones realizadas en la actualidad

En la presente sección se dará a conocer un resumen de los aportes realizados al proyecto⁵, por parte de los alumnos de la carrera de Ingeniería Industrial que ya finalizaron sus trabajos de título. Cabe destacar que algunos de ellos siguen participando activamente en la conformación y en la consolidación de este, en el prototipo funcional para el desarrollo en sus próximas etapas.

⁵ Información extraída principalmente de sus trabajos de título y reuniones semanales realizadas a lo largo del proyecto.

- ***“Mejoramiento de una metodología para la identificación de Website Keyobjects mediante la aplicación de tecnologías de eyetracking, análisis de dilatación pupilar y algoritmos de Web Mining” por Gustavo Martínez.***

El objetivo de esta memoria era desarrollar, aplicar y validar un algoritmo de Web Mining y modelos de comportamiento del usuario, agregando técnicas de análisis de exploración visual y dilatación pupilar. Esto con el propósito de que al ser ambas fuentes de datos objetivos, se eliminara en cierta parte la variabilidad de los resultados posteriores, con la consecuente mejora en las decisiones a tomar.

Anteriormente, para responderse a la pregunta de qué tipo de información resulta de utilidad para el usuario final y como identificarla, se utilizaban técnicas que incluían la conjunción de datos objetivos (web logs) con datos subjetivos (encuestas y focus groups principalmente), los cuales poseían una alta variabilidad tanto personal como interpersonal y terminaban en resultados erróneos, lo que conllevaba a peores toma de decisión. Es por esto que Gustavo desarrolló algoritmos de web mining y modelos de comportamiento de usuario, a través de la metodología CRISP-DM⁶ adaptada para el desarrollo de técnicas de minería de datos.

El resultado principal de este trabajo fueron los algoritmos y modelos que incluían información de análisis de exploración visual y datos obtenidos a través de técnicas de neurociencia. Además de una lista de Website Keyobjects encontrados en la página de prueba del proyecto.

- ***“Estudio de la relación entre neurodatos, dilatación pupilar y emocionalidad basado en técnicas de minería de datos” por Claudio Arcena.***

Su objetivo se basaba en caracterizar las relaciones cuantitativas y cualitativas entre la dilatación pupilar y la emocionalidad del sujeto mediante técnicas de minería de datos como apoyo a la metodología de identificación de Website Keyobjects. Además de introducir el análisis de neurodatos como una posible medida de la emoción de los sujetos en estudio.

Si bien una metodología planteada por el profesor Juan D. Velásquez [25] permitía localizar los Website Keyobjects, elementos principales de un sitio web mediante el uso de técnicas de eyetracking y minería de datos; cuando un usuario fija su mirada en algún elemento, no se puede establecer una relación de gusto o disgusto frente al estímulo. Es por esto que Claudio creyó útil caracterizar estas relaciones subyacentes, mediante la ejecución de un experimento el que contó con el apoyo de 10 alumnos, los cuales fueron expuestos a 180 imágenes con diverso contenido emocional mientras era registrada su actividad bioeléctrica cerebral (a través de encefalogramas), dilatación

⁶ Consiste en seis pasos interrelacionados y cíclicos con constantes feedbacks, que establecen el desarrollo de un análisis estándar mediante minería de datos. (R. Wirth and J. Hipp, *Crisp-dm: Towards a standard process model for data mining*)

pupilar y calificaciones otorgadas por los mismos usuarios a estas. Además del posterior análisis de los datos mediante la metodología KKD⁷.

Los resultados no fueron concluyentes, pues no se logró establecer la actividad bioeléctrica cerebral como medida de emocionalidad. Tampoco fue posible obtener un alto porcentaje de precisión en la clasificación de emocionalidad en base a los neurodatos, ni se logró establecer un clasificador de emociones según el comportamiento de la dilatación pupilar que superara el 50% de precisión, independiente del algoritmo utilizado. Sin embargo, se consideró el EEG⁸ como una fuente de información potente para el estudio del comportamiento del usuario en la web.

- ***“Incidencia de la dilatación pupilar como variable predictiva del comportamiento de los usuarios en una página web antes de tomar una decisión” por Joaquín Jadue.***

El objetivo de esta investigación se basaba en encontrar patrones de comportamiento de la pupila en usuarios web al momento de tomar una decisión, utilizando herramientas de Data Mining, Eyetracking y Dilatación Pupilar.

Se buscaba validar la hipótesis sobre *“si los cambios del diámetro de la pupila en el tiempo, eran una variable predictiva dependiente relevante en las tomas de decisión próximas”*. Para admitir esta hipótesis, Joaquín realizó un experimento bajo un protocolo establecido, a 20 personas que debían cumplir ciertas características básicas (no presentar enfermedades neurológicas y/o psiquiátricas, no consumieran medicamentos que afectaran al sistema nervioso central, etc.).

En este se presentaban distintos objetos de valencia neutros⁹, organizados en 90 categorías distintas donde el sujeto debía elegir uno, haciendo click con el mouse. Dada una instrucción previa y a través de las herramientas de análisis visual antes mencionadas, se obtenían medidas de forma periódica del diámetro de la pupila y la coordenada de la imagen donde el sujeto fijaba su atención. A través de la minería de datos, se intentó buscar una relación entre la data y la toma de decisión.¹⁰

El experimento reveló resultados favorables, validando la hipótesis con un nivel de confianza del 95%. Además generó un clasificador para estudiar nueva data.

⁷ Método sistemático para identificar válidos, útiles y comprensibles patrones desde un conjunto de datos complejos. El proceso comienza con determinar los objetivos y termina con la implementación del descubrimiento de conocimiento (O. Maimon and L.R, *“The Data Mining and Knowledge Discovery Handbook, Springer, 2005*).

⁸ Abreviación utilizada para referirse a encefalogramas.

⁹ Según la IAPS (International Affective Picture System), Sistema internacional que otorga cierta emocionalidad a un conjunto de imágenes.

¹⁰ Se define una toma de decisión como el momento en que el sujeto de prueba hace un click en la pantalla.

2.3.2 Investigaciones actuales

A finales del año 2013, se unió al equipo una nueva generación de memoristas que pretenden realizar un aporte significativo al proyecto AKORI. Estos, ya conociendo las metodologías y herramientas utilizadas, buscan otorgar nuevo conocimiento a través de la ejecución de experimentos y análisis de la data recolectada. Debido a esto, la presente sección está dedicada a mostrar lo que se está investigando en la actualidad, los objetivos generales, la metodología y los resultados a los que se espera llegar al finalizar esta primera etapa del proyecto.

- ***“Estudio del impacto del uso de encefalograma en la identificación de Website Keyobjects” por Gino Slanzi***

En este trabajo de título se intentará conocer el impacto que significa la incorporación de una nueva fuente de información, la medida de la actividad bioeléctrica cerebral frente a los estímulos de un contenido visual a la metodología de Website Keyobjects. Específicamente, se busca diseñar e implementar un algoritmo de data mining para clasificar los objetos, según su grado de excitación y/o valencia emocional.

Esto se realizará a través de experimentos que conllevan el análisis de la dilatación pupilar, además de la utilización del eye tracker y EEG. Se desarrollarán técnicas que permitirán estudiar los datos caracterizados, identificar la valencia emocional y evaluar el impacto del uso del EEG, comparándolo a las investigaciones anteriores.

- ***“Análisis de neurodatos para el mejoramiento de la metodología de análisis de dilatación pupilar y posicionamiento ocular; y su efecto en la toma de decisión en un sitio web” por Luis Salas.***

El objetivo general de su memoria es determinar la existencia de una relación entre dilatación pupilar, posicionamiento ocular y actividad cerebral en la toma de decisiones. Luis pretende mezclar dos líneas de trabajo previamente estudiadas. La primera deseaba establecer una relación entre las variables de dilatación pupilar y posicionamiento ocular, y la toma de decisión de un usuario en un sitio web. La segunda, sugería incorporar análisis del proceso cognitivo de los usuarios. Es por esto que la oportunidad de investigación que se vislumbró consiste en buscar una relación entre el potencial eléctrico producido por la actividad cerebral y la toma de decisión.

Mediante el análisis del estado del arte en el área de la neurociencia y técnicas de data mining, diseño e implementación de experimentos, procesamiento de estos datos y análisis de resultados; se espera validar la hipótesis, realizar una propuesta de mejora en la metodología y ampliar el campo de investigación.

- *“Generación de una metodología de detección de Website Keyobjects basado en medidas de centralidad de teoría de grafos” por Jorge Dupre.*

El objetivo de esta memoria se basa en validar si es posible mejorar la metodología creada por el profesor Juan Velásquez [25], correspondiente a la identificación de los elementos más importantes en un sitio web, al evaluar los datos obtenidos de experimentos previamente ejecutados, con medidas de centralidad de teoría de grafos. Este experimento utilizó la herramienta de eye tracker en el sitio web del MBA del departamento de Ingeniería Industrial.

Este se está ejecutando a través de la creación de códigos que permitan detectar los Website Keyobjects, y comparar la eficiencia de esta metodología con la actual.

CAPÍTULO 3: PROYECTO AKORI, COMPETENCIA Y EL MERCADO

En el presente capítulo se definirá lo que es el servicio¹¹ provisto por AKORI (idea básica), modelo que se presentará en la etapa inicial del estudio con sus principales características. También se hará un análisis de la industria y de la competencia, indicando cuales son las mayores problemáticas de esta, y los servicios que prestan herramientas similares a AKORI. Finalmente, se caracterizará el mercado de las empresas privadas que venden u ofrecen servicios online a sus clientes y los tipos de páginas web que estas utilizan. Además de los otros segmentos en estudio, que comprenden a las agencias de diseño web y publicidad o gráficas.

3.1 Herramienta AKORI Prototipo AKORI

Advanced Kernel for Ocular Research and web Intelligence (AKORI) corresponde a una plataforma informática basada en web-intelligence y herramientas de análisis de exploración visual para la mejora de la estructura y contenido de sitios web [11].

3.1.1 Prototipo de servicio tecnológico

Ya que esta memoria tiene como objetivo estudiar si existe mercado para AKORI y si lo tiene, diseñar el servicio que este proveerá, en primera instancia se desarrolló un prototipo inicial donde se describirán las funcionalidades básicas que este tendría; de manera de obtener una clara visión hacia dónde apunta esta primera etapa. Las características futuras y finales del servicio de AKORI serán planteadas posteriormente, según los resultados de la investigación de mercado y la propuesta de valor de acuerdo al mercado meta.

Dentro de las funcionalidades más relevantes que se quieren implementar al prototipo inicial, se encuentran las siguientes:

1. Cuentas de usuario: Dentro del prototipo se espera alojar a distintos usuarios que utilicen la herramienta para procesar sus sitios web. Por lo mismo, es necesario tener identificado a cada uno cuando se quiera analizar un sitio, así como para ver análisis anteriores que haya realizado este mismo. En su sesión, cada uno contará con una carpeta donde podrá consultar y guardar los análisis previamente realizados

2. Análisis de sitio: Dentro de la sesión de cada usuario en el prototipo, se espera que este pueda iniciar un análisis de un sitio. Para ello el usuario debe ingresar los elementos requeridos para completar un análisis satisfactoriamente. Estos elementos están basados en ingresar la URL del sitio a analizar o subir algún tipo de imagen en un formato definido.

¹¹ De acuerdo a [18] los servicios son una forma de producto, por lo tanto a lo largo del trabajo se consideraran de forma indistinta.

3. Informe de Resultados de análisis: Finalmente se debe contemplar una visualización de los resultados obtenidos durante el análisis. El resultado de este muestra la identificación de los “Website Keyobjects” dentro del sitio web. Este resultado aporta en el conocimiento de los objetos más importantes de un sitio web, el cual es el punto de partida para generar una mejora en los mismos.

Los resultados obtenidos se visualizarán gráficamente, donde se mostrarían los siguientes mapas:

- **Visualizaciones:** Mapa que mostrará los puntos de mayor interés y fijación dentro del sitio web. Se representarán mediante mapas de atención y puntos calientes.
- **Mapa de frecuencia de fijaciones:** Mapa que arrojará resultados de frecuencia de fijaciones validas en un Website Keyobject.
- **Mapa tiempo de fijación:** Dará a conocer cuánto tiempo el usuario fijo la atención dentro del sitio web en un elemento determinado.
- **Mapas de Impacto:** Mapa que dará a conocer cuánto impacto generó el elemento en que el usuario fijó su atención, mediante la utilización de colores, para medir el grado de este.
- **Mapa de Clicks o de tomas de decisión:** Dará a conocer los elementos con la correspondiente probabilidad de que estos sean clickeados (o se tome una decisión)

4. Herramienta de testeo AB testing: Utilidad que permitirá testear una página web previo a realizar un rediseño, y post ejecución de este. Esta permitirá comparar cuan apropiado y efectivo ha sido el rediseño efectuado.

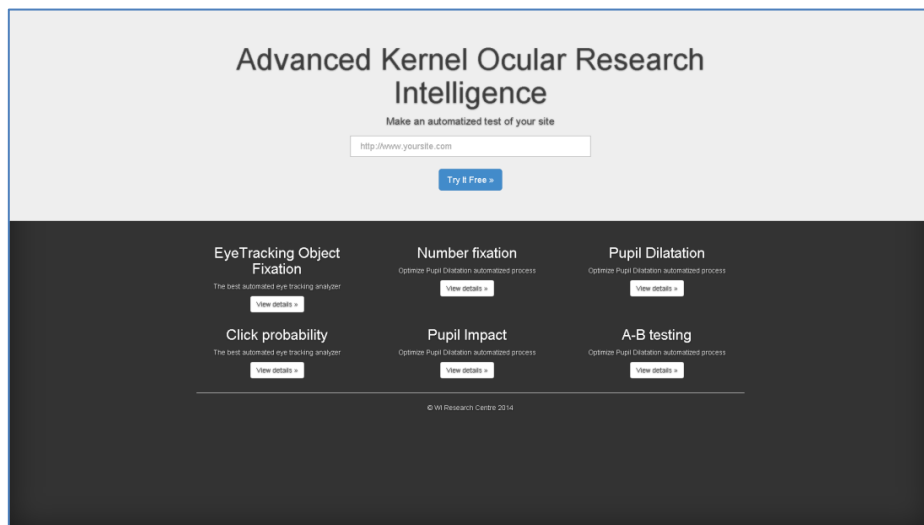


Figura 4: Página inicial prototipo herramienta AKORI. Elaborada en base a prototipo básico.

5. **Exportación de resultados a distintos formatos:** Informe de resultados se podrá exportar desde la página web a formato PDF/PPT/ZIP.

6. Soporte vía email

En la figura 4, se presenta un prototipo básico de la interfaz que ofrece la posibilidad de visualización de los mapas mencionados, previa inserción de una URL o carga de imagen.

3.2 Análisis de la Competencia

Para analizar la usabilidad de una aplicación, utilizando los conceptos anteriormente descritos, es necesario definir una serie de indicadores que ya sea en forma cualitativa o cuantitativa, permitan medir la experiencia que ha tenido un usuario frente a los estímulos que le presenta un sitio web. En este sentido, se han desarrollado varios métodos [6]:

- **Cuestionarios.** Un conjunto de preguntas creadas para conocer la opinión de un usuario frente a una aplicación.
- **Observación.** Consiste en observar directamente las acciones que ejecuta un usuario frente a una aplicación. Aquí un evaluador humano toma notas para luego mejorar la aplicación.
- **Entrevistas.** Usualmente, las entrevistas vienen después del proceso de observación y consisten en una conversación con el usuario para conocer sus impresiones acerca de una aplicación.
- **Focus group.** Es un tipo de método para hacer entrevistas donde un grupo escogido previamente de personas son consultadas por un determinado tema.
- **Pensamientos en voz alta.** Los usuarios son invitados a verbalizar sus pensamientos, sentimientos y opiniones respecto de una aplicación particular.
- **Captura de pantalla.** Se crea un conjunto de imágenes respecto del funcionamiento de la interfaz de una aplicación, mostrándole a los usuarios lo que se ve en la pantalla para que luego respondan un cuestionario con sus impresiones y opiniones.
- **Eye-tracking.** Este tipo de herramientas tecnológicas, permiten dar seguimiento al movimiento ocular del usuario frente a la pantalla del computador. Estos datos son utilizados para analizar el comportamiento de uso de la aplicación.

A nivel mundial existen numerosas técnicas y herramientas de construcción para la mejora de sitios web. Alguna de estas, como se mencionó anteriormente, se basan en preguntarle directamente al usuario su opinión sobre el diseño y estructura de una página. Por otra parte existen diversas utilidades que detectan los puntos de atención de manera más objetiva e indirecta. Ya que AKORI se basa en una plataforma que ofrece un servicio con una base científica (Neurociencia) y Web Mining, se clasifica dentro de este último grupo.

A continuación se dan a conocer las técnicas “objetivas” más utilizadas y las principales empresas que las ofrecen como servicio, con sus características, funcionalidades, tipos de análisis, efectividad de resultados, precios, etc. Cabe destacar que la información fue extraída de sus páginas oficiales.

3.2.1 A/B Testing

Técnica basada en comparar dos elementos, para identificar cuál de estos es más efectivo en cuanto al diseño. Además de apreciar cual cumple realmente el objetivo específico de cada organización que lo utiliza; ya sea mejorar las ventas de una empresa, fomentar el tráfico o reducir el tiempo de búsqueda del usuario dentro de un sitio.

Es catalogada como una técnica objetiva pues se puede medir concretamente el tiempo de accionar de los usuarios, número de clicks, etc. Las empresas que cuentan con este servicio son las descritas en la tabla 1, donde también se presentan sus principales características y precios.

	Optimizely	Visual Website Optimizer	Google Website Organizer	Omniture Adobe target
Características Principales	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentas de usuario • Ingreso mediante URL web • Pruebas en múltiples páginas al mismo tiempo • Informe con resultados • Servicio técnico • Orientación • Complementario con otros servicios (Google analytics, Omniture) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas múltiples en varias versiones • Mapas de calor • Pruebas de usabilidad • Contenido específico para distintos usuarios • Sesiones compartidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de interacción y cercanía con usuarios • Comparación de páginas, botones, etc. • Complementario con Google Analytics 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de uso • Pruebas múltiples • Conteo de clicks • Interfaz de cambios
Precio en dólares (Mes)	\$17 - \$71 - \$399	\$49 - \$61	Desconocido	Desconocido

Tabla 1: Empresas que proveen A/B Testing como herramienta principal. Elaboración propia.

3.2.2 Análisis de la estructura de un sitio web

Estudia la arquitectura de una página web y se dedica a buscar errores en su construcción. Se basa en parámetros básicos tales como la cantidad de texto, títulos e imágenes, eficiencia de la escritura del código e indexación, palabras claves, etc. Requiere determinar si los sitios web están bien elaborados. Además analiza la cantidad de links que posee la página, si esta es fácil de encontrar en los buscadores y

cuantas páginas refieren a esta. En la tabla 2 se muestran las principales empresas que brindan este servicio, sus características y sus respectivos precios.

	Woorank	SeoGratis	Quality Seo	Idealis
Características Principales	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de página web sólo con ingreso de URL Estudio de redes sociales sobre página Prueba gratuita 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de sitio web Análisis de posicionamiento Consejos estándar para mejora de sitio 	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento web Análisis de sitio Creación de paginas Contacto vía web 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoramiento en posicionamiento de buscadores Asesoramiento en promoción de empresa en internet (Marketing) Emisión de informe con factores erróneos de programación visual, contenidos, competencia, etc. Asesoramiento en creación de página
Precio en dólares (Mes)	\$49 - \$149	Gratis	Según Empresa	Según Empresa

Tabla 2: Empresas que proveen el análisis de estructura como herramienta principal. Elaboración propia.

3.2.3 Seguimiento del Mouse

Estudio que se dedica a analizar el patrón de movimiento del mouse y la cantidad de clicks que ejecuta un sujeto al navegar por un sitio web. Genera información útil al diseñador de una página. Este supone que la posición del mouse corresponde al centro de atención de la persona, por lo que estos serían los objetos más interesantes dentro de un sitio web. En la tabla 3 se presentan las principales empresas que brindan este servicio, sus características y sus respectivos precios.

	Perfect Keylogger	Usability Tools	Mouse Flow	CrazyEgg
Características Principales	<ul style="list-style-type: none"> • Software que se instala en PC (Espía) • Registra movimientos del mouse y lo que se escribe en el PC • Realiza capturas de pantalla 	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba de rastreo Mouse • Seguimiento de Usuarios • Realización de encuestas • Prueba gratis • Servicio a través de la web • Informes con tablas y gráficos y estadísticos • Comparación con competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapas de calor • Análisis de elementos atractivos • Estudio posición de mouse y scroll • Asesoramiento según cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de Heat Maps de clicks de puntos de acceso • Puntos calientes con porcentajes de clicks. • Scroll Maps, muestra donde atención desaparece • Comportamiento de clicks, desde donde provienen las personas • 30 días de prueba gratis • Datos en menos de 30 segundos • Planes se diferencian en frecuencia de reportes y cantidad de páginas a evaluar • Distintos tipos de soportes según plan
Precio en dólares (Mes)	\$19.95 - \$44.95	Gratis	\$19-\$149-\$399	\$9-\$19-\$49-\$99

Tabla 3: Empresas que proveen seguimiento del mouse como herramienta principal. Elaboración propia.

3.2.4 Análisis mediante Eye tracking

Es una técnica mediante la cual los movimientos oculares de un individuo son medidos, por lo que un investigador puede conocer lo que una persona está mirando en cada momento, y la secuencia en la que sus ojos se desplazan de un lugar a otro. La técnica más utilizada es la de “Reflejo de la córnea y centro de la pupila basado en video”, la cual consiste en un computador estándar de escritorio con una cámara infrarroja montada debajo de un monitor, con el software de procesamiento de imágenes para localizar e identificar el reflejo de la córnea y el centro de la pupila. Con estas características, es posible dissociar los movimientos oculares de la cabeza, con lo que se puede calcular el punto de atención de los usuarios [15]

Se pretende entender el procesamiento de la información visual y los factores que pueden tener repercusiones en la usabilidad de la interfaz de un sitio web. Así, las grabaciones de los movimientos oculares pueden proporcionar una fuente de datos

objetiva para la evaluación de interfaces, que a su vez pueden otorgar información para mejorar el diseño de las mismas.

Existen varias páginas que venden el servicio de análisis de diseño y estructura web vía Eyetracking, los cuales dicen obtener resultados verídicos gracias a experimentos realizados a un grupo de participantes. En la tabla 4 se dan a conocer algunas empresas que ofrecen este servicio y sus características principales.

	GazeHawk	Youeye	Eyetrackshop
Características Principales	<ul style="list-style-type: none"> No disponible en estos momentos Demora alrededor de 7 días en entrega de informe Utiliza al menos 10 participantes en experimento Visualizan contenido observado por una webcam Informes con Heat Maps Grado de especificación de informes, tiempo y orden de visualización según plan 	<ul style="list-style-type: none"> Participantes en diferentes partes demográficas Experimentos de como visualizan página web Parte desde 5 participantes, buscados vía web Resultados están en 24 horas Resultado final: Video de visualización 	<ul style="list-style-type: none"> Plataforma seguimiento de ojos Proporciona información sobre medios de publicidad Distribuye contenido a evaluar en la web Realiza encuestas a participantes con respecto a contenido Utilizan webcams con software de Eyetrackshop Mide reflejo de cuanto demoraron en responder
Precio en dólares (Mes)	Desde \$495	Según empresa	Según empresa

Tabla 4: Empresas que proveen Eyetracking para vender estudios experimentales. Elaboración Propia.

Además hay plataformas online que utilizan ciertos patrones estudiados en una gran cantidad de páginas para sacar conclusiones sobre el comportamiento de los usuarios web. Una de estas es “Eyequant”, la competencia más cercana a AKORI. A continuación se presenta el servicio y las características que ofrece, esta última en detalle por ser la más importante.

3.3.5 EyeQuant

Herramienta que presume en su producto “construir inteligencia artificial que predice instantáneamente como los usuarios verán las páginas web, para que puedas crear una

página que venda”. Destaca que encuentra los defectos de un sitio web rápidamente, valida un diseño instantáneamente y entrega resultados objetivos [26].

El servicio lo ejecuta mediante el análisis de millones de fijaciones a través de cientos de sitios web para entender lo que impulsa a la atención en línea, creando un modelo predictivo a través del aprendizaje automático mediante patrones. Corroboran que elementos son percibidos más a menudo, en diferentes ocasiones. Además relacionan la fijación, y características como contraste, tamaño y posición. Es decir, intentan entender al usuario y simplificar el proceso de diseño.

Destacan que poseen un equipo de innovación y desarrollo, asesorado por eminencias en investigación sobre procesos de atención; pues su trabajo se basa en décadas de estudios y revisiones de cientos de publicaciones. La plataforma promete un 90% de precisión.

Ofrece la opción de registro que permite realizar dos veces el análisis de una página web de forma gratuita, ingresando la URL de esta o cargando una imagen. Como resultado, entrega los siguientes mapas:

- **Mapa de percepción:** Muestra lo que los visitantes ven los primeros 3 segundos. Su objetivo es cambiar la primera impresión, si es que no se están visualizando los beneficios principales correctamente.
- **Mapa de atención:** Presenta en detalle que elementos del diseño capturan mayor atención. La meta es que en los “puntos calientes” se muestre la marca, y cuáles son los lugares donde se generan ventas.
- **Puntos calientes:** Destaca las 10 principales áreas de atención y cuanto están abarcando, es decir, indican grado de visibilidad. Su objetivo es mostrar si los elementos importantes están completamente cubiertos.
- **Mapa de región de Interés:** Muestra cuan visualizada es un área marcada, comparada con el promedio del sitio. Intenta dar a conocer cuáles son las áreas que cubren sobre el 50%, pues estas son las más importantes.
- **Mapa de claridad:** Muestra cuan simple y claro es el diseño. Las áreas verdes visualizan sectores claros, simples y organizados; mientras que las áreas marcadas de rojo son visualmente sobrecargadas. Además posee un puntaje asignado de claridad y un benchmark que compara el sitio, con todas las páginas estudiadas por la plataforma.

Además, actualmente posee una nueva funcionalidad que se basa en que el usuario puede simular ser un “Nuevo visitante” o un “Visitante recurrente”, para cada uno de los mapas mencionados anteriormente. También ofrece soporte vía email y exportar información a formatos PDF, PPT y ZIP.

El precio varía según el tipo de cuenta a adquirir y sus características. Estas se presentan en la figura 5.

Upstart	Standard	Ultimate
<ul style="list-style-type: none"> • \$199 USD mensuales • 10 análisis mensuales. <i>Elaborada especialmente para mejorar 1 webpages.</i> • 1 usuario • Soporte personalizado vía email 	<ul style="list-style-type: none"> • \$299 USD mensuales • 50 análisis mensuales. <i>Elaborada especialmente para mejorar 5 webpages.</i> • 1 usuario • Soporte personalizado vía email. 	<ul style="list-style-type: none"> • \$999 USD mensuales • 250 análisis mensuales. <i>Ideal para mejorar continuamente muchas webpages.</i> • 5 usuarios • Telefono dedicado y soporte personalizado vía email.

Figura 5: Cuentas que ofrece la principal competencia “Eyequant”, con sus precios y características. Elaborada en base a [26]

Cabe destacar que las cuentas incluyen todos los mapas de visualización antes mencionados, y que la interpretación no es parte del servicio. Además estas son facturadas anualmente, pagando el año por adelantado.

Sus próximos trabajos se centrarán en modelos predictivos para la percepción humana en dispositivos móviles y puntajes generales sobre el diseño de una página.

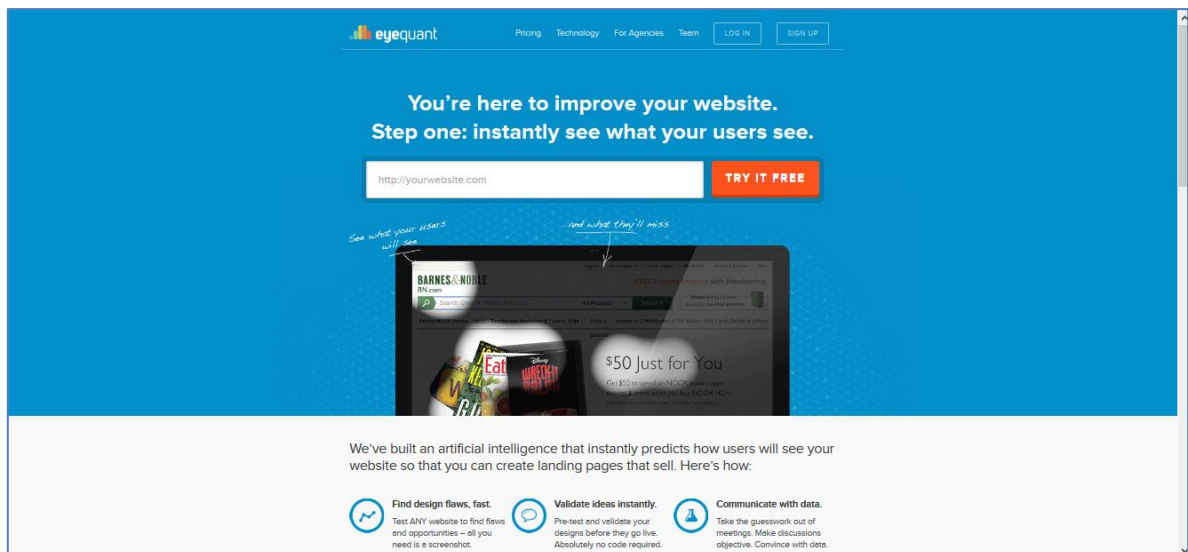


Figura 6: Pagina inicial de competencia directa, Eyequant. Extraída de página oficial [26]

3.3 Análisis de la Industria

Esta sección pretende mostrar un análisis externo e interno del proyecto, cuyo objetivo será conocer su situación competitiva a través del análisis FODA. Igualmente, se analizará la industria en términos de rentabilidad, abordando el poder de negociación que tienen los potenciales clientes, proveedores; la amenaza que presenta los nuevos entrantes, los productos sustitutos y la rivalidad que acontece entre competidores.

3.3.1 Análisis de Porter

Para analizar el entorno de la industria, es decir, el conjunto de factores que influyen directamente en una empresa en sus acciones y respuestas competitivas, se procedió a realizar un análisis de las Fuerzas de Porter. Este se muestra a continuación:

Amenaza de los nuevos entrantes.

El riesgo de que entren nuevos competidores es de mediana intensidad, ya que el servicio que se proporcionaría intenta diferenciarse de su competencia apoyándose en una base científica. Este es un trabajo de constante investigación con la Facultad de Medicina, por lo que resulta difícil de imitar en el mercado chileno. Además se requieren utilizar herramientas costosas y difíciles de manejar por personal que no esté involucrado en el tema. También cabe destacar el costo que conlleva la adquisición de esta herramienta en cuanto a tiempo, dinero y dificultad.

Sin embargo, ya que la tendencia se dirige hacia la inversión en las páginas web por parte de las empresas, pueden surgir otras tecnologías que se desenvuelvan en el ámbito de análisis de diseño y estructura web, y que signifiquen menos costos para sus realizadores.

Poder de negociación de los Proveedores.

Los principales proveedores corresponden al servicio de “Hosting”, para poder almacenar información de las cuentas, imágenes o cualquier contenido accesible vía web. Además de las personas de las cuales se obtendrán los patrones para poder entregar el servicio de análisis web.

Su poder de negociación es bajo ya que son altamente sustituibles, pese a que lo que estos proveen es importante para la realización del servicio que entregaría AKORI

Poder de negociación de los Compradores.

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que existe una gran cantidad de herramientas que realizan análisis del diseño y de la estructura web a través de Internet, por lo que son de fácil adquisición. Además muchas de estas son gratuitas, y pese a que su efectividad o precisión puede ser cuestionable, son un punto de partida para el cliente. Los usuarios poseen bajos costos de cambio del servicio.

Cabe destacar que si bien existen otros tipos de procedimientos experimentales o de investigación de mercado para el análisis los sitios web, estos son considerados costosos y lentos, por lo que se establece que la competencia más cercana a la que podría derivar el consumidor, son las herramientas que realizan estudios o análisis a través de internet.

Amenaza de productos sustitutos

Existen una gran cantidad de herramientas que prestan un servicio similar al que proporcionaría AKORI. Además que muchas de estas son gratuitas, pero gracias a este mismo atributo, pueden ser consideradas más subjetivas. Es por esto que la amenaza de productos sustitutos es alta. Por consiguiente, es de gran importancia que se realicen constantes investigaciones para realizar mejoras en el servicio, o crear nuevas funcionalidades que les proporcionen nuevos beneficios a los usuarios.

Cabe destacar que muchas empresas utilizan la herramienta de Google Analytics para analizar de manera estadística sus sitios web o campañas online. AKORI apunta a ser un paso previo a esta herramienta, pues si bien Google Analytics proporciona la cantidad de clicks que se ejecutaron dentro de la página web y el lugar, los costos post diseño y estructuración de una página mal elaborada pueden ser muy altos, comparado a si se hubieran tomado consideraciones y medidas previas.

Rivalidad entre competidores

Se considera mediana, pues el competidor más cercano que provee una herramienta similar a la que entregaría AKORI proviene de Estados Unidos, y está más bien enfocado a las agencias de marketing digital. Aunque también proporciona el servicio mediante una plataforma web y existe la amenaza de que sea conocido en Chile, se tiene la ventaja de poder promocionar el servicio de manera directa en el país.

Gracias a los factores diferenciadores que poseería AKORI, y a los aliados estratégicos que trabajan en el proyecto para estar constantemente investigando e innovando, se piensa que si bien existe un gran poder de los servicios sustitutos y de los compradores, estos no son suficientes para que AKORI no entregue un valor diferenciador que deje fuera a la competencia o por el cual los potenciales clientes no estén dispuestos a pagar por él.

3.3.2 FODA

Con el fin de conocer la situación competitiva del proyecto AKORI se realizó un análisis FODA, donde se estudian las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este se presenta a continuación en el cuadro 1.

Fortalezas

- Ser pioneros en el análisis web mediante técnicas de análisis visual (Fijación y dilatación pupilar) y web intelligence en Chile.
- Herramientas que mezclan materias tales como, la neurociencia y tecnología.
- Contar con la colaboración de la Facultad De Medicina, para el desarrollo constante de nuevas funcionalidades.
- Experiencia en otros proyectos de innovación y tecnología.
- Rapidez y objetividad en entrega de resultados (plataforma web).
- Contar con el equipo de trabajo idóneo y habilidades técnicas para el desarrollo de la herramienta.

Oportunidades

- No existen datos de competencia local.
- Competencia no es totalmente objetiva. Y la más objetiva, trata de experimentos costosos y lentos.
- Tendencias favorables en el mercado, pues cada vez se está invirtiendo más dinero en el canal web.
- Estar respaldados por la Universidad de Chile.

Debilidades

- La herramienta no está construida.
- Proyecto depende de la disposición de sujetos a realizar la extracción de información.
- Como herramienta trabaja con patrones, no posee precisión de una página en específico.

Amenazas

- Gran cantidad de herramientas de análisis web.
- Las empresas que poseen sitios web, utilizan herramientas gratuitas.
- Competencia más directa, podría darse a conocer en mercado chileno.
- El valor diferenciador de la herramienta puede no ser suficiente para enfrentar a la competencia.

Cuadro 1: FODA de proyecto AKORI en etapa inicial. Elaboración propia.

Del análisis ejecutado en el cuadro 1, se puede desprender que tanto las fortalezas como las oportunidades que presenta el proyecto AKORI son altamente atractivas para sentar las bases de la herramienta en esta industria. El respaldo de la Universidad de Chile, la trayectoria en proyectos de tecnología y más aún, el trabajo que se desarrolla con la Facultad de Medicina, hacen que las utilidades que existen actualmente en el mercado disminuyan la capacidad de competir frente a los atributos que podría potenciar AKORI, ya que sería difícil de imitar. Esto, siempre y cuando, genere valor ante las verdaderas necesidades del mercado meta.

Como se cuenta con una gran cantidad de herramientas gratuitas, se debe brindar la posibilidad de acceder fácilmente a la utilización de la herramienta para que esta se dé a conocer. Ya sea con alguna versión gratis o un bajo costo de adquisición,

Sus debilidades pueden ser fácilmente cubiertas, pues que esta aún no esté construida brinda la posibilidad de ser flexible ante lo que el cliente requiere, o a nuevas funcionalidades que aparezcan en investigaciones actuales. Además, si bien su grado de éxito depende de la información con la que se cuente, los sujetos que se utilizarán

para extraer los patrones pueden ser remunerados o poseer algún incentivo para participar en el proyecto.

Por consiguiente, los aspectos positivos que presenta AKORI podrían ser desarrollados de manera que superen a las debilidades y amenazas, siempre y cuando, se complemente y se genere sinergia entre lo que el potencial cliente desea y la producción de mayor cantidad de información útil gracias a la tecnología.

3.4 Impacto de AKORI

Debido a que AKORI es un proyecto FONDEF el cual está en etapa de estudio y ejecución experimental, se están realizando una gran cantidad de investigaciones. Estos experimentos pretenden evaluar nuevas funcionalidades o testear hipótesis sobre la obtención de información objetiva del comportamiento del usuario que visita un sitio web. Es por esto que se espera que esta herramienta entregue un mayor nivel de información útil, de manera que apoye el cumplimiento de los objetivos de los sitios.

En su primera etapa pretende testear y entregar un valor agregado, al que actualmente proporciona la competencia. Posteriormente, se desea desarrollar un servicio que revolucione las actuales técnicas de análisis del diseño y estructura de sitios web.

3.5 El Mercado

El comercio y el ofrecimiento de servicios vía el canal web, se ha convertido en una necesidad para los consumidores gracias a la comodidad, oportunidad y precios convenientes que presenta. Es por esto que las empresas de diversos rubros se han tenido que adaptar a esta realidad.

En el 2013, se realizaron ventas por US\$1.582 millones vía Internet en Chile [27]. Según esta fuente, el número de establecimientos comerciales con servicios de venta en línea superó a los 2.000 ese año. Además, poco más de la mitad de las ventas totales correspondieron a servicios, dentro de los cuales los pasajes de avión concentraron la mayor proporción. La otra mitad correspondió a bienes físicos.

Empresas del retail como Falabella y Ripley, están enfocando fuertemente su estrategia hacia el Ecommerce. Mejorando no solo los productos que se venden de manera online sino también los procesos que permiten una navegación más fácil, rápida y amigable en los sitios [28]. En el año 2013, los visitantes-usuarios de los sitios de retail online llegaban en promedio a 30 millones al mes (un millón al día), cifra inferior en 10 millones a los visitantes o compradores que mes a mes concurren a los malls del país [27]. Es por esto que este rubro está planeando realizar grandes inversiones en este canal.

Según [4], estudio en el que participaron 100 empresas de diversos rubros¹², muestra en cuales ámbitos digitales la empresa avanzó durante el 2013. De acuerdo al gráfico 2, la usabilidad y el diseño de página ocupan el segundo lugar con un 15,2%, detrás de la Social media. En tercer lugar está posicionada la analítica web y el análisis de ROI.

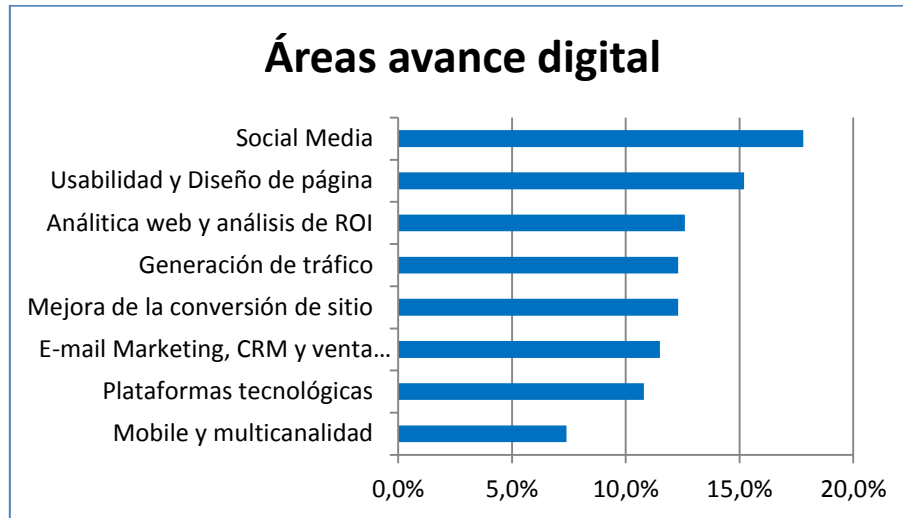


Gráfico 2: Áreas de avance digital en el 2013. Elaborada en base a [4]

En un estudio denominado “Marketing Budgets Report 2014” realizado por Econsultancy y Responsys [29], el 51% de los encuestados considera que ha registrado un ROI positivo (bueno, o muy bueno), a partir de sus acciones online llevadas a cabo durante el año 2013.

En cuanto a las técnicas que han ayudado a la mejora de conversión en el 2013, en el estudio [4] los benchmarks encabezan la lista con solo un 22,1% de empresas que dice no haberlos realizado, así como la segmentación de usuario con otro 22,1%. Tal como se presenta en la gráfica 3.

¹² Rubros como la Banca, Educación, Gran Consumo, Medios de comunicación, Retailers, Seguros, Telcos y utilities, Viajes y otros.

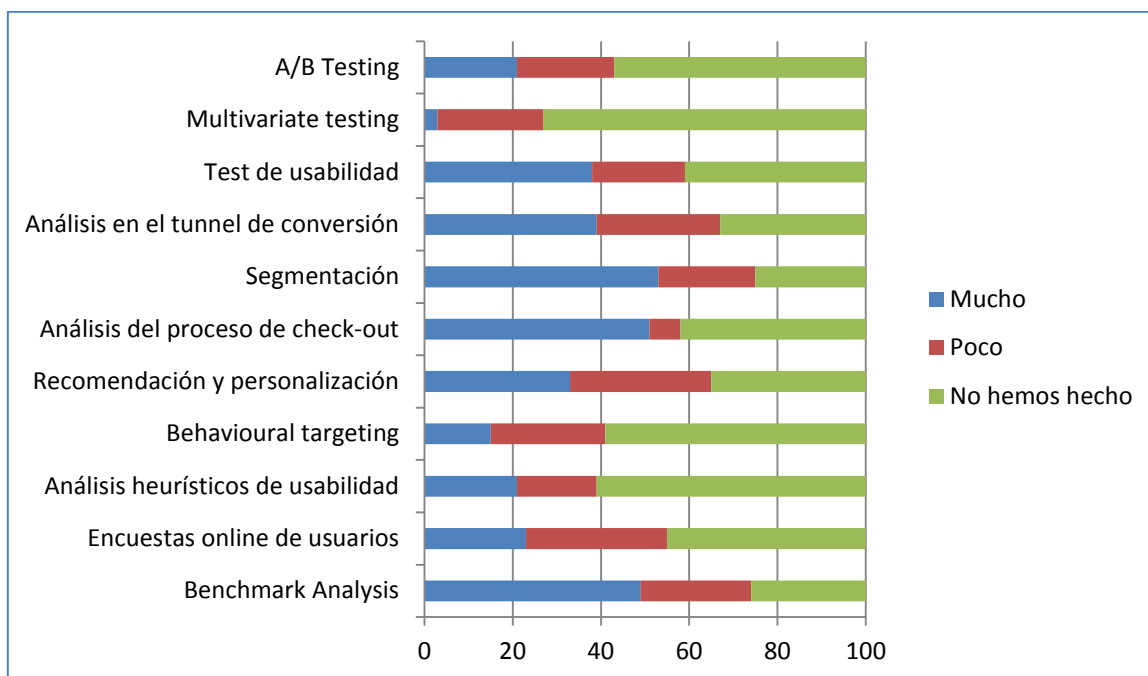


Gráfico 3: Uso de técnicas que han mejorado la conversión en el 2013. Elaborado en base a [4]

Para el 2014 se identificaron como temas más relevantes, la mejora de la experiencia de uso o usabilidad (con un 20,1% de las menciones), la mejora de la conversión del sitio (con un 19%) y la presencia móvil (con un 17,1%). Además el 81% de los entrevistados pretende dar un salto significativo a nivel digital en inversión e impacto del canal online en el total del negocio.

En cuanto a los planes que tienen las compañías analizadas en el estudio, tal como se muestra el gráfico 4, lo más llamativo es el incremento importante en el “Content marketing” ¹³(con un incremento del 63%).

¹³ Formato del marketing que busca crear y compartir un contenido publicitario para adquirir clientes. Este se basa en entender que necesitan y entregárselo de forma pertinente y convincente [40].

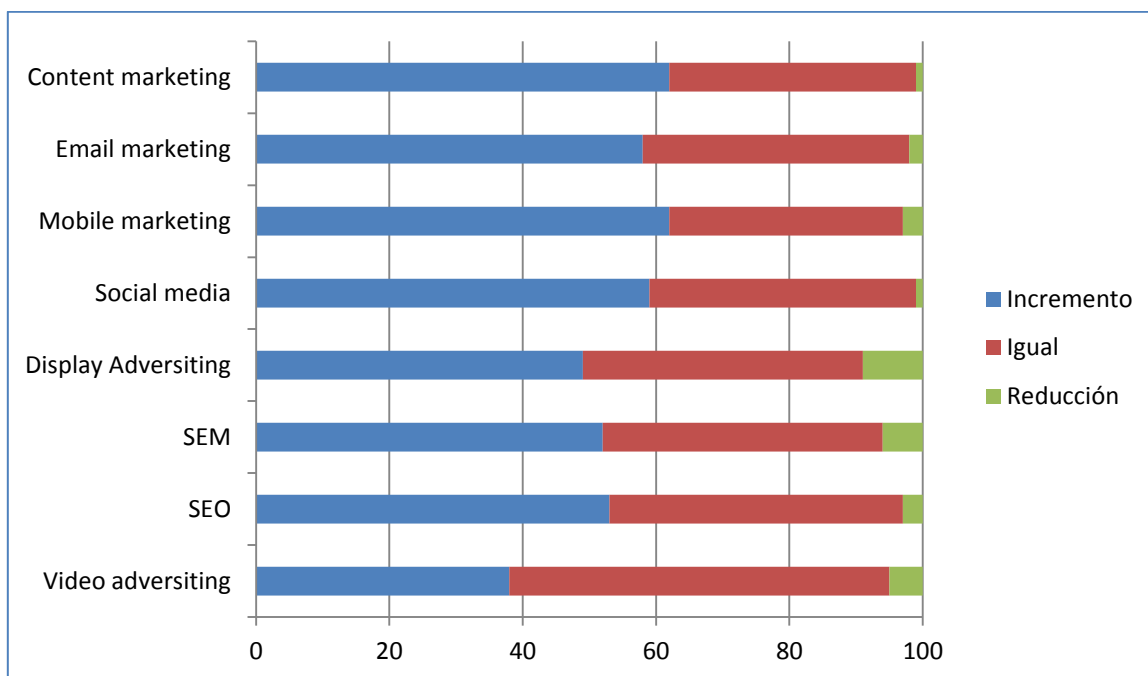


Gráfico 4: Planes que se tienen por ámbito en el 2013. Elaborada según [4]

Finalmente, según el gráfico 5, se puede rescatar que las temáticas en que se pondrá mayor énfasis en los próximos 3 años, son la comercialización y la venta online; además de la “Customer Experience”. Se dará menor importancia a la presencia en las redes sociales, la que ha tenido una alta prioridad en los últimos años.

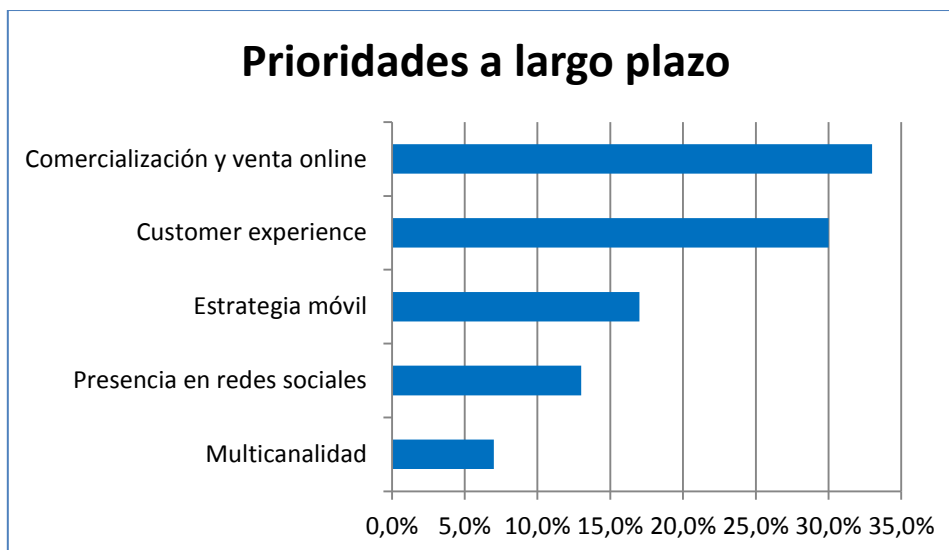


Gráfico 5: Temas que son prioridad para los próximos 3 años. Elaborada en base a [4]

3.5.1 Caracterización del mercado

El mercado a estudiar para la detección de posibles segmentos y uso potencial del servicio que AKORI entregaría, son las empresas privadas que venden u ofrecen servicios online, agencias digitales de diseño web y agencias de publicidad o gráficas que elaboran campañas publicitarias tanto de manera física, como online. Tal como se muestra en la figura 7.

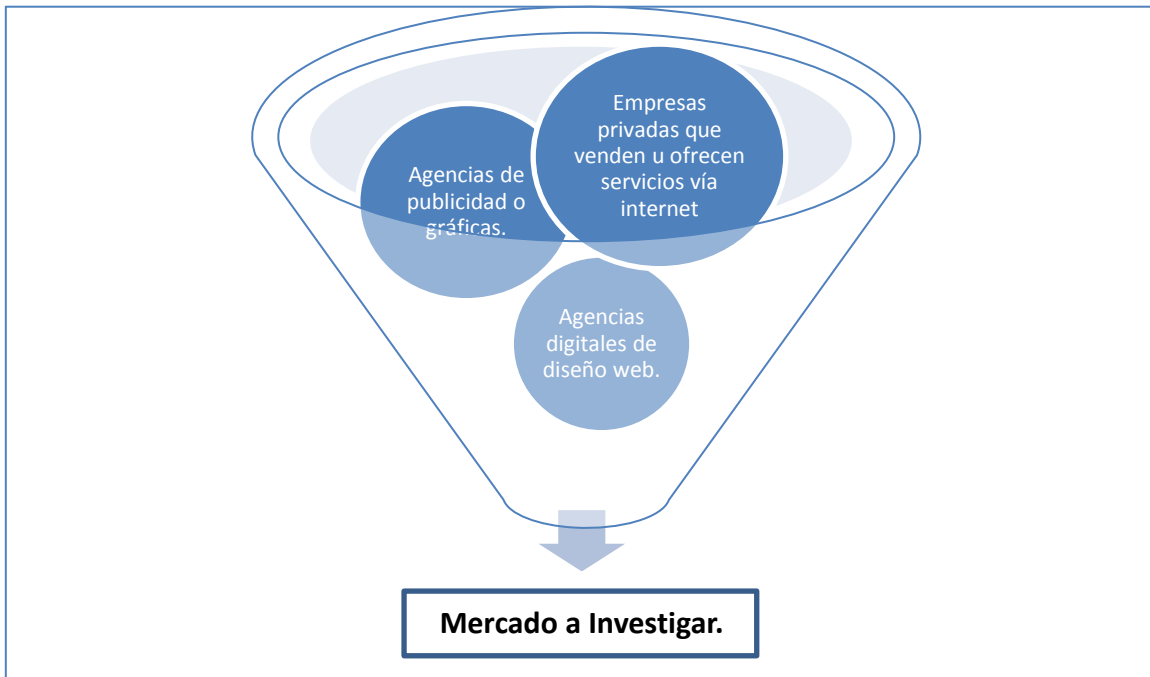


Figura 7: Mercado a estudiar para el servicio que proporcionaría AKORI. Elaboración Propia.

3.5.2.1 *Empresas privadas que venden u ofrecen servicios por internet.*

Según un estudio elaborado por [30], un 86% de las empresas chilenas tiene un sitio web, es decir, de un total de 988.745 empresas reconocidas en el año 2012 de todos los tamaños [31]; aproximadamente 850.000 poseen página web.

Tipo de Actividad Económica	Rubro económico	Número de empresas
Primaria	Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	86.044
	Pesca	2.704
	Explotación de Minas y Canteras	6.120
Secundaria	Industrias Manufactureras No Metálicas	54.921
	Industrias Manufactureras Metálicas	35.441
	Suministro de Electricidad, Gas y Agua	3.434
	Construcción	74.351
Terciaria	Comercio al por Mayor y Menor, Rep. Veh. Automotores / Enseres Domésticos	351.914
	Hoteles y Restaurantes	44.717
	Transporte, Turismo, Almacenamiento y Comunicaciones	98.160
	Intermediación Financiera	50.357
	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	102.931
	Adm. Publica y Defensa, Planes de Seg. Social Afiliación Obligatoria	517
	Enseñanza	10.421
	Servicios Sociales y de Salud	19.051
	Otras Actividades de Servicios Comunitarias, Sociales y Personales	45.933
	Consejo De Administración de Edificios y Condominios	1.014
	Organizaciones Y Órganos Extraterritoriales	26
TOTAL	988.056	

Tabla 5: Actividades y rubros económicos con su respectivo número de empresas según año 2012, excluyendo las entidades sin información [31].

El alcance de esta memoria se centra en el marco de las actividades económicas del tipo terciarias, ya que está dedicada a estudiar la empresas que venden u ofrecen servicios mediante esta vía.

Las actividades económicas terciarias se encargan de distribuir los bienes y servicios producidos por las actividades primarias y secundarias, así como a prestar diversos servicios. Entre estos están el comercio, comunicaciones, servicios y turismo. En la tabla 5, se pueden apreciar los rubros económicos que pertenecen a esta categoría según el Servicio de Impuestos Internos (SII).

Para poder caracterizar la gran cantidad de empresas privadas que pertenecen a esta división, en primera instancia se procedió a analizar el objetivo que tienen sus sitios webs y a segmentarlas de acuerdo a esto.

Según las empresas de diseño web [32][33], existen diferentes tipos de sitios online para las diferentes organizaciones privadas que ocupan esta vitrina. Según su objetivo comercial, estos se dividen principalmente en tres:

Sitios web corporativos o de presentación.

El negocio de estos se realiza de manera física. Este tipo de entidades no requiere que su sitio web genere un flujo constante de potenciales clientes, sino que necesitan un sitio web como una carta de presentación de calidad para dar a conocer el negocio; como también cuando sus clientes o futuros interesados quieran obtener mayor información de ellos antes de cerrar un trato. Desea adicionar visibilidad y credibilidad a la empresa e incentivar a que se utilicen los servicios.

El contenido que presentan es más bien informativo, con contenido corporativo. El sitio está comprendido por descripciones e historia de la compañía, estrategia organizacional, servicios, miembros, empresas con las que trabajan, contacto, etc.

El diseño y la estrategia comunicacional de la página web es de carácter informativo.

Sitios web comerciales

Su objetivo es atraer nuevos prospectos de clientes a la empresa. Se busca dirigir el comportamiento de los visitantes a una acción en particular, la cual generalmente es decidir utilizar un servicio, tomar contacto con la empresa, o la solicitud de una cotización.

Está orientada a compañías que ofrecen servicios profesionales o empresas medianas, por ejemplo, reparaciones, repuestos, accesorios, etc.

El sitio da mucha importancia al diseño y a la implementación de una estrategia comunicacional de objetivos. Se focaliza en llamados de atención, orientación visual del diseño y la estructura en que se presenta la información.

Sitios web de venta

La meta de este tipo de empresas es la venta de productos o servicios a través de internet. Muchas de ellas ya cuentan con la tienda física, pero utilizan la vitrina web como un canal complementario. Además permiten pagar vía este medio o al menos, que se pueda ejecutar una cotización de productos o servicios específicos.

Este tipo de sitios es ideal para productos de bajo costo, que venden en un alto volumen. Necesitan presentar una fluidez óptima que lleve al cliente a concretar una compra. Algunos rubros idóneos para este tipo de páginas son la venta de aparatos electrónicos, tiendas de objetos decorativos, vestuario, etc.

Los rubros de las empresas a investigar, son las que utilizan los dos últimos tipos de páginas online (comerciales y de ventas), pues necesitan estar generando actividad constante en estas. Los sitios web corporativos tienen más bien un fin informativo y de presentación de la entidad. A priori, necesitan de un menor estudio sobre cómo se comporta el usuario en su sitio web, ya que la transacción de sus productos o servicios se realiza de manera física.

Es por esta razón que el mercado a estudiar en esta primera etapa, son rubros que en su mayoría tienen sitios web comerciales o de ventas, y que además están en la división de las actividades económicas terciarias (Véase figura 8). Se excluyen rubros tales como la educación, social, salud, actividades comunitarias y personales, administración de condominios y edificios; y organismos extraterritoriales. Se considera que las páginas web de estos organismos son generalmente del tipo corporativas, ya que si bien buscan posicionarse en el mercado mediante su carta de presentación, se induce que poseen baja interacción con sus usuarios [34]. En la tabla 6 se pueden apreciar los rubros que abarcan el mercado seleccionado [31].

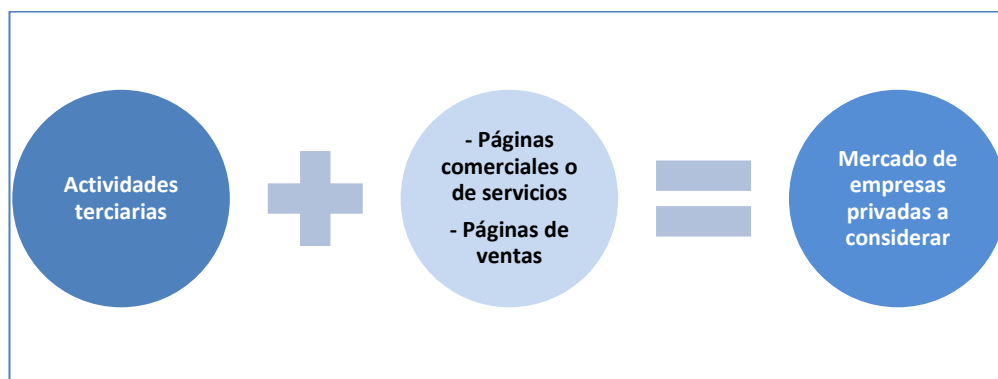


Figura 8: Características de mercado a considerar de empresas privadas. Elaboración propia.

Rubro económico	Número de empresas
Comercio al por Mayor y Menor, Rep. Veh. Automotores / Enseres Domésticos	351.914
Hoteles y Restaurantes	44.717
Transporte, Turismo, Almacenamiento y Comunicaciones	98.160
Intermediación Financiera	50.357
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	102.931
Adm. Publica y Defensa, Planes de Seg. Social Afiliación Obligatoria	517
TOTAL	648.596

Tabla 6: Rubros económicos terciarios que se deduce que poseen sitios web comerciales o de venta, con su respectivo número de empresas en el año 2012 [31].

Elaborando una estimación, como la realizada anteriormente con [30] con el propósito de conocer cuántas entidades tendrían los sitios web que cumplen las características del mercado a considerar para AKORI, estas llegarían a ser aproximadamente 557.792.

3.5.2.2 *Empresas de diseño web*

Si bien están incluidas en el cálculo anterior, se desean estudiar de manera particular las agencias digitales o empresas de diseño web. Estas entidades se dedican a estructurar los elementos gráficos de un sitio web para expresar estéticamente la identidad visual de una compañía u organización. Su objetivo es realzar la imagen de la organización y que esta sea creíble, además de una presentación simple y sencilla que permita a los usuarios encontrar lo que están buscando. Según [35] estas son alrededor de 2.347¹⁴, abarcando las empresas de todos los tamaños en Chile.

Este segmento también fue considerado, pues como AKORI es una herramienta de análisis para la mejora y construcción del diseño y contenido de sitios web, estos profesionales podrían utilizarla de manera directa y constante para testear el trabajo que realizan y entregan a las diversas empresas a las que le prestan sus servicios. Por lo tanto, es un segmento posible de cubrir si AKORI determinara posicionarse como una herramienta nueva de testo, y no como una solución directa a las empresas que poseen un sitio online.

3.5.2.3 *Empresas de Publicidad o diseño gráfico*

Este segmento corresponde a las agencias de publicidad o independientes, que realizan campañas de marketing online (a través de internet) u offline (físicamente). Estas son definidas como organizaciones independientes de servicio profesional, que planifican y realizan comunicaciones en masa, y proveen su talento para el desarrollo

¹⁴ Muchas de las empresas que se dedican al diseño web están inscritas como consultorías u otras prestaciones, información con la que no se cuenta. Por lo que el mercado a abarcar podría ser mayor en este segmento.

de las ventas; el que se integra a los programas de marketing y relaciones públicas. Se dedican a la prestación de servicios relacionados con la creación, ejecución y distribución de campañas publicitarias. Mantienen un equipo creativo y profesional de personas especializadas en comunicaciones y desarrollo de ventas, para la creación de ideas y la solución de problemas [36]. Según [35] estas son alrededor de 5.111 en Chile.

En una investigación realizada por [10], el 60% de las empresas tiene previsto aumentar su presupuesto de marketing para este año. El informe indica que el 71% de las empresas aumentará su inversión online en 2014, mientras que únicamente el 20% mostró sus intenciones de destinar más recursos a los canales tradicionales. Es por esta razón que se desea evaluar si estas entidades podrían ser un potencial cliente, pues debido a las necesidades actuales del mercado, los requerimientos de su trabajo tenderán al alza. Además estas trabajan creando y elaborando de manera constante campañas para diversas instituciones.

Dentro de las campañas de marketing, se manejan elementos que por objetivo de la compañía que se publicita, deben captar mayoritariamente la atención del público a las cuales van enfocadas, por lo que se debe aumentar la probabilidad de éxito en estas. Dado que se piensa que utilizan más bien técnicas subjetivas o solamente experiencia personal para desarrollar un trabajo, AKORI podría llegar a ser un elemento objetivo de ayuda, que permitiría saber si se están confeccionando las campañas de manera adecuada y si lo que se desea transmitir está llegando a las personas de manera correcta y eficaz.

CAPÍTULO 4: APLICACIÓN DE METODOLOGÍA “LEAN CANVAS” PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO ASOCIADO A AKORI

En el presente capítulo se construye e itera en el modelo de negocios de AKORI. Para esto se utilizó la metodología de Lean Canvas de Ash Maurya, que se basa en realizar un modelo de negocio bajo escenarios de incertidumbre. Requiere realizar constantes iteraciones hasta llegar al modelo de negocio final. Este se divide en 9 bloques y está especialmente diseñado para Startups, a diferencia del modelo convencional Canvas de Osterwalder y Pigneur [21].

En primer lugar se dará una primera idea sobre el modelo de negocio de AKORI para los segmentos considerados en la caracterización del mercado. Se evaluarán y darán a conocer los riesgos que posee el proyecto. Luego se realizará una “Investigación del problema” del potencial mercado, para refinar los 9 componentes del modelo de negocio y definir los “Early Adopters” o “Adoptadores Tempranos” del servicio que proporcionaría el proyecto. Finalmente se validará la solución mediante un “Estudio de la solución” a los potenciales clientes, verificando el servicio y el precio.

4.1 Primer apronte idea de Modelo de negocio

En esta sección se procedió a elaborar un primer apronte de la idea de modelo de negocio, bosquejado en la metodología Lean Canvas (Véase figura 9). Este contiene en primera instancia la información general con la que se cuenta del mercado, y los supuestos problemas que el segmento objetivo poseería. Además se completa cada uno de los 9 bloques, con ideas sobre cuál y cómo sería el servicio que entregaría AKORI.

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR ÚNICA	VENTAJA COMPETITIVA	SEGMENTO DE CLIENTES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Baja participación del mercado vía internet. 2. Bajo conocimiento del comportamiento de los usuarios que utilizan un sitio web. 3. Utilización de técnicas de análisis de sitios web costosas, poco objetivas y de lento desarrollo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información objetiva para la mejora del contenido y estructura de los sitios web. 2. Utilización de patrones de comportamiento de usuarios web. 3. Plataforma web para realizar análisis rápidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que visitan tu sitio web”. • “La manera más objetiva y rápida de llamar la atención del público con tus campañas”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Base científica (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina) • Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	<p>“Cualquiera que desee analizar el comportamiento de los usuarios de un sitio web o campaña de marketing”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas que venden u ofrecen servicios a través de internet (Equipo canal online). • Agencias digitales de diseño web o particulares (Diseñadores web) • Agencias de publicidad o gráficas (Publicistas o diseñadores gráficos).

ALTERNATIVAS EXISTENTES <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Experimentos muestrales • Google Analytics • Heat Maps de clicks y mouse • Herramientas de análisis de estructura • AB testing • Capturas de pantalla • Entrevistas 	METRICAS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) • Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) 	CONCEPTO DE ALTO NIVEL <p>“Conocer en que se fija tu cliente sin experimentos caros y lentos”</p>	CANALES <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • “Boca a Boca” • SEM 	“EARLY ADOPTERS” <ul style="list-style-type: none"> • Segmento que utilice herramienta constantemente • Empresas donde el canal online forme parte fundamental de la estrategia • Segmento donde el análisis visual predomine por sobre el estadístico
ESTRUCTURA DE COSTOS <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		ESTRUCTURA DE GANANCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Un análisis gratuito, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). 		

Figura 9: Primer apronte Lean Canvas General para mercado potencial de AKORI. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración propia.

Inicialmente el segmento objetivo es “Cualquier entidad que desee analizar el comportamiento de los usuarios de un sitio web o campaña de marketing”. Más precisamente, como se ha mencionado anteriormente, se acotó el segmento a las empresas que venden u ofrecen servicios a través de internet (donde los usuarios serian el equipo de canal online o Marketing), Agencias digitales de diseño web o particulares del rubro y las agencias de publicidad o publicistas que crean campañas online u offline.

Los “Early Adopters” en este caso, están caracterizados por segmentos que utilicen constantemente herramientas de análisis, empresas donde el canal online sea parte fundamental de la estrategia de la compañía, y un segmento donde el análisis visual predomine sobre el estadístico.

4.1.1 División por clientes y sus problemas

Ya que en la figura 9 se están considerando tres segmentos de clientes, y se cree que estos poseen diferentes problemáticas, en esta sección se procedió a elaborar un Lean Canvas del primer apronte del modelo de negocio para cada uno de ellos. Cabe señalar

que los bloques “Canales”, “Metricas claves”, “Flujo de ingresos”, “Estructura de Costos” y “Ventaja competitiva” son más bien similares para los tres segmentos (para mayor detalle de cada bloque véase Anexo a) .

4.1.1.1 Empresas que venden u ofrecen servicios a través de internet (Véase figura 10)

<p>PROBLEMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Baja participación de mercado vía internet, en cuanto a ventas o utilización de servicios. 2. Desconocimiento de lo que usuario web quiere o va a buscar a sitios web. 3. Utilización de técnicas para análisis de sitios web costosos, poco objetivos y de lento desarrollo. <p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Experimentos muestrales para testear usabilidad y navegación • Google Analytics 	<p>SOLUCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Información objetiva para mejora de estructura y diseño de sitios web. 2. Utilización de patrones de comportamiento de usuarios web. 3. Plataforma web para realizar análisis rápidos. 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que visitan tu sitio web”. <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>“Conocer en que se fija tu cliente sin experimentos caros y lentos”</p>	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Base científica (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina) • Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Empresas que venden u ofrecen servicios a través de internet (Equipo Canal Online o Marketing)</p> <p>“EARLY ADOPTERS”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas donde el canal online forme parte fundamental de la estrategia
	<p>METRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) • Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) 		<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • “Boca a Boca” • SEM 	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un análisis gratuito, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). 		

Figura 10: Primer apronte Lean Canvas Empresas de mercado potencial AKORI. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración propia.

4.1.1.2 Agencias digitales de diseño web o diseñadores web independientes (Véase figura 11)

<p>PROBLEMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constantes reestructuraciones para dejar contenido al cliente 2. No se puede asegurar que página cumpla con objetivos 3. Diseño solo basado en estándares y criterio de expertos (experiencia) 	<p>SOLUCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer cuáles son los elementos más importantes y como deben estar estructurados en el sitio web. 2. Técnica objetiva de obtención de datos. 3. Evaluación del diseño elaborado. 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • "La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que visitan los sitios web que creas" 	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Base científica (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina) • Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Agencias digitales de diseño web o diseñadores web particulares (Diseñadores Web)</p>
<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Experimentos muestrales • Google Analytics • Heat Maps de click y mouse • Herramientas de análisis de estructura • AB Testing • Capturas de pantalla • Entrevistas 	<p>MÉTRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) • Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) 	<p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>"Conocer en que se fijan los usuarios del sitio web que creas, sin experimentos caros y lentos"</p>	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • "Boca a Boca" • SEM 	<p>"EARLY ADOPTERS"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmento que trabaje con grandes empresas de manera constante. • Hagan revisiones, evaluaciones y nuevos diseños de sus sitios web. • Realicen constantes análisis
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un análisis gratuito, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). • Cuentas de mayor precio por cantidad de evaluaciones, especialmente dedicadas a este segmento. 		

Figura 11: Primer apronte Lean Canvas Agencias de diseño. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración propia.

4.1.1.3 Agencias de Publicidad o publicistas independientes que elaboran campañas de Marketing online u offline (Véase figura 12)

<p>PROBLEMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poder demostrar efectividad en campañas. 2. Conocer si las campañas son realmente llamativas para quienes la ven. 3. Falta de métricas objetivas para la evaluación de campañas, <p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Experimentos muestrales • Google Analytics • Heat Maps de click y mouse • Herramientas de análisis de estructura • AB Testing • Capturas de pantalla • Entrevistas 	<p>SOLUCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Información objetiva de cómo se comparte el público ante las campañas de Marketing. 2. Patrones de comportamiento de personas ante campañas de Marketing. 3. Plataforma web con información de conducta visual. <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • "La manera más objetiva y rápida de llamar la atención del público con tus campañas" <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>"Conocer en que se fijan las personas sin herramientas o experimentos caros, lentos y difíciles de usar"</p>	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Base científica (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina) • Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • "Boca a Boca" • SEM 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Agencias de publicidad o gráficas, también independientes, que elaboren campañas offline u online (Publicistas o diseñadores gráficos).</p> <p>"EARLY ADOPTERS"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmento que realice constantes campañas a largo plazo con empresas.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un análisis gratuito, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). • Cuentas de mayor precio por cantidad de evaluaciones, especialmente dedicadas a este segmento. 		

Figura 12: Primer apronte Lean Canvas Agencias de Publicidad. Elaboración propia.

4.1.2 Riesgos

Se cree que los principales riesgos del proyecto se basan en la construcción del producto. Pues existen muchas herramientas que si bien proponen funciones similares,

aunque menos objetivas, son gratuitas y pueden brindar al potencial cliente una idea de cuan bien está estructurado su sitio web o campaña de marketing. Es por eso, que el foco debe estar en descubrir el valor diferenciador que haga que el potencial cliente desee adquirir la herramienta, pese a que deba desembolsar algún valor por ella.

Para la construcción del modelo de negocio, Ash Maurya [21] recomienda tener algunos factores en consideración para disminuir las componentes de riesgo, los cuales son presentados en orden:

- Prioridad a clientes que se cree que utilizarán al máximo el producto y en los cuales las problemáticas que solucionaría la herramienta son imprescindibles.
- Escoger el segmento el cual sea de más fácil alcance, mediante algún tipo de canal.
- Escoger el segmento de clientes que maximice los márgenes.
- Tener un segmento de clientes donde el mercado sea lo suficientemente grande según las metas del proyecto.
- Elaborar una solución factible, la cual cumpla con las características mínimas para poder enfrentar a los potenciales clientes.

Para disminuir los factores de riesgo se espera hablar y recibir sugerencias, como también recomendaciones de entendidos en el tema. Ya sea ingenieros informáticos o diseñadores web, los cuales pertenecen a uno de los segmentos objetivos a estudiar (Agencias digitales de diseño web). El conocimiento que poseen estos sobre las herramientas que utilizan las empresas en la actualidad y ellos mismos, permitirá brindar “feedbacks” de lo que se necesita, los factores a considerar en la elaboración de la herramienta y como esta se podría diferenciar de las actuales. Pues este grupo trabaja con un gran número de ellas para el diseño y construcción de distintos tipos de sitios web dedicados a diversas instituciones.¹⁵

4.2 Investigación del mercado con respecto al problema

En esta sección se da a conocer una investigación de mercado del tipo exploratoria, donde se estudian las empresas que poseen sitios web comerciales o de venta, de los principales rubros industriales de las actividades económicas del tipo terciaria. Asimismo se investiga de forma paralela a las agencias digitales destinadas al diseño web, y a las agencias de publicidad que trabajan en la elaboración de campañas publicitarias tanto físicas, como online.

Esta tiene el fin de identificar sus principales quiebres, que es lo que hacen actualmente para solucionarlos y se validará en primera instancia si existe interés por el servicio que brindaría AKORI. Este estudio proporcionará información idónea para la realización de una segmentación, según los objetivos buscados, y una posterior elección del grupo objetivo con el fin de definir los “Early adopters” definitivos. Además de refinar el Lean

¹⁵ Recomendaciones, sugerencias y comentarios se pueden apreciar en Anexo c, entrevistas a “Agencias de diseño web”.

Canvas elaborado en el primer apronte del modelo de negocio con respecto a sus problemas y posibles soluciones, y obtener información para confeccionar una propuesta de valor acorde a ellos.

4.2.1 Enfoque Investigación exploratoria

El objetivo de esta investigación exploratoria es estudiar el mercado definido para AKORI en la sección anterior, además de validar si este existe. Dicho de otra forma, se desea saber si el potencial cliente posee dentro de las principales problemáticas, temáticas que AKORI podría resolver y estas son lo suficientemente importantes para la entidad, tal que cubra las necesidades y prioridades que estas tienen. Además de levantar diversas funcionalidades que posteriormente serán validadas por el equipo del proyecto y por estos mismos en el “Estudio de la solución”.

4.2.2 Información a recopilar

Se estudiaron y se tomó una muestra de los tres mercados para corroborar la importancia que tendría la herramienta AKORI, y como cubriría las necesidades de cada uno de ellos. El primero es una muestra de las empresas que utilizan su sitio web como un canal de venta, ya sea de retail o Ecommerce, como también de empresas que poseen un sitio web comercial y ofrecen servicios vía internet en diferentes rubros. Los otros dos, son los dedicados al diseño web y a la elaboración de campañas de Marketing.

Para cada una se especificó el contenido de la información a recopilar, la cual se presenta a continuación:

Empresas privadas que venden a través de sus sitios web y entidades comerciales que ofrecen servicios online.

Las temáticas que se aplicaron para conocer el mercado de estas dos divisiones fueron¹⁶:

- **Importancia canal web:** Servicios que ofrecen a través de esta, detección de porcentaje de ventas en esta vía, si cuentan con un área de desarrollo y como intentan diferenciarse de la competencia.
- **Principales problemáticas en la estructura y contenido web:** Mayores problemáticas y soluciones esperadas, funcionalidades deseadas para mejora y acciones a tomar en el futuro.
- **Utilización de herramientas alternativas de mejora de páginas web:** Herramientas que utilizan en la actualidad, evaluación de sus resultados e indicadores de cumplimiento de expectativas.
- **Caso ideal: ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web?**

¹⁶ Para más detalle, ver Anexo b

- **Primer apronte de “Proyecto AKORI”:** Presentación de idea del proyecto, potencial uso, grado de solución a ciertas problemáticas y detección de servicios que plasmarían más interés.

Agencias de diseño web

Como se relató anteriormente, se entrevistaron a algunos diseñadores web con el fin de presentarles el servicio como una herramienta a utilizar en su trabajo. Además su opinión serviría para validar el servicio prototipo, pues ellos trabajan con el contenido y diseño web para diversas empresas. Su experiencia podría otorgar una retroalimentación importante al proyecto AKORI.

Las temáticas a abordar fueron las siguientes¹⁷:

- **Empresa:** Experiencia laboral, cantidad estimada de páginas que han creado y mejorado, calificación de su trabajo y organizaciones con las que han trabajado.
- **Problemáticas y complejidad de su labor:** Preferencia de creación o mejora, demora en trabajo, mayores problemáticas, promedio de reuniones con cliente y metodologías.
- **Criterios de cumplimiento de objetivos:** Estándares, herramientas, requerimientos mínimos, etc.
- **Lenguajes de programación utilizados**
- **Herramientas que utilizan a medida que desarrollan proyecto**
- **Problemas con herramientas de análisis web**
- **Opinión sobre prototipo de “Proyecto AKORI”:** Potencial uso, funcionalidades tentativas y recomendaciones.

Agencias de Publicidad, que elaboran campañas online u offline

Se entrevistaron a un conjunto de publicistas que elaboran campañas tanto del tipo online, como offline para diversas empresas, con el propósito de presentarles el servicio que proporcionaría AKORI como una herramienta objetiva de evaluación de las campañas que crean y que construyen. Como este es un mercado distinto, se les presento la idea de testear imágenes, banners, folletos, afiches, campañas vía email, etc. Su opinión sería de gran relevancia pues trabajan con la temática visual; objetivo que tiene el servicio de AKORI ya que en primera instancia pretende entregar mapas visuales con la información recopilada.

Las temáticas a abordar fueron las siguientes¹⁸:

- **Trabajo y experiencia:** Empresa en la que trabaja, experiencia laboral, cantidad de campañas realizadas, especialidad y compañías con las que ha trabajado.

¹⁷ Para más detalle ver Anexo c

¹⁸ Para más detalle ver Anexo d

- **Problemáticas y complejidad de su labor:** Mayores dificultades, soluciones actuales, tiempo de demora en desarrollo del trabajo, promedio de reuniones con cliente y criterios de éxito de campañas.
- **Herramientas que utilizan a medida que desarrollan proyecto.**
- **Caso ideal: ¿Qué te gustaría saber de quienes va dirigida tu campaña?**
- **Opinión sobre prototipo del “Proyecto AKORI”:** Potencial uso, funcionalidades tentativas y recomendaciones.

4.2.3 Técnica de obtención de información

La técnica de investigación exploratoria utilizada fue la de entrevistas en profundidad. Esta herramienta se utilizó principalmente acorde al objetivo que tenía la investigación; conocer las necesidades del mercado y verificar si existía un mercado potencial con las problemáticas que AKORI pretende abordar. Esta permitiría que el entrevistado se expresara libremente, sin mayor estructuración y se lograría dar mayor profundidad a las temáticas de interés del proyecto.

Las personas con las que se conversó, fueron principalmente gerentes y/o jefes de las áreas de inteligencia comercial de las distintas empresas. Además de diseñadores web, para el caso de las agencias digitales, como publicistas y diseñadores gráficos para el caso de las agencias de publicidad y diseño gráfico. Estos cargos fueron seleccionados dentro de los miembros de las entidades, pues conocen las necesidades y problemáticas de la empresa en el canal web (y en elaboraciones de campañas). Tienen claras las temáticas a desarrollar a futuro para cubrir sus falencias.

4.2.4 Elección de la muestra

Con el fin de tener una primera visión del mercado a abarcar, se realizaron entrevistas al mercado definido en la sección anterior. Para el caso de las agencias de diseño web y de publicidad, se sacó una muestra de cada una y se estudiaron de forma particular y paralela a las empresas privadas. Para el caso de estas últimas, con el fin de identificar distintos segmentos en el estudio exploratorio realizado, se procedió a abarcar una muestra que represente gran parte de esta división.

Para lograr dicha muestra, se decidió entrevistar a entidades que pertenecieran a los diferentes rubros de las actividades definidas como terciarias. Dentro de estos, se eligieron los sectores más representativos y en los cuales el sitio web, tenía un cierto grado de relevancia.

A continuación se presentan los rubros abarcados en la muestra para la investigación de mercado exploratoria ejecutada a las empresas privadas, además de ejemplos de las empresas más relevantes dentro de estos sectores, y que cumplen con las características definidas para el mercado de AKORI.

Cabe destacar que se otorga un tamaño aproximado del mercado en cada rubro, con respecto a las entidades inscritas en el Servicios de Impuestos Internos. Este número varía según el tipo de registro de actividad que cada empresa realizó al inscribirse, pues muchas de estas poseen varias ocupaciones. En consiguiente, solo se proporciona un valor referencial en cada uno de estos según **[35]**.

Comercio

El comercio es una actividad económica del sector terciario que se basa en el intercambio y transporte de bienes y servicios entre diversas personas o naciones. Está compuesta por al menos 351.914¹⁹ empresas de todos los tamaños y tipo de productos en Chile.

Comunicaciones

Medios que permiten el intercambio de personas, mercancías e información entre los distintos lugares (agencias telefónicas, radiodifusoras, medios de transporte, etc.). Está conformada por al menos 98.160 empresas inscritas, de todos los tamaños a lo largo de Chile.

Servicios

Actividades realizadas por organizaciones públicas o privadas destinadas a prestar ciertos servicios a la población (drenaje, agua potable, educación, electrificación, salud, seguridad, etc.). Existen al menos 230.250²⁰ empresas registradas que prestan algún tipo de servicio en todo Chile.

Turismo

Actividad relacionada con los servicios prestados a viajantes (agencias de viajes, hotelería, restaurant, etc.). Existen al menos 6.505²¹ empresas inscritas en este rubro en Chile.

Algunos ejemplos de las empresas más representativas e importantes dentro de estos rubros, y que cumplen con las características del mercado potencial, se presentan en la tabla 7.

¹⁹ Se consideró rubro “Comercio Al Por Mayor Y Menor, Rep. Veh.Automotores/Enseres Domesticos” en **[31]**

²⁰ Se consideraron los rubros: Intermediación Financiera, Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler, Adm. Publica y Defensa, Planes de Seg. Social Afiliación Obligatoria, Enseñanza, Servicios Sociales y de Salud, Otras Actividades de Servicios Comunitarias, Sociales y Personales, Consejo De Administración de Edificios y Condominios, Organizaciones Y Órganos Extraterritoriales en **[31]**

²¹ Se consideraron empresas del rubro “ Hoteles y Restaurantes” y subrubro “Agencias Y Organizadores De Viajes, Actividades De Asistencia A Turista” en **[31]**

Rubro	Empresas de comercio	Número de empresas
Comercio	Retail	48.973
	Comercio Online	735
	Inmobiliarias (Casas)	21.184
	Automotoras	4.771
Comunicaciones	Telecomunicaciones	395
	Transporte aéreo	150
	Empresas de bus	1.635
	Empresas de transporte marítimo	301
Servicios	Banca	30
	Cajas de compensación	5
	Financieras	146
	Aseguradoras y AFPS	122
Turismo	Agencias organizadoras de viajes, asistencia en viaje	1.394

Tabla 7: Ejemplos de empresas a abordar por rubro, que se encuentran dentro del mercado potencial para AKORI. Elaboración propia según [35].

El estudio considera entrevistar a 1 o 2 instituciones por cada una de las categorías mencionada.

4.2.5 Resultados de la Investigación exploratoria

4.2.5.1 Segmentación

Como resultado de las 16 entrevistas realizadas, se obtienen los siguientes posibles segmentos, basados en los objetivos de cada tipo de empresa según el mercado definido anteriormente²²:

Segmento 1: Empresas que poseen un sitio web de ventas, pero que lo utilizan como un canal complementario al físico.

Está compuesto mayoritariamente por empresas de retail que venden productos de consumo masivo a través de su sitio web, como también tiendas de productos específicos (libros, artículos electrónicos, etc.). Entidades como estas, tienen la particularidad de que el canal online es solo un canal complementario (representa solo un 5% a 10% de la ventas totales), pues gran parte de sus ganancias las obtienen a través sus sucursales físicas a lo largo de Chile.

Otro caso particular de este segmento trata también a empresas de turismo (agencias de viajes) y de transporte aéreo, vial, marítimo o ferroviario que venden sus servicios a través de su página online (como por ejemplo, Cocha, empresas de buses o LAN).

²² Para más detalle de las entrevistas a empresas, diseñadores web y empresas de publicidad; ver Anexo e, f y g.

Pues no solo cuentan con información de lo que ofrecen, sino también permiten la compra inmediata de estos. Si bien, las ganancias de las ventas a través de su sitio no son altas con respecto a las totales (alrededor del 20%), han tendido a crecer en los últimos años y son mayores que en rubro del retail.

Las empresas de este segmento poseen una página web de venta con el motivo de seguir el rumbo de sus clientes y no perder mercado en este canal. La inversión en sus sitios web es más bien baja comparada con el canal físico. Creen que el cliente necesita tener la experiencia sensorial, por lo que ellos mismos ven los sitios web como un catálogo (referencia de información). Su fin es potenciar la marca, que la compra a través de este medio sea conveniente y ofrecer un buen servicio, tal que el cliente adquiera confianza y experiencia.

El contenido web se analiza principalmente mediante la herramienta de Google Analytics, estudiando con esta desde donde vienen los clicks, en qué lugar se hacen y hacia dónde van. Además utilizan mapas de calor, mapas de clicks y mouse. Para cambios pequeños en el diseño se utiliza la herramienta AB testing. Al realizar un cambio importante al diseño y estructura web, como también el testeo de la usabilidad, se externaliza el trabajo a empresas especializadas en el tema. No están muy de acuerdo en rediseños constantes de sus páginas, pues estos disminuyen sus ventas.

La mayor problemática de este segmento, particularmente en las empresas de retail, son los despachos y la logística en la entrega de productos. También la parte operativa de la plataforma web cuando se ejecutan las ventas (validación de compra), o se realizan grandes eventos online.

Las prioridades y acciones a tomar se basan en mejorar el nivel del servicio y la participación en el mercado. Además de entender la conducta del cliente para que este tome una decisión y no abandone la compra en la mitad de su ejecución.

Su foco a futuro está en entender el comportamiento de los usuarios e interacción con las redes sociales. Obtener información de ellos y de su comportamiento de compra, para dirigir campañas efectivas en los diferentes canales (correo, redes sociales y buscadores).

Segmento 2: Empresas que poseen un sitio web de venta, el cual es el único canal que utilizan como vitrina para ofrecer sus productos.

Corresponde a empresas que realizan la venta de sus productos únicamente mediante su sitio web. El 100% de sus ganancias proviene de allí. Ejemplos de esto son los retailers online, tiendas de artículos específicos online (como libros, música, aparatos electrónicos, etc.), y páginas de cupones de descuento.

Su página web es vital debido a que son un E-commerce. Como existe una variada oferta de artículos, productos y servicios, intentan ser competitivas en el mercado atrayendo al público a través de ofertas o diferenciándose por el tipo de mercancías que ofrecen.

Para probar si sus páginas web poseen el diseño y contenido correcto, realizan constantes evaluaciones utilizando herramientas estadísticas como Google Analytics, y

también AB Testing para prueba de versiones. Poseen en general, un área potente en cuanto a Marketing digital y TI.

La mayor problemática está relacionada con romper el mito de la seguridad online, y el referido a que los productos no llegan a sus clientes. Otra temática importante a considerar, es mantener al público interesado de sus promociones, pues la gran mayoría de estas empresas manda emails a sus clientes para mantenerlos actualizados de las nuevas ofertas, pese a que tienen conocimiento de que ellos los consideran como “spam” o simplemente los borran. El desafío está en renovar constantemente lo que ofrecen tal que el cliente no se sature, y conozca los nuevos productos o descuentos.

La prioridad de este grupo se basa en el cliente. Cumplir con lo que prometen y realizar los despachos de forma correcta. El esfuerzo está en captar usuarios y aumentar su venta, pero también en fidelizar a los que ya probaron el servicio.

Su foco se mantiene en entender por qué en algún momento los usuarios del sitio web abandonan una compra.

Segmento 3: Empresas que poseen un sitio web comercial con el fin de entregar información, y ser un primer filtro para que el cliente efectúe una cotización y realice una posterior compra física.

Este segmento del comercio está principalmente compuesto por el rubro inmobiliario y automotriz, entre otros (comercio mayorista). Si bien sus ventas se realizan de manera física, debido al valor de los bienes que se desean adquirir, su página web del tipo comercial intenta ser un primer filtro para la toma de decisiones. Su sitio web desea entregar, en su gran mayoría, una gran cantidad de información para lograr su objetivo, el cual consta que el potencial cliente muestre interés en el producto realizando una cotización.

El canal web es importante para este segmento ya que es una de las fuentes que entrega mayor número de cotizaciones. Es la primera línea de comunicación con el cliente, y el contenido que se muestra es muy importante debido a lo que debe lograr comunicacionalmente. Suponen que en general, las personas no tienen mucho tiempo para visitar de forma física todas las tiendas o proyectos de cada rubro, por lo que el sitio web es de alto impacto y conlleva a saber si lo que se vende se adecua a las necesidades de los potenciales clientes. Se procura mostrar información completa y de la mejor forma posible, para que el usuario termine dirigiéndose a la tienda física a adquirir el bien. Su objetivo final es vender y posicionar la marca, recalcando los atributos que esta ofrece.

El diseño de sus sitios web se basa en plasmar la estrategia de marketing, renovando campañas constantemente. Se intenta ser competitivo mostrando un alto contenido de información y otorgando un buen servicios post “declaración de interés”.

La principal problemática corresponde a que puede pasar mucho tiempo desde que el cliente cotiza, hasta que tome la decisión de visitar la tienda. Realizar una cotización en la web no significa que se vaya a comprar un bien. Las acciones a tomar, se basan en

tener actualizado el sitio web con las campañas temporales, y profundizar los lazos con los potenciales consumidores. Estar constantemente presentes y brindarles asesoría.

En general, en cuanto a herramientas de análisis del sitio web, se realizan encuestas o se externalizan experimentos de usabilidad para cubrir aspectos y atributos que se necesitan mostrar en la página. En el caso de las inmobiliarias, se ocupan variadas herramientas de análisis del contenido del sitio web, Google Analytics y herramienta de AB Testing.

Su foco está en estudiar qué es lo que los usuarios buscan, entender quien utiliza sus sitios y mejorar la relación de comunicación con el potencial cliente. Conocer factores determinantes en la compra para así apoyar la decisión de esta.

Segmento 4: Empresas que poseen un sitio web comercial, con el fin de que se realicen transacciones en línea y que se encuentre información de sus productos o servicios.

Este segmento corresponde a las empresas que pertenecen al rubro de la banca, servicios financieros, pagos en línea, entretenimiento, etc. Posee generalmente un sitio web del tipo comercial, donde se puede encontrar información de los productos y servicios que estas ofrecen. También se pueden realizar transacciones, como pagos en línea o transferencia de dinero.

Para este grupo el sitio web es muy importante, además de la presencia en redes sociales y aplicaciones móviles. El objetivo de este es posicionar la marca, mostrar información de los servicios o productos que tienen, dar a conocer promociones y que finalmente el cliente utilice sus servicios. Se busca que sea un canal más de atención y una vitrina de lo que ofrecen. Se van desarrollando funcionalidades a medida de que el usuario las va necesitando.

La mayor problemática, es diferenciarse de la competencia. Las páginas de los mismos rubros son parecidas en cuanto a la estructura y al contenido que ofrecen.

Sus prioridades se basan en estar presente en todos los canales que el usuario posee y diferenciarse en la calidad de sus servicios, satisfaciendo sus necesidades y desarrollando nuevos productos y tecnologías.

El cambio de contenido en las páginas web es constante, ya que el mercado es dinámico y requiere de bastante actualización. Se debe mantener el sitio con las campañas actualizadas. Las herramientas que se maneja para analizar el sitio web es principalmente Google Analytics, que estudia el comportamiento del usuario y donde se producen la mayor cantidad de clicks; además de los test de usuario.

Su foco está en entender la viralización web en las redes sociales. Igualmente, medir el comportamiento del usuario y como interactúa con el medio. Además de saber quién entra a la página, para enfocar las campañas de marketing y adecuarla al segmento que más utiliza los servicios que se proporcionan.

Segmento 5: Empresas que poseen un sitio web comercial, como un canal altamente informativo de todos sus productos y servicios, las cuales buscan que el usuario interactúe con el sitio y se “auto atiende”.

Este segmento corresponde a las empresas de telecomunicaciones, comunicaciones, medios de comunicación, servicios de información, etc. Estas compañías poseen un sitio web altamente informativo de su contenido, servicios, beneficios y productos. Su finalidad es que el usuario interactúe con la página web o tome algún contacto con la empresa.

El sitio web es relevante para este segmento ya que debe contener toda la información sobre la organización. El objetivo es que el usuario pueda obtener rápidamente respuesta a sus consultas. Las ventas que realizan algunos de estos rubros en sus páginas, son bajas con respecto al total (telefonía, alrededor del 3%). El canal web es parte fundamental del negocio y de los objetivos estratégico de la empresa, ya que está en constante contacto con el cliente. El rubro de la telefonía perfila a que exista una mayor auto atención. Se busca entregar calidad en el servicio, además de que el contenido de la información sea relevante, útil y esté disponible de manera fácil.

La mayor problemática que ha surgido para este grupo, es que el levantar un nuevo servicio o funcionalidad, requiere de mucho trabajo y tiempo por la gran cantidad de plataformas conectadas. Con la página en sí, el problema es mantener involucrado al cliente con el servicio. Que utilice constantemente la página y lo que esta ofrece.

Las prioridades se basan en diseñar servicios acordes a lo que el cliente desea, y estar midiendo la satisfacción de él con este canal, con el fin de recibir feedbacks.

Las páginas se evalúan constantemente. La herramienta principal que utiliza este segmento para medir el comportamiento del usuario en su sitio web es Google Analytics. También se ocupan mapas de calor de clicks y se realizan test de usuarios con agencias externas.

Su foco está en conocer los factores que desencadenan la toma de decisiones y el comportamiento de compra. Enterarse si encuentran información o solucionan sus problemas de acuerdo a lo que buscan. Saber qué hacer para que la gente utilice aún más el canal online, y que se pueda auto atender en la página dejando de lado los canales tradicionales.

Segmento 6: Empresas que poseen sitios web comerciales, para otorgar información sobre sus productos y servicios.

Este segmento corresponde a empresas de turismo (agencias de viajes), seguros, cajas de compensación, etc. Sus páginas web buscan ser un medio altamente informativo de sus servicios, productos y sus precios (en cada caso).

La importancia de sus sitios radica en posicionar las ofertas, dar a conocer los beneficios, acceder a diversos servicios de información, entre otros. Su objetivo es que los usuarios adquieran el conocimiento necesario y se contacten con la empresa,

mediante una cotización. Para algunos rubros, el fin es la posterior adquisición de sus servicios de manera física.

La estructura del sitio web prácticamente es siempre la misma, lo que cambia es el contenido de las ofertas que se brindan. Se intenta que la página sea sencilla y fácil de usar, para que se encuentre todo lo que se necesita y se pueda otorgar una atención personalizada.

En cuanto a las herramientas, se utiliza Google Analytics para estudiar las visitas. El diseño del sitio web en general se elabora mediante criterio de expertos.

No se tienen mayores problemáticas con el sitio web, sólo se trabaja en mostrar la información de manera adecuada para que el potencial cliente se contacte con una ejecutiva. Se trabaja en mantener una cantidad mínima de productos en el sitio, y que el contenido esté actualizado.

El foco está en saber quiénes visitan el sitio web, de donde provienen, etc. Conocer factores determinantes para que la gente utilice los servicios.

Segmento 7: Agencias digitales, que diseñan y elaboran páginas web para diversas instituciones.

Corresponde a agencias digitales y profesionales dedicados al diseño y creación de plataformas web para diversas entidades. En general este segmento realiza consultorías web, diseño de sitios web, branding, marketing digital, desarrollo de aplicaciones móviles, posicionamiento de web, entre otros. Cuentan con un equipo multidisciplinario que se dedica a desarrollar diferentes labores.

La mayor problemática se basa en entender el problema que tiene el cliente, tal que se pueda guiar a este, y encontrar una solución a sus inquietudes. Estos llegan con una idea pero se deben adaptar al presupuesto, necesidades y tecnologías con las que cuenta la empresa. No se puede asegurar el éxito de las páginas web en cuanto a ventas o en el aumento del uso de un servicio en el sitio. Sólo se puede asegurar un posicionamiento en la web.

El criterio que se utiliza para testear si el diseño cumple con los objetivos, es seguir los estándares internacionales, leyes de usabilidad y navegabilidad. Además de que la interfaz sea llamativa, basada en la experiencia del diseñador y en estándares conocidos. Que cumpla con el tema visual, rapidez de respuesta y velocidad del sitio. Se utilizan herramientas como AB Testing y Tracking IO, para probar diferentes versiones y construir un perfilamiento del usuario del sitio web. Además se utilizan variadas utilidades de análisis de los sitios web, debido al conocimiento que han adquirido los profesionales de las herramientas disponibles. Ya sea, instrumentos estadísticos, mapas de calor de click, pruebas de versiones, perfilamientos de usuario, etc.

Su foco está en saber quién es el usuario y potenciar la comunicación de este con el sitio web.

Segmento 8: Agencias de publicidad que elaboran campañas publicitarias tanto de marketing offline y online.

Este segmento está compuesto por agencias de publicidad y/o digitales, diseñadores gráficos y/o publicistas que se dedican a la elaboración de campañas online u offline para diversas compañías.

Este grupo tiene en general gran experiencia en la elaboración de campañas online u offline. Elaboran afiches, folletos, carteles, campañas online que se envían a través de email, banners, spots publicitarios, etc. La gran mayoría ha trabajado realizando campañas de marketing a grandes compañías en el mercado Chileno.

La mayor problemática para ellos, se basa en que se posicione una idea o marca de igual manera en todos los medios en que se realizan las campañas de marketing. Además de que el cliente le dé una aprobación final al proyecto, pues estas sufren de diversas modificaciones desde su creación. Esto se intenta solucionar mediante la experiencia y el entendimiento de la línea grafica de los clientes.

En general si se realiza una campaña exitosa o considerada buena, sus clientes se quedan trabajando con la agencia o el profesional. Por lo que es de vital importancia entregar un trabajo que satisfaga sus necesidades.

Para saber si la campaña cumple con los requisitos, esta se testea mediante empresas de investigación de mercado (principalmente cuando se invierte mucho dinero). Pero si son campañas pequeñas, el profesional se basa solamente en la experiencia adquirida. Si son campañas de marketing online, se mide el grado de éxito a través de herramientas estadísticas como Google Analytics (para saber si se hizo efectivamente click en estas).

Para el diseño de campañas de marketing se utilizan herramientas de Adobe. Para medir si cumple con las expectativas, se utiliza la experiencia y el juicio personal de acuerdo a lo estudiado y aprendido a lo largo de la trayectoria.

Su foco está en conocer que canales generan mayor rentabilidad y dirigir campañas en estos. Además de conocer las características de las personas a la que va enfocada la campaña de marketing que se ejecuta (tal que esta cree fidelidad con la marca o empresa).

4.2.5.2 Elección de Early Adopters

De acuerdo a los segmentos obtenidos en la investigación exploratoria del problema, se elaboró un cuadro resumen del estudio que se realizó para facilitar la elección de los “Early Adopters” del proyecto AKORI. Para este se tomaron en cuenta variables como: Importancia del canal web para la entidad (en el caso de las agencias de publicidad, no se fue considerada esta variable) y las tres principales problemáticas expuestas por los entrevistados en cada segmento de manera espontánea con respecto al canal web (y en la elaboración de campañas de marketing).

Además se agregaron dos variables adicionales que consideran como hipótesis, los problemas que se expusieron en el primer apronte y que AKORI podría solucionar; asignándole un grado de relevancia en cuanto a la “Prioridad” y a “Nivel de dolor” para cada segmento. Esta información es sintetizada y presentada en la tabla 8.

Seg.	Importancia	Problemas planteados por empresas			Prioridad Problemas			Nivel de dolor		
		Problema 1	Problema 2	Problema 3	H1	H2	H3	H1	H2	H3
1	Media, canal Complementario	Despacho y Logística	Baja participación mercado	Baja confianza de cliente en compras web	A	B	B	A	B	B
2	Alta, Único canal	Renovación constante de campañas	Alta tasa de abandono. ¿Por qué no termina compra?	Conocer sus preferencias para hacerlas más visibles	A	M	A	A	A	A
3	Alta, Primer filtro para compra	Cotizaciones se conviertan en ventas	Ser apoyo en decisión de compra	Entender que es lo que buscan	A	A	B	M	A	M
4	Alta, canal complementario	Entender comportamiento de usuario web	Producción fenómeno de viralización	Demostrar innovaciones que se realizan	M	M	B	M	A	B
5	Alta, se busca auto atención	Mantener enganchado al cliente. Que visite página	Se logren cerrar consultas o decisiones	Procesos vulnerables	A	A	A	A	A	M
6	Media, canal usado como catalogo	Actualización de contenido constante	Reflejo de estrategia en sitio web	Falta de conocimiento de usuarios web	M	M	B	M	A	B
7	Alta, trabajan con ellas	Entender al cliente	No se pueden asegurar ventas o utilización de servicio	Herramientas de análisis sin perfilamiento de usuarios	M	M	B	A	A	B
8	-	Cumplir con expectativas de clientes	Entender al público objetivo de campañas	Conocer que canales son más rentables para cada empresa	A	A	B	A	A	M

Tabla 8: Tabla resumen de importancia y principales problemáticas por segmento. Además de un testeo del grado de “Prioridad” y “Nivel de dolor” de los problemas planteados en primer apronte (A: Alto, M: Medio y B: Bajo). Elaboración Propia.

Las problemáticas supuestas en el primer apronte fueron reformuladas y estructuradas como hipótesis para cada grupo de estudio. Estas se presentan a continuación en el cuadro 2.

Hipótesis para empresas (Segmento 1,2,3,4,5 y 6).

- **H1:** “Existe gran preocupación por la baja participación de mercado vía internet, en cuanto a ventas o utilización de servicios”
- **H2:** “El bajo conocimiento del comportamiento de los que utilizan un sitio web es una problemática importante para la empresa”
- **H3:** “Es preocupante para la empresa invertir en técnicas de análisis de sitios web costosas, poco objetivas y que se desarrollan lentamente”

Hipótesis Agencias de diseño web (Segmento 7).

- **H1:** “Uno de los mayores problemas, son las constantes reestructuraciones para dejar contento al cliente”
- **H2:** “Es de gran importancia no poder asegurar que la página cumpla con los objetivos”
- **H3:** “Es preocupante que el diseño solo sea basado en estándares y criterios de expertos”

Hipótesis para Agencias de Publicidad (Segmento 8).

- **H1:** “Uno de los mayores problemas, es no poder demostrar efectividad en campañas”
- **H2:** “Es de gran preocupación, no saber si las campañas son realmente llamativas para quienes las ven”
- **H3:** “Es preocupante la falta de métricas objetivas para la evaluación de campañas”

Cuadro 2: Problemas formulados en primer apronte de Lean Canvas, y que fueron testeados como hipótesis en entrevistas en profundidad. Elaboración propia.

Aquellos segmentos más atractivos para ser considerados como “Early Adopters” resultan ser los segmentos 2, 5 y 8, correspondientes a “Empresas que venden sus productos solamente mediante el canal online”, “Empresas que poseen un sitio web comercial con la finalidad de que sus usuarios se auto-atendan” y “Agencias de Publicidad que elaboran campañas offline u online”, respectivamente.

Los primeros dos segmentos se caracterizan porque la importancia de la página web, es una temática fundamental dentro de los objetivos estratégicos de las entidades. Además desean tener un sitio web que se adapte a las necesidades de los usuarios, para que estos puedan cumplir con sus requerimientos. Su meta se basa en tener un diseño y estructura que facilite el uso, sea llamativa y conlleve a la toma de decisiones; como también entender el comportamiento del usuario que visita su página.

El último segmento elegido es distinto a los demás, ya que no se basa en la evaluación de un sitio web sino en una campaña de marketing. No poseen métricas de evaluación objetiva de su trabajo, y las supuestas problemáticas planteadas en el apronte se adaptan en gran medida a las que espontáneamente manifestaron los entrevistados. Cabe destacar que este grupo sólo cuenta con la herramienta Google Analytics para medir el grado de éxito de las campañas online. Es por esto que se propone este

segmento como un “Early Adopter”, pues se podría crear una herramienta que les facilite el análisis de sus campañas y que aún no contaría con competencia “Objetiva”.

Se debe destacar que a los primeros dos segmentos no sólo les serviría la herramienta para evaluar sus páginas web, sino también podrían utilizarla para la valoración de campañas de marketing propias o solicitadas a agencias de publicidad externas (igualmente que al segmento 8). Esta serviría como método de medición del grado de éxito que han tenido dentro de su sitio.

Frente a esto, se cree que una plataforma web de análisis del diseño y contenido de los sitios web o campañas de marketing, es una herramienta altamente valorada y útil para el grupo escogido como adaptadores tempranos de la tecnología. A diferencia de los demás, que poseen otro tipos de prioridades o le otorgan menor valoración a las problemáticas planteadas a desarrollar por AKORI.

Pese a que si bien los segmentos 3 y 4 le conceden alta relevancia a su sitio web, el primero cree que influyen otros factores (distintos a los estudiados por esta herramienta) antes de la toma de una decisión, pues puede pasar mucho tiempo hasta que el usuario concrete una compra. En el caso del segmento 4, el canal web es un complemento a sus servicios y cualquiera sea el diseño o estructura de este, el usuario los utilizará (aunque de todas maneras le adjudican valor a las problemáticas a resolver por la herramienta). Finalmente se destaca el segmento 7, que si bien trabaja diseñando o rediseñando sitios web constantemente, demuestra que el valor que entrega este tipo de herramientas es altamente sustituible pues conocen una gran cantidad de técnicas de análisis web. El valor adicional que debería entregar AKORI en el supuesto que quisiera alcanzar a este segmento, debería ser realmente elevado para entrar a competir con las herramientas que utilizan en la actualidad.

El mercado que se consideraría como “Early Adopters” perteneciente al segmento 2 y 5, sería de alrededor de 876 empresas (en primera instancia, considerando las entidades que venden a través de internet y a las empresas del rubro de telecomunicaciones, ya que sólo estas fueron entrevistadas en ese grupo). Para el segmento 8, las agencias que se abarcarían, serían de alrededor de 2.872 **[35]**.

Es importante señalar que el posible interés adjudicado a los Early Adopters escogidos, debe ser testeado nuevamente en el estudio de validación o “Investigación de la solución”. Además se debe complementar con la propuesta de valor elaborada hacia ellos y la disposición a pagar que posee cada uno de estos, pues estos factores podrían influenciar en el deseo de querer adquirir la herramienta o no.

4.2.6 Levantamiento de Información sobre propuesta de valor

En base a las entrevistas en profundidad efectuadas en la investigación exploratoria, es posible obtener la siguiente información que será relevante al momento de formular una propuesta de valor para los “Early Adopters”:

- **Plataforma web dedicada al análisis de los sitios web o campañas de marketing.** La gran mayoría de los entrevistados valora que el servicio no se realice mediante experimentos reales, debido al lento desarrollo y el costo que estos involucran. Necesitan de herramientas objetivas que le entreguen resultados rápidos y que no les signifiquen grandes costos en su realización.
- **Segmentar patrones de comportamiento de usuarios en un sitio web o campañas de marketing, por variables sociodemográficas y rubro de la empresa que se analizaron.** De todas las entrevistas que se ejecutaron, todos recomendaron que los patrones utilizados para el análisis de los sitios web o campañas, estén segmentados, es decir, que se pueda analizar el sitio específicamente con los patrones del público objetivo correspondiente al de la empresa.
- **Comercializar patrones por segmentos. Incluirlos en la herramienta para disponer cómo se comportan los distintos grupos.** Las campañas o sitios web de una misma empresa pueden tener diversos y variados públicos objetivos, por lo que muchas compañías opinaron que sería apropiado disponer de varios patrones diferenciados por las variables antes mencionadas para poder ejecutar los análisis (por ejemplo, potenciarlo como una funcionalidad en una cuenta más avanzada).

Además mediante las entrevistas en profundidad ejecutadas a cada uno de los segmentos, se pudo captar cual era la información más requerida por estas entidades. Esto quiere decir, las temáticas en las cuales la gran mayoría de las empresas deseaba indagar, y que actualmente eran un desafío para estas compañías. Las materias se basan en el “Perfilamiento de usuario” y el “Valor del cliente que proviene desde cada canal”. El primero es saber quiénes entran a su sitio y que es lo que buscan, y el segundo se basa en entender dónde enfocar sus campañas dependiendo de cuanto valor genera el cliente que proviene de cada uno de los distintos canales.

4.6.1 Funcionalidades deseadas por los entrevistados

Al consultar sobre las posibles funcionalidades que podría desarrollar el proyecto AKORI, tras presentar una idea básica de lo que este trata, los entrevistados idearon distintas propuestas que se exponen en el cuadro 3.

Posibles funcionalidades a desarrollar y testear para AKORI

- Según recorrido natural del segmento, mostrar cómo hacer más efectiva la disposición de productos y servicios.
- Mapa de calor donde se puedan agregar y sacar segmentos de manera dinámica, para ver cómo va cambiando el comportamiento del usuario.
- Perfilar tipo de usuario que ingresa a la página web, es decir, saber quien está al otro lado y cuantas veces ingresa a sitio web.
- Otorgar distintos valores de adquisición a diversos canales. Conocer el comportamiento de compra o utilización de servicio en cada uno, para enfocar campañas a través de ese medio.
- Complementar AKORI con herramienta "Google Analytics".
- Mostrar factores que desencadenan toma de decisiones y comportamiento de compras.
- Mostrar que administración del diseño y estructura conlleva a tomas de decisión
- Mostrar factores que provocan abandono y el lugar donde ocurren.
- Incorporar fenómeno de recomendación.
- Proporcionar benchmark de sitios web en la industria y sugerir comentarios de mejores practicas.
- Otorgar información sobre si logran resolver sus problemas o requerimientos.
- Medir tiempo total en sitio.
- Medir flujo de páginas web que se visitan.
- Incorporar herramienta de AB testing para probar distintas versiones.
- Medir probabilidad de toma de decisiones en puntos importantes de la página.
- Mostrar los elementos más importantes, considerando la suma de todos los objetos de una página o campaña

Cuadro 3: Posibles funcionalidades a desarrollar y testear, resultantes de las entrevistas en profundidad. Elaboración propia.

4.2.7 Sugerencias y comentarios.

En base a las respuestas obtenidas en las entrevistas, es posible obtener el cuadro 4 sobre comentarios y sugerencias con respecto al proyecto AKORI.

Sugerencias y comentarios sobre Proyecto AKORI

- No es una herramienta para utilizar en el día a día.
- Analizar industrias de ventas online entre el mundo y Chile. Focalizarse donde hay brechas, es decir, donde se necesiten cerrar ventas.
- A una empresa de retail no le sirve cambiar el diseño y la estructura de su pagina web constantemente. Usuarios se acostumbran a un formato determinado y si este se realiza, ventas caen en un gran porcentaje.
- Ayudaría a levantar expectativas pero al momento de aterrizar, otros factores priman. En industrias de alto impacto solo sería una herramienta complementaria ya que la decision es muy importante.
- Para que el servicio sea exitoso, el precio es importante. Ojala lo enfoquen al volumen, es decir, llegar a muchos clientes. Que se paguen montos razonables, ya que si se trabaja con patrones sea llegar y aplicar.
- Enfocarlo a campañas online. Las paginas web son más neutrales.
- Que herramienta considere variables como rubro y estrategia de empresa, colores, factores culturales, tipos de productos o servicios que se ofrecen. Además de semántica y tipo de equipo del que proviene.
- Herramienta para la obtencion de datos, pero no se puede estimar compras o utilizacion efectiva de servicios. Hay muchos factores implicados.
- Integrar herramienta de tracking IO para perfilamientos de usuario.
- Patrones deben ser acordes a estrategia de la empresa. Obtencion de nuevos usuarios, o que los actuales compren o utilicen los servicios.
- Testear mejoras reales (elaborar tasas de mejora de utilizacion de web) y "venderlas".
- Analizar desde donde viene. Por ejemplo un equipo de escritorio o movil.
- A futuro, realizar una aplicacion que detecte el comportamiento de usuarios en equipos moviles, es decir, como estructurar y diseñar paginas moviles pues la tendencia se dirige hacia allá.
- Venderla como una herramienta de testeo del usuario final, que evalúa si se estan haciendo las cosas bien.
- Si se trabaja con emocionalidad, enfocarlo en campañas de marketing.
[Opinión vertida por potencial cliente de agencia de publicidad]
- Focalizar la herramienta en saber que es lo que realmente el usuario quiere. Que busque la estructura de diseño de campaña, que permita ser creada dependiendo del cliente (tipografía que produzca impacto, imagen o enlace).[Opinión vertida por potencial cliente de agencia de publicidad]

Cuadro 4: Sugerencias y comentarios para proyecto AKORI, recopilados en Investigación exploratoria.
Elaboración propia

En general los comentarios y sugerencias se vincularon al enfoque de AKORI, es decir, en gran medida a ser una “Herramienta que apoye la toma de decisiones y que evalúe si las cosas se están haciendo bien”; y a las industrias en las que podría provocar un mayor impacto. Además de consejos sobre los factores a considerar al construir la herramienta y en la obtención de patrones.

Cabe mencionar que en la investigación se detectó el alto uso de herramientas como Google Analytics y pruebas de versiones con AB testing. Por lo que mucho de estos sugirieron complementarlas al servicio que proporcionaría AKORI.

4.2.8 Subinteracción 1: Lean Canvas Adaptado a la investigación del problema

Luego de segmentar a los entrevistados en la investigación del problema, y elegir a los “Early adopters”, se procedió a iterar en el modelo de negocio descrito en el Lean Canvas. En esta iteración sólo se consideraron a los “Early adopters”, y sus problemáticas (descritas en la tabla resumen 8 presentada anteriormente, y que son similares a las planteadas como hipótesis).

En esta sección se reestructuraron los Lean Canvas elaborados en el apronte del modelo de negocio, y se comenzó a trabajar solo con dos de ellos. El primero son las empresas privadas escogidas como segmento objetivo, y el otro corresponde a las Agencias de publicidad.

Cabe destacar que los bloques “Canales” y “Estructura de Costos” no presentan mayores variaciones con respecto al primer apronte y no varían de un segmento a otro.

Lean Canvas para empresas privadas pertenecientes a “Early Adopters”

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR ÚNICA	VENTAJA COMPETITIVA	SEGMENTO DE CLIENTES
<ol style="list-style-type: none"> Mantener “involucrado al cliente”, es decir, que este visite sitio web. Altas tasas de abandono antes de terminar tareas o tomar decisiones. Conocer las preferencias para apoyar a la toma de decisiones 	<ol style="list-style-type: none"> Utilización de patrones "Por segmento" o según "Público objetivo" de comportamiento de usuarios web. Información objetiva para mejora de estructura y diseño de sitios web. Contar con diferentes patrones de distintos segmentos según variables sociodemográficas y rubro 	<ul style="list-style-type: none"> “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que tu deseas, y que visitan tu sitio web”. 	<ul style="list-style-type: none"> Base científica y objetiva (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina). Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	Empresas donde la importancia de sus sitios web es alta, y esta es parte fundamental de objetivos estratégicos.

<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Experimentos muestrales para usabilidad y navegación. • Google Analytics • Heat Maps de clicks y mouse • Herramientas de análisis de estructura • AB testing 	<p>METRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta y cantidad de usuarios) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) • Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) • Tiempo que permanece con algún tipo de cuenta. • Probabilidad de mejora con y sin AKORI, midiendo clicks efectivos. • Tasa de utilización de distintos segmentos. 	<p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>“Conocer en que se fija tu cliente sin experimentos caros y lentos”</p>	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • “Boca a Boca” • SEM 	<p>“EARLY ADOPTERS”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas del rubro de Ecommerce (Seg.2) • Empresas que buscan a través de su sitio web, la utilización y auto atención de sus clientes para satisfacer sus requerimientos. (Seg.5)
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un análisis gratuito, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). 		

Figura 13: Iteración Lean Canvas sobre “Early Adopters” de Empresas privadas. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración propia.

En la figura 13 se puede visualizar el Lean Canvas reconstruido para las empresas que pertenecen en primera instancia al “Target” de AKORI, con los problemas que estas tienen y como podrían ser solucionados. A continuación se detallan los bloques que fueron modificados para este grupo.

Segmento de Clientes y Early Adopters

Este corresponde a las empresas donde la importancia de sus sitios webs es alta y es parte fundamental de los objetivos estratégicos de la compañía.

Los “Early Adopters” en este caso, y según los resultados arrojados por las entrevistas en profundidad, estarían compuestos por las “Empresas que venden solamente a través del canal online (Ecommerce)” y las “Empresas que buscan a través de la web la utilización y auto-atención de los clientes”; correspondientes a los segmentos 2 y 5, respectivamente. Estas abarcan alrededor de 876 empresas.

Problemas

Los tres principales problemas que tienen las empresas definidas en este grupo y que AKORI pretende solucionar son:

1. Mantener “involucrado al cliente”. Que usuario visite constantemente el sitio web de la empresa para utilizar sus servicios o realizar compras. Además de estar frecuentemente informado de lo que se está ofreciendo.
2. Altas tasas de abandono antes de terminar tareas o tomar decisiones. Salen del sitio sin concretar el proceso que se encontraban efectuando.
3. Conocer las preferencias de los usuarios para apoyar en la toma de decisiones. Saber qué es lo que les interesa o buscan en el sitio, y hacerles el proceso más expedito y fácil.

Las alternativas que utilizan para solucionar sus problemas se basan en estudios de investigación de mercado exploratoria como Focus Groups, o de investigación Cuantitativa como encuestas. Para testear la usabilidad, de cuan eficiente son los procesos y la navegación; se realizan experimentos que se externalizan con una muestra del segmento objetivo. Para medir donde realizan clicks o el comportamiento de usuario en sus páginas, usan herramientas estadísticas como Google Analytics o mapas de calor de mouse y clicks. Finalmente, para probar diversas versiones de páginas web utilizan la herramienta de AB Testing y estudian cual se adecua mejor a los requerimientos de los usuarios.

Propuesta de Valor única

Para este grupo se reformuló la propuesta de valor, argumentando que es “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que tu deseas, y que visitan tu sitio web”. Se agregó la temática “Entender a los usuarios que tu deseas” pues se pretende incluir la diferenciación de patrones por segmento, como mayor elemento de valor dentro de las utilidades que son consideradas como competencia.

Además como se mencionó anteriormente, la rapidez se basa en que se entregará el servicio mediante una plataforma web. El término “objetiva” se debe a que los patrones se obtendrán mediante herramientas de análisis visual.

El concepto que se desea posicionar en la mente de los potenciales clientes es “Conocer en que se fija tu público objetivo sin experimentos caros y lentos”

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI²³, y que solucionarían las tres principales problemáticas que este segmento expuso en las entrevistas son:

1. Utilización de patrones “Por segmento” o según “Público objetivo” del comportamiento de usuarios en un sitio web.
2. Información objetiva para la mejora de la estructura y diseño de sitios web.

²³ Considerando la propuesta básica más las características de mayor relevancia, obtenidas de las entrevistas en profundidad para la propuesta de valor.

3. Contar con diferentes patrones de distintos segmentos según variables sociodemográficas y rubro de la empresa.

Flujo de Ingresos

Como se piensa entregar el servicio a través de una plataforma web, se cree que la mejor manera de obtener ingresos es a través de diferentes tipos de cuentas (Básica, Standard y Premium). Paso posterior a un análisis gratuito mediante el ingreso de la URL de la página a analizar. Así se puede dar a conocer el producto y los beneficios que este podría traer a largo plazo. Similar a como lo hace la competencia principal de AKORI (“EyeQuant”).

El precio en esta iteración aún no se ha evaluado con los posibles clientes, pero se desea comenzar con precios mensuales de alrededor de \$100.000 para la cuenta más básica, \$200.000 para la estándar y \$500.000 para la cuenta Premium. Estos fueron obtenidos al observar los precios de la competencia más cercana, pero se desea agregar una brecha adicional por la especificidad de los patrones, y las posibles nuevas funcionalidades adicionales que desarrollaría AKORI y no tendría la competencia.

La disposición a pagar se testeará en la investigación de la solución, por lo que esta será una de las variables que confirmaran si los “Early Adopters” elegidos, son los correctos.

Métricas claves

Las actividades claves a medir en el servicio que proporcionaría AKORI, en este segmento son:

- **Adquisición (Registro):** Medir cantidad de registros, de donde se extraerán datos de potenciales clientes.
- **Actividad (Utilización análisis gratuito):** Medir actividad, es decir, cantidad de análisis gratuitos. Cantidad de usuarios que conocieron de que trataba el servicio “in situ”.
- **Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta):** Cantidad de usuarios que adquirieron algún tipo de cuenta y específicamente cual.
- **Actividad 2 (Análisis de número de páginas en cuentas y cantidad de usuarios que las ejecutan):** Cantidad de páginas que se analizan por cuenta y números de usuarios registrados en cada una de estas.
- **Ganancias (Cantidad de suscripciones):** Cantidad de suscripciones por tipo de cuenta.
- **Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales):** Cantidad de menciones o artículos elaborados con motivo AKORI.
- **Permanencia:** Tiempo que cliente permanece utilizando y requiriendo algún tipo de cuenta.
- **Tasa de éxito:** Probabilidad de mejora con y sin herramienta AKORI, midiendo clicks efectivos en sitio (verificando concordancia con Google Analytics).
- **Tasa por segmento:** Tasa de utilización de los patrones de los distintos segmentos.

Ventaja Competitiva

Esta corresponde a ser una técnica rápida, perfilada y objetiva. Pues si bien, la competencia cumple con ser rápida y objetiva, no cuenta con patrones perfilados por segmentos y solo utiliza herramientas de eyetracking. Mientras que el equipo de AKORI está frecuentemente investigando en el ámbito de la ciencia y utilizando nuevas herramientas, para complementar y mejorar la calidad de la información o generar nuevas funcionalidades (como por ejemplo, el EEG).

Lean Canvas perteneciente a Agencias de Publicidad

<p>PROBLEMA</p> <ol style="list-style-type: none"> Cumplir con expectativas de clientes. Poder demostrar efectividad en campañas. Entender al público objetivo de campañas. Conocer que canales son más rentables para cada empresa. 	<p>SOLUCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> Información objetiva de cómo se comporta el público objetivo ante las campañas de marketing. Patrones de comportamiento de público objetivo ante una campaña de marketing ¿? 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> “La manera más objetiva y rápida de llamar la atención de tu público objetivo con tus campañas” 	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> Base científica y objetiva (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina). Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Agencias de publicidad o gráficas, e independientes del rubro, que elaboran campañas offline u online (Publicistas o diseñadores gráficos).</p>
<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Focus Groups Encuestas Google Analytics (Marketing online) Experiencia personal Juicio de expertos 	<p>METRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> Adquisición (Registro) Actividad (Utilización de análisis gratuito) Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta y cantidad de usuarios) Ganancias (Cantidad de suscripciones) Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) Tiempo que permanece con algún tipo de cuenta. Probabilidad de mejora con y sin AKORI, midiendo clicks efectivos. Tasa de utilización de distintos segmentos. 	<p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>“Conocer en que se fijan los diversos segmentos de personas, sin herramientas o experimentos caros, lentos y difíciles de usar”</p>	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> SEO Google Adwords Blogs “Boca a Boca” SEM 	<p>“EARLY ADOPTERS”</p> <ul style="list-style-type: none"> Segmento que realice constantes campañas, con contrato en empresas (Excluyendo independientes) (Seg. 8)
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Costos de servidor Costos de obtención de muestra (personas) Costos de las herramientas Costos de infraestructura Costos de personal Costos de desarrollo de plataforma web Costos de mantenimiento Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Un análisis gratuito, posterior a registro Por tipo de cuentas de suscripción (Básica, Media y Avanzada). Como realizan campañas, implica cuentas idóneas a ellos. Proyectos de misma agencia, pueden requerir evaluación de distintos segmentos; Además se necesita una mayor cantidad por número de proyectos. 		

Figura 14: Iteración Lean Canvas sobre “Early Adopters” de Agencias de Publicidad. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración propia.

En la figura 14 se puede visualizar el Lean Canvas remodelado para las Agencias que realizan campañas de marketing que pertenecen al segundo “Target” de AKORI; con los mayores problemas que estas tienen y como podrían ser solucionados. A continuación se detallan cada uno de los bloques para este grupo:

Segmento de Clientes y Early Adopters

Este segmento corresponde a las Agencias de publicidad o publicistas que crean campañas offline y online. Este grupo pertenece al segmento número 8 detallado anteriormente.

Los “Early Adopters” en este caso, y según los resultados arrojados por las entrevistas en profundidad, están compuestos por el grupo que elabora constantes campañas de marketing a empresas, teniendo contratos a largo plazo con estas. Trabajan de forma cercana en sus proyectos de publicidad y de forma periódica. Según datos del Servicio de Impuestos Internos (SII) [35] este segmento llegaría a 2.842 empresas el año 2012 (Descartando independientes del rubro).

Problemas

Los tres principales problemas que tienen las empresas definidas en este grupo y que AKORI pretende solucionar son:

1. Cumplir con expectativas de clientes. Poder demostrar efectividad en las campañas de marketing que fueron elaboradas.
2. Entender al público objetivo de campañas, para realizar campañas idóneas y enfocadas en ellos.
3. Conocer qué canales son más rentables para cada empresa, con el fin de enfocar las campañas de marketing para que estas creen mayor impacto y ganancias a la compañía.

Las principales herramientas que utilizan en la actualidad como alternativas para la solución de sus problemas, son de investigación de mercado tales como: Focus groups y encuestas. Además de herramientas estadísticas como Google Analytics para corroborar el éxito de las campañas online. Para el diseño y creación, se basan en la experiencia personal y juicio de expertos.

Propuesta de Valor única

Para este segmento también se reformuló la propuesta de valor, proponiendo que la herramienta es “La manera más objetiva y rápida de llamar la atención de tu público objetivo con tus campañas”. Se especificó “Llamar la atención de tu público objetivo” pues se pretende incluir la diferenciación de patrones por segmento, ya que las campañas de marketing generalmente están enfocadas a un segmento en particular.

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI²⁴, y que solucionarían las tres mayores problemáticas que este segmento desea solucionar son:

²⁴ Considerando la propuesta básica inicial, más las características de mayor relevancia obtenidas de las entrevistas en profundidad para la propuesta de valor.

1. Información objetiva de cómo se comporta el público objetivo ante las campañas de marketing. No solo basado en experiencia personal o juicio de profesionales del área.
2. Patrones de comportamiento de público objetivo ante una campaña de marketing.
3. -²⁵

Flujo de Ingresos

Este es similar al descrito anteriormente para las empresas privadas pertenecientes al primer grupo de Early Adopters.

El precio en esta iteración aún no se ha evaluado con los posibles clientes de este grupo, pues esta herramienta solo se puede comparar para ellos, con alguna utilidad que proporcione mapas de calor de fijación pupilar. Se debe tener en cuenta que al momento de formular el servicio y la estrategia de precios, probablemente las necesidades de este segmento sean mayores a las de las empresas seleccionadas, lo que se debe ver reflejado en el precio. Esto es debido a que las agencias de publicidad trabajarían constantemente con la herramienta, y manejarían varios proyectos para cada cliente. Por lo que el servicio debería ser más elaborado. Se piensa que una buena manera de ofrecer un servicio personalizado y que se ajuste a las necesidades de este segmento, es la creación de una cuenta “Exclusiva” para agencias de publicidad”.

La disposición a pagar también se testeará en la investigación de la solución, por lo que esta será una de las variables que confirmaran si los “Early Adopters” elegidos, son los correctos.

Métricas claves

Las actividades claves a medir en el servicio que proporcionaría AKORI son las mismas que para las empresas privadas pertenecientes al target. Solo se diferencian en que se propone agregar a este grupo, la siguiente métrica:

- **Número de proyectos:** Número de empresas con las que se trabaja y cantidad de campañas que han o están elaborando para ellas.

Ventaja Competitiva

Esta corresponde a utilizar una herramienta de análisis de campañas de marketing con patrones de público objetivo a la cual va dedicada. Además de la opción de poder utilizar diferentes patrones para la creación de distintas campañas, a distintas empresas o ver a cual segmento se adapta mejor la publicidad creada; y así aumentar probabilidades de éxito. Todo esto gracias al trabajo de investigación que hay detrás de los análisis, mediante técnicas de análisis visual.

²⁵ Aun no se ha presentado una funcionalidad que permita obtener el beneficio que permita solucionar esta problemática.

4.3 Investigación del mercado con respecto a la solución

4.3.1 Enfoque de la Investigación de la solución

Para proceder con el refinamiento del modelo de negocio para el segmento escogido, se elaboró una investigación de mercado focalizada en el testeo de las soluciones planteadas para los problemas encontrados en la investigación anterior, siguiendo la metodología planteada por Ash Maurya en [21]. Según Maurya, la investigación con respecto a la solución se basa principalmente en validar si las soluciones propuestas para los principales problemas que poseen los adaptadores tempranos de la tecnología, en cuanto a características y funcionalidades, son resueltas o están fuera del alcance del proyecto. También prueba si los clientes estarían dispuestos a pagar por la solución planteada y propone preguntar sobre un rango de precio al cual lo adquirirían. Además de corroborar con esto, si los “Early Adopters” identificados en el estudio del problema son los apropiados.

La investigación de la solución del proyecto AKORI no intenta tener una validez estadística, solo requiere conocer las verdaderas motivaciones del mercado elegido e interés que estos tendrían en adquirir un producto que potencialmente solucione sus principales problemáticas.

4.3.2 Información necesaria a validar

Para poder llevar a cabo el estudio y la validación de los segmentos objetivos considerados como “Early Adopters” (segmentos 2 y 5 por un lado, y segmento 8 por otro), se elaboró un prototipo no funcional personalizado que permitiera al potencial cliente hacer tangible la información que le proporcionaría el proyecto AKORI en su propio sitio web, o en alguna de sus campañas. A continuación se presenta la información requerida en esta investigación, a fin de cumplir con los objetivos mencionados anteriormente²⁶:

- **Importancia canal web y mayores problemáticas:** Con el propósito de validar la importancia del canal web para las empresas de los segmentos escogidos, se solicitó declarar la relevancia del sitio web para estas, y del contenido de sus campañas. Además de los servicios que ofrecen a través de esta vía. Para corroborar el modelo de negocio ideado en la sección anterior, se consultó sobre las principales problemáticas, soluciones actuales y acciones a tomar a futuro por parte de las entidades.
- **Utilización de herramientas alternativas para la mejora de páginas web o evaluación de contenidos:** Con el fin de tener parámetros de comparación en cuanto a funcionalidades y precios, se preguntó sobre las herramientas que utilizan, los resultados obtenidos y los indicadores actuales de cumplimiento de sus expectativas.

²⁶ Para ver más detalle de la guía de entrevistas de la solución, ver Anexo h e i

- **Testeo de atributos de AKORI:** Con el objetivo de crear un producto, y concretizar una solución idónea para los potenciales clientes, se hace necesario testear las funcionalidades de AKORI y analizar la valoración de las distintas características. Lo anterior, se ejecutó utilizando el prototipo no funcional elaborado especialmente para cada entrevistado.

El cuadro 5 muestra las diferentes funcionalidades que tendría el proyecto²⁷. En este se dan a conocer tanto los mapas de visualización abarcados, como las herramientas adicionales que serían integradas al servicio. Todas estas validadas por el equipo desarrollador del proyecto, en cuanto a factibilidad técnica y alcance. Cabe mencionar que algunas fueron propuestas por los mismos entrevistados en la investigación del problema realizada previamente.

Mapas de visualización, según Segmento Objetivo
<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar. • Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización. • Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual. • Mapa de Frecuencias de fijación por elemento del contenido. • Mapa de Tiempo de fijación por elemento, y tiempo total en la página web o campaña de marketing. • Mapa de Impacto Pupilar por objeto. • Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento. • Mapa de Regiones con porcentaje de interés por área.
Herramientas adicionales
<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta de selección dinámica de segmentos: Jugar con los distintos tipos de segmentos y como visualizarían el contenido cada uno de estos, o todos en conjunto. • Herramienta de AB Testing: Para probar distintas versiones de páginas web o campañas de marketing, y testear cual es mejor para el segmento objetivo. • Perfilar usuarios: Entregar características de usuarios que ingresan a un sitio web o a quienes le interesa más un tipo de campaña de marketing en particular. • Estudiar el flujo de páginas (Solo para páginas web o marketing online)

Cuadro 5: Funcionalidades y Herramientas testeada en la Investigación de la solución para Proyecto AKORI. Elaboración propia basada conversaciones con el equipo desarrollador del proyecto.

²⁷ Los atributos mencionados corresponden a características que actualmente expone tener investigada la Facultad de Medicina, y otras que fueron sugeridos en la investigación exploratoria.

- **Disposición a pagar:** Para testear cuanto estarían dispuestos a pagar por el servicio que proporcionaría AKORI, se procedió a recolectar la siguiente información:
 - **Precio de las herramientas actualmente utilizadas:** Es de gran importancia recolectar información de las herramientas que usan actualmente para el análisis del diseño y contenido de un sitio web o campaña de marketing. Esto proporciona en primera instancia una idea de la disposición a pagar, pudiendo llegar a un valor cercano para el cual estén interesados en adquirir AKORI.
 - **Desarrollo de concepto de elasticidad de precios:** Se consultó cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar la organización, tal que lo consideraría demasiado caro y no lo compraría; como también el precio más bajo que pagaría, tal que dudaría de su calidad. Esto se preguntó con la intención de obtener un rango de precios que permita hacer palpable el valor agregado que proporcionaría la herramienta en pro de su competencia más cercana, la cual se traduzca en dinero.
 - **Consulta sobre precio similar a la competencia más cercana:** Se examinó si las compañías estarían dispuestas a pagar el precio intermedio de la competencia más cercana (EyeQuant, con un precio cercano a los \$200.000 mensuales), esto solo en el caso de que los rangos establecidos por el entrevistado, sean menores o no contengan el valor de este tipo de cuenta. En el caso que así sea, se pregunta el por qué y se destaca el valor agregado que otorgaría el proyecto.
- **Consulta sobre tipo de servicio que se requiere:** En este punto se necesita consultar sobre la cantidad de usuarios que utilizarían la cuenta, y el número promedio de análisis mensuales que se efectuarían. Con el propósito de confeccionar los tipos de suscripciones y las características a ofrecer en estas.
- **Testeo de conceptos para posicionar AKORI en su primera etapa:** Gracias a la propuesta de valor que diferencia al proyecto de sus competidores más cercanos y la ventaja competitiva que este posee, se investigó la preferencia de alguno de los conceptos de posicionamiento presentados en la figura 15 en esta primera etapa del proyecto.

1. "Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing".

2. "Plataforma web que permite mantener involucrado al público objetivo y conocer las preferencias de este, para apoyar la toma de decisiones".

3. "Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing".

4. "Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que posee una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia".

Figura 15: Conceptos de posicionamiento de AKORI testeados en Investigación de la solución. Elaboración propia.

4.3.3 Técnicas de obtención de información

La técnica escogida para la ejecución de la investigación de la solución es la entrevista personal, ya que proporciona menos estructuración en la opinión del potencial cliente sobre las soluciones o precios que podría tener AKORI. Además hace más visible el interés del cliente por la herramienta y genera retroalimentaciones a considerar en el futuro.

En esta memoria no se tiene la intención de que esta investigación tenga validez estadística, pues es una primera aproximación al mercado que podría tener AKORI y el servicio que podría desarrollar. Además se desean generar soluciones que le sean útiles al segmento de clientes escogido y que estos las validen, tal que en próximas etapas, se puedan incorporar otras nuevas según los requerimientos del mercado.

Los actores seleccionados para las entrevistas, deben pertenecer a los segmentos escogidos como "Early Adopters". Además deben tener conocimiento de los principales objetivos y problemáticas de las entidades, inversión que se realiza en la mejora de contenidos, y en lo posible, ser un potencial usuario de la herramienta. Estos en general, para el grupo de las empresas seleccionadas, corresponden a gerentes de inteligencia comercial, jefes del área de marketing digital, gestores de contenidos, etc. Y en el otro grupo, a directores de campañas, publicistas, diseñadores gráficos, etc.

4.3.4 Elección de muestra

La muestra para este estudio corresponde al segmento objetivo elegido posterior a la investigación del problema, es decir, aquellas empresas privadas pertenecientes al

segmento 2: “Empresas que poseen un sitio web de venta y este es el único canal que utilizan como vitrina para ofrecer sus productos”, y al segmento 5: “Empresas que poseen un sitio web comercial, como un canal altamente informativo de todos sus productos y servicios, las cuales buscan que el usuario interactúe con el sitio y se auto-atienda”. Además del segmento 8, correspondiente a “Agencias de publicidad o gráficas, donde se elaboran campañas tanto de marketing offline y como online”.

Para el caso de las empresas privadas, denominado “Grupo 1”, se estudiaron empresas de Retail online o de Ecommerce, como también de telecomunicaciones. Por el lado de las agencias de publicidad o gráficas, asignado como “Grupo 2”, se investigaron todas las entidades excluyendo a los independientes de este rubro.

Cabe mencionar que algunas de estas empresas ya fueron entrevistadas en la investigación del problema, pero se volvieron a consultar ya que ahora las entrevistas se centrarán en la solución a sus problemáticas. Las tablas 9 y 10, muestran un resumen de las empresas participantes en esta investigación.

Grupo 1: Early Adopters pertenecientes a segmentos 2 y 5.			
Empresa	Rubro	Segmento	Cargo
Cuponatic	E-commerce	2	Corporate Marketing Manager
Entel	Telecomunicaciones	5	Subgerente Canal Ecommerce
Dafiti	E-commerce	2	Analista y consultor SEO manager
Movistar	Telecomunicaciones	5	Product Manager Área de Marketing Online
Nextel	Telecomunicaciones	5	Jefe de contenido y experiencia online
Despegar.com	E-commerce	2	Jefe de Marketing
Buscalibre.com	E-commerce	2	Diseñador web y desarrollador

Tabla 9: Grupo 1 de entrevistados en investigación de la solución, correspondientes al segmento 2 y 5, con sus respectivos cargos. Elaboración Propia.

Grupo 2: Early Adopters de segmento 8	
Agencia de Publicidad	Cargo
BBDO	Social Media Strategist
Media Interactive S.A	Diseñador de Emailing
Airmatek	Diseñador de Emailing
DDB	Director de estrategia digital y social media.
“Que diseño más mono”	Directora de Agencia.

Tabla 10: Grupo 2 de entrevistados en la investigación de la solución, correspondiente al segmento 8 de empresas de publicidad, con sus respectivos cargos. Elaboración propia.

4.3.5 Resultados de la investigación con respecto a la solución

De acuerdo a las 12 entrevistas elaboradas en este estudio, donde 7 fueron a los Early Adopters correspondientes a empresas privadas pertenecientes al rubro del Ecommerce y telecomunicaciones, y 5 fueron ejecutadas a agencias de publicidad o gráficas, se obtuvieron los siguientes resultados²⁸:

- **Importancia de canal web y/o principales problemáticas.**

El cuadro 6 presenta un resumen de las principales problemáticas de las instituciones participantes en esta investigación pertenecientes al grupo 1.

Grupo 1: Early Adopters pertenecientes a segmentos 2 y 5.

- Mantener involucrado y capturar la atención del público objetivo a distancia.
- Renovar constantemente las campañas, y que clientes las conozcan.
- Clientes utilicen frecuentemente sitios web.
- Conocer el mercado y preferencias del público objetivo para mantenerlo interesado.
- Campañas de marketing se alinien con objetivos de empresa.
- Altas tasas de abandono antes de concretar tareas.
- Mantener en funcionamiento la página web.

Cuadro 6: Principales problemáticas del canal web para grupo 1. Elaboración propia en base a investigación de la solución.

La importancia del canal web es alta para ambos segmentos, pues para el número 2, es el principal canal de comercialización y representa prácticamente el total de sus ventas. Para el segmento 5, la relevancia radica en el servicio que este puede otorgar, tal que el usuario encuentre de manera efectiva la información que busca y se auto atienda (dejando de lado canales tradicionales); además de ser una vía favorable para potenciar la estrategia de la compañía. Cabe mencionar que ambos segmentos declaran que es un canal de bajo costo y de alto retorno con respecto a otros, por lo que se busca potenciarlo e invertir en él.

Las soluciones actuales se centran en tener un área dentro de la empresa que monitoree a la competencia y que compare sus sitios web con el propio. Además de analizarlos a través de herramientas estadísticas como Google Analytics.

Cabe destacar que el contenido de marketing generalmente se externaliza, por lo que ellos se ocupan de gestionarlo según estándares del rubro. Cuando se apela a temas de usabilidad, algunas veces se evalúan a través de técnicas de investigación de mercado o experimentos.

²⁸ Para ver detalle de entrevistas a grupo 1 y 2, Ver Anexo j y k.

Las prioridades se centran en mejorar la experiencia del usuario. Cumplir con lo que se promete en cuanto al proceso de ventas o al canal de atención de un servicio. Diseñar contenidos acordes a lo que el cliente desea, ser llamativos según la estrategia de la compañía, desencadenar tomas de decisión y aumentar la eficiencia en temas de usabilidad. Se busca que el cliente se fidelice, vuelva constantemente al sitio y aumenten las tasas de conversión (destacándose en empresas de Ecommerce).

En consecuencia, en cuanto se refiere a las mayores problemáticas y acciones a tomar a futuro de este grupo obtenidas en el estudio de la solución, estas se complementan y son prácticamente las mismas que las registradas en la primera investigación para ambos segmentos.

En cuanto al grupo 2, el cuadro 7 da a conocer las principales problemáticas que se obtuvieron en los resultados.²⁹

Grupo 2: Early Adopters segmento 8

- Entender los “insights”, es decir, encontrar cuales son las motivaciones y que es lo relevante para el público objetivo.
- "Apuntarle" para que campaña sea exitosa.
- Entender al cliente para desarrollar nuevas propuestas
- Comunicar y sintetizar información para que se vea atractiva
- Medir campañas debido a que los sistemas de evaluación están mucho menos estandarizados que en el mundo de los medios tradicionales

Cuadro 7: Principales problemáticas de grupo 2. Elaboración propia en base a investigación de la solución

En este grupo cabe destacar la relevancia de encontrar lo que motiva al público objetivo de cierta campaña, que permita cumplir con la meta de la compañía que la demanda. Además de llegar a un acuerdo con el cliente, el cual muchas veces no se arriesga a propuestas innovadoras o no les gustan los prototipos diseñados.

Las soluciones actuales se basan en tener plantillas bases para los distintos tipos de publicidades y estándares de diseño, tanto de marketing offline como online. También en conocer al público al cual van dirigidas, para crear propuestas innovadoras y potencialmente exitosas.

Las acciones a tomar se basan en buscar equipos multidisciplinarios para que se produzca sinergia. Además de medir cuales son los niveles de interacción, “engagement”, alcance y “awareness” de las marcas y sus acciones; indicadores menos duros y cualitativos que hablan de la calidad del contenido y de la experiencia que propone cada marca.

²⁹ En esta ilustración no fueron contempladas las mayores problemáticas de las entrevistas previamente realizadas en la investigación del problema.

De lo anterior se puede corroborar que las mayores problemáticas de las agencias de publicidad o gráficas son similares a las previamente estudiadas, como también el alto interés por solucionarlas.

- ***Herramientas para mejorar contenidos.***

Según la información obtenida, las herramientas que se utilizan para la mejora de contenidos en el grupo 1 se basan en Google Analytics, herramientas de medición de redes sociales y utilidades de trackeo de sitios; de tal forma que permitan estudiar la conversión. Todas estas herramientas son estadísticas y miden el sitio o una campaña, una vez ya subida a internet.

En el caso del grupo 2, las herramientas de evaluación y mejora de contenidos se centran en la experiencia personal. Se cree que un buen mensaje se basa en cómo reacciona el cliente, por lo que en el canal online se miden las visitas y los respectivos números de clicks. El canal offline se mide posteriormente, realizando investigaciones de mercado y estudiando como la empresa se encuentra con respecto a la competencia.

Cabe mencionar que una agencia en particular utiliza Big Data. Busca información sobre opiniones que hayan realizado las personas en internet, toma una muestra y les asignan un sentimiento. Así, miden el grado de aceptación de ciertas acciones o campañas de cada marca.

- ***Testeo de atributos de AKORI***

Según la información recolectada en las entrevistas, las funcionalidades y herramientas más útiles de mayor interés para el grupo 1, se presentan en el cuadro 8.³⁰:

³⁰ Información recolectada en entrevista de la solución tanto para empresas que habían sido entrevistadas previamente, como para las que no.

Mapas de visualización según segmentos.

- Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
- Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
- Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
- Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
- Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.

Herramientas de Proyecto AKORI .

- Herramienta de selección dinámica de segmentos
- Herramienta de AB Testing
- Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página

Cuadro 8: Mapas y herramientas escogidas por los Early Adopters del grupo 1. Elaboración propia.

Se destacaron por sobre los otros mapas, el “Mapa de atención y puntos calientes”, como también la herramienta de “Selección dinámica de segmentos”. La primera por ser objetiva y fácil de comprender; la segunda por ser novedosa. Si bien se mencionó variadas veces que el “Mapa de impacto pupilar” era llamativo e interesante, para las organizaciones no representaba mayor utilidad, justificando que no aportaba un valor adicional a estas.

Las empresas que no escogieron las herramientas de AB testing y Flujo de páginas, hablaron que no las incluirían en el servicio pues no proporcionaban un valor adicional, ya que se podían encontrar en la web de forma gratuita.

Las funcionalidades y herramientas de mayor utilidad e interés para el grupo 2 se muestran en el cuadro 9.³¹

³¹ Información recolectada en entrevista de la solución tanto para las agencias de publicidad o graficas que habían sido entrevistadas previamente, como para las que no.

Mapas de visualización según segmentos.

- Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
- Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
- Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.

Herramientas de Proyecto AKORI

- Herramienta de selección dinámica de segmentos
- Herramienta de AB Testing
- Perfilamiento de usuarios que visualizan contenidos.

Cuadro 9: Mapas y herramientas escogidas por los Early Adopters del grupo 2. Elaboración propia.

Para este grupo de “Early Adopters” se destacó por sobre otros mapas, el “Mapa de atención y puntos calientes” ya que según estos, proporcionaba gran parte de la información relevante. En las herramientas del proyecto, la más interesante para este segmento es la de perfilamiento de usuarios, pues resuelve uno de sus grandes problemas.

Si bien el “Mapa de impacto pupilar” capturó la atención por ser interesante y poder proporcionar información adicional relevante a esta industria, por el momento no genera un valor adicional. Se tiene la hipótesis de que si se demuestra finalmente que el impacto pupilar tiene relación con algún tipo de emocionalidad, confeccionar este mapa sería un gran aporte, particularmente para empresas del este rubro que están relacionadas con la creación de campañas que atraigan a un tipo de personas en particular.

Finalmente, la herramienta relacionada con el flujo de páginas no es de mayor interés para empresas de este rubro pues ellas no se encargan de la gestión de un sitio web, sino del diseño de espacios específicos en este.

- ***Disposición a pagar***

Cuando se consultó a las empresas y agencias de ambos grupos sobre la inversión que realizaban en herramientas de análisis de diseño y mejora de contenidos, o estudios de comportamiento de los usuarios de su canal web; esta era muy variada. Comenzaba desde la experiencia personal de los profesionales del diseño, inversiones muy bajas en empresas pequeñas de ambos segmentos, hasta finalizar en grandes cifras en compañías o agencias de mayor tamaño.

La tendencia en primer lugar, era explotar al máximo herramientas gratuitas, tal que proporcionara la mayor cantidad de información sobre los sujetos en estudio. Luego el

paso siguiente, era externalizar experimentos de usabilidad y diseño de contenidos visuales, o realizar estudios de mercado.

Al momento de presentar el proyecto, y consultar sobre la máxima disposición a pagar mensual tal que dudarían en adquirir el servicio de AKORI, y el mínimo precio mensual tal que sospecharían de su calidad, se distinguieron 4 subgrupos presentados en la tabla 11.

Grupo 1 y 2		
Subgrupos	Menor máximo precio	Mayor mínimo precio
Disposición a pagar muy alta	\$1.700.000	\$600.000
Disposición a pagar alta	\$500.000	\$500.000
Disposición a pagar media	\$250.000	\$100.000
Disposición a pagar baja	\$100.000	\$100.000

Tabla 11: Subgrupos según disposición a pagar de los grupos 1 y 2. Elaboración Propia.

En la tabla 11 se resumen los precios críticos que diferencian a los 4 subgrupos, es decir, los precios límites tanto para la máxima disposición a pagar como para la mínima. Esta puede ser útil posteriormente, para la elaboración de los tipos de cuentas. En los resultados se puede apreciar que en general las empresas de telecomunicaciones tienen una mayor disposición a pagar frente a la que poseen las compañías de Ecommerce o retail online. Se tiene la hipótesis que esto es debido al tamaño que presentan las entidades y por lo tanto, el nivel de inversión que destinan a herramientas que le faciliten estudiar a sus clientes. Lo mismo ocurre para las agencias del grupo 2, pues las de mayor tamaño, es decir, las que trabajan con empresas importantes y firman contratos a largo plazo por grandes sumas de dinero, poseían una mayor disposición a pagar que las más pequeñas.

Para el caso de Dafiti, no se proporcionó un monto máximo a pagar pues si probaban la herramienta y les resultaba de utilidad, lo más probable es que adquirieran la cuenta que posea mayor cantidad de características (esto es debido a la gran inversión que realizan en marketing). Algo similar ocurre con la empresa de cupones “Cuponatic” quienes utilizan en gran parte herramientas gratuitas o de muy bajo costo, como Google Analytics y “Crazy Egg”. Estas tienen una baja disposición a pagar, pero si la prueba les resulta de gran utilidad, podrían acceder a pagar una de las cuentas.

Cabe mencionar que se entrevistó a la empresa Buscalibre suponiendo que esta era una tienda online, pero al concretar la entrevista se pudo apreciar que esta funciona como un intermediario online entre tiendas como Amazon o E-bay y personas que se ubican en Chile. No venden directamente los productos, solo se encargan de conseguirlos y hacerlos llegar al cliente. Es más, ellos declaran en su página web: “En BuscaLibre.com ahorra tiempo y pide lo que quieras a través de Internet. Nosotros lo

enviamos a tu casa u oficina”³². Es por esto que se tiene la conjetura que si bien el entrevistado manifestó interés en el proyecto, la disposición a pagar es más bien baja y no pertenece al segmento declarado como “Early Adopters”. Además, el consultado comentó que la herramienta era más útil en tiendas de retail online, corroborando una de las hipótesis planteadas. Por lo tanto, esta compañía no se consideró para ninguno de los resultados entregados, ni en el refinamiento del modelo de negocio que se realizará al final de este capítulo.

- **Consulta sobre tipo de servicio que se requiere**

Según los resultados arrojados en la entrevista de la solución, las necesidades del grupo 1 según los subgrupos, en cuanto a número de usuarios que utilizarían el servicio y el número de análisis mensuales deseados, es el que se muestra a continuación:

Grupo 1: Segmentos 2 y 5		
Subgrupos	Número de usuarios	Número de análisis
Disposición a pagar muy alta	50	20
Disposición a pagar alta	Variable, de 2 a 10	Desde 50 a ilimitadas.
Disposición a pagar media	Aprox. 3	50
Disposición a pagar baja	Aprox. 4	Ilimitadas.

Tabla 12: Necesidades del grupo 1, con respecto al número de usuarios y análisis. Elaboración propia en base a entrevistas.

Se puede apreciar en la tabla 12, que una mayor disposición a pagar no significa necesitar un mayor número de análisis. Esto se puede deber a que es mayor la valoración de la herramienta en cuanto al tipo de información que pueda entregar, ante la apreciación por la cantidad de veces que se pueda utilizar. Por el contrario, algunos entrevistados proponían realizar análisis diarios, para entregar una cierta cantidad determinada de informes mensuales.

De los resultados presentados por el grupo 1, se obtuvo que las empresas de E-Commerce en general no necesitan de una gran cantidad de usuarios, pero si requieren de una gran cantidad de análisis. Posiblemente es porque son empresas de menor tamaño, que intentan posicionarse en un rubro emergente y abarcar el mayor mercado posible.

Al contrario de lo que se podría pensar, las empresas de mayor tamaño no requieren de una gran cantidad de análisis, pese a que generalmente son canales que necesitan que el cliente los busque o solicite de sus servicios. Esto podría verse justificado ya que son empresas posicionadas y ya establecidas en el mercado, donde el foco actual no está

³² Frase extraída de <http://www.buscalibre.com/quienes-somos>

en la venta online³³ sino en la solución de problemas, y el auto atención del cliente en el canal web.

Las necesidades del grupo 2 en cuanto a número de usuarios y análisis mensuales requeridos, según subgrupos de este, son los que se visualizan en la siguiente tabla:

Grupo 2: Segmento 8		
Subgrupos	Número de usuarios	Número de análisis
Disposición a pagar alta	2 – 15	1-30
Disposición a pagar media	3	25
Disposición a pagar baja	2	5 a 10

Tabla 13: Necesidades del grupo 2, con respecto al número de usuarios y análisis mensuales. Elaboración propia en base a entrevistas.

En la tabla 13 se puede apreciar una mayor relación entre la disposición a pagar³⁴, el número de usuarios y el número de análisis. Cabe destacar que una de las agencias de mayor tamaño, es la que indicó que necesitaría una menor cantidad de usuarios y análisis mensuales. Esto es debido a que cuentan con un equipo específico que realizaría esta labor, y que la daría a conocer a los cargos superiores u a otras áreas. Además solo la ocuparían en algunos tipos de campaña, dependiendo de las características de estas.

Las agencias más pequeñas de publicidad expresan un gran interés en la herramienta, por lo que sugieren que a medida que crezcan podrían adquirir cuentas más avanzadas.

Finalmente se puede desprender que las agencias de publicidad o gráficas, no necesitan de cuentas especializadas que ofrezcan una mayor cantidad de usuarios o análisis. Ya que al contrario de lo que se sostenía como hipótesis, estos son proyectos que se presentan de manera relativa y esporádica, por lo que dependiendo del presupuesto de sus clientes, se recurriría a la utilización del servicio.

- **Testeo de conceptos para posicionar AKORI en su primera etapa**

Al consultar sobre la idea o concepto que AKORI debería posicionar al presentar el proyecto cuando este sea comerciable, los favoritos al estudiar ambos grupos fueron los que se presentan en el cuadro 10.

³³ Se desea llegar a vender online, pero en el caso de las empresas de telecomunicaciones, los planes de telefonía requieren de evaluación económica. Proceso que necesita de una mayor tramitación.

³⁴ En este grupo no se presenta un subgrupo que tenga una disposición a pagar muy alta.

Ideas sobre AKORI escogidas

1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.

3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.

4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia, ya que tiene una base científica pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.

Cuadro 10: Ideas de posicionamiento escogidas por grupo 1 y 2 para proyecto AKORI. Elaboración Propia.

Al estudiar los resultados del grupo 1, existen diferencias sobre la idea que se desea que AKORI proporcione entre los segmentos 2 y 5. El primero revela que el concepto que debería potenciar AKORI es el número 1, mientras que el segundo sugiere que sea el número 4, al igual que el grupo 2. Una solución que surgió, fue mezclar ambas ideas, pues las palabras: “Base científica”, “Web Intelligence” y “Neurociencia” fueron las más relevantes para la elección de la idea número 4 ya que se diferenciaban de todos los conceptos previamente escuchados en este tipo de herramientas. Se habla que esta es más bien futurista y orientada a lo científico. Mientras que se destacó la idea de información objetiva, rápida y refinada en la idea número 1, valores que deberían ser agregados en el posicionamiento del proyecto.

4.3.6 Sugerencias y comentarios.

En base a las respuestas de la investigación, es posible obtener el cuadro 11 elaborado a partir de comentarios y sugerencias expuestas por los “Early Adopters” de los grupos 1 y 2.

En general, mucho de los comentarios y sugerencias se centran en entregar un servicio rápido, pues las industrias de los segmentos objetivos se mueven dinámicamente y la elaboración de nuevas campañas debe hacerse en el menor tiempo posible (de sobremanera en las campañas de marketing online).

Entre los comentarios más destacados, se habla de elaborar una plataforma con una interfaz amigable para poder ejecutar los análisis. Que sea fácil de usar e intuitiva. Además se plantean nuevas funcionalidades que podrían ser incorporadas en etapas posteriores del proyecto.

Se propone “vender” la herramienta, como un servicio que muestre los puntos que generan más dinero, ya que para las empresas es muy importante el retorno sobre la inversión que se está haciendo.

Finalmente se habla de la disposición a pagar, pues si bien es una herramienta que se diferencia de las demás en varias características, se apela a que se pueda adquirir a un

precio económico, tal que pueda difundirse de manera rápida y sea competitiva ante las utilidades gratuitas.

Sugerencias y comentarios sobre Proyecto AKORI

- Invertir en un diseño gráfico amigable y usabilidad intuitiva. Las herramientas B2B son usadas tanto por entendidos del tema, como por personal administrativo y gerencial.
- En cuanto a funcionalidades, agregar cuanto afecta la densidad de palabras y los links externos e internos a sección específica.
- Diferenciar bien el análisis de un sitio web y las campañas de marketing, ya que tienen objetivos distintos.
- Las agencias pequeñas se las rebuscan para encontrar herramientas gratuitas. Las agencias más grandes están dispuestas a invertir alrededor del 50% en herramientas de medición.
- Entre más análisis se ofrezcan, mejor.
- Simplificar el registro con el objetivo de aumentar la cantidad de usuarios que prueben el sistema (se puede reducir a email y contraseña) con Trial 100% funcional por tiempo limitado.
- Ver la posibilidad de testear con usuarios distintos mensajes o llamados a la acción. Es importante la ubicación y la importancia del lugar donde se encuentra el mensaje, pero además, cual es el tipo de mensaje que genera mayor conversión. Ej. Poder testear la diferencia entre "Comprar", "Agregar al Carro", "Agregar a la Bolsa", etc.
- Inclinarsse por la masividad, antes que trabajar con empresas particulares.
- La efectividad de la herramienta debe centrarse en que existan ganancias compartidas, es decir, que la entrega del servicio muestre los puntos calientes que hagan ganar más dinero.
- En cuanto a la disposicion a pagar, esta depende de cuánto aumente la rentabilidad del sitio mensual.
- Entregar un servicio rapido, ya que industria es dinámica.
- Fijarse en cómo hacer la selección del panel. Podría ser cuestionable el proceso de selección. Investigar bien las variables a considerar para segmentar, pues debería investigarse en conjunto con un sociólogo.
- Debe estudiarse la concordancia entre información, es decir, el color versus click. Depende de muchas variables psicológicas.
- Disposición a pagar varia según la inversión en la campaña. Podrían implementarse evaluaciones de campañas ya lanzadas al mercado, es decir, apoyar labor de empresas de investigación de mercado (como campaña está impactando en la gente).

Cuadro 11: Sugerencias y comentarios sobre proyecto AKORI. Elaboración propia en base a investigación de la solución.

4.3.7 Iteración 2: Lean Canvas Adaptado a la validación de la solución.

Posterior a la investigación de la solución, se procedió a ejecutar el refinamiento del modelo de negocio. Tras la validación de las problemáticas, soluciones, los early adopters y la estructura de ganancias que previamente se había encontrado en la investigación del problema, y que se habían planteado como hipótesis para los

segmentos seleccionados; se continuó actualizando la información de los respectivos bloques del Lean Canvas elaborado anteriormente, los cuales se muestra en las figuras 20 y 21. En esta sección se procederá a hablar de las validaciones correspondientes y solo de los cambios efectuados tras el último estudio.

En general, como se mencionó en los resultados del estudio de la solución, para ambos “Early Adopters” escogidos se verificaron las mayores problemáticas con respecto a las previamente planteadas en el estudio del problema. Los entrevistados están interesados en la herramienta y ven un gran potencial de uso en sus empresas. Creen que les solucionaría sus principales problemas, y están ávidos a probar una versión funcional de prueba que les proporcione información sobre el comportamiento de los usuarios que ellos requieren.

En cuanto a la estructura de ganancias, estas no variaban por segmento. No se necesita disponer de cuentas especiales para el segundo grupo de Early adopters, como se suponía. Ya que se consultó a los entrevistados sobre la disposición a pagar de este grupo, se pudo obtener una idea más aproximada de esta. El servicio debe basarse en cuentas que dependen de las funcionalidades, número de usuarios y número de análisis a realizar. Estas están compuestas por una cuenta básica, avanzada y premium, las cuales difieren de valor pues varían desde los \$150.000 hasta los \$500.000 aproximadamente (se detallaran los precios en la sección de precios del plan de marketing).

Los cambios principales que se realizaron para cada grupo se muestran a continuación.

Grupo 1: Early Adopters de los segmentos 2 y 5.

En la tabla 20 se muestra el lean canvas remodelado para el grupo 1. El bloque de los Early Adopters, debido al estudio ejecutado anteriormente, fue acotado a empresas de Ecommerce que venden de forma directa a través de sitios web.

<p>PROBLEMA</p> <ol style="list-style-type: none"> Mantener "involucrado al cliente", es decir, que este visite sitio web. Altas tasas de abandono antes de terminar tareas o tomar decisiones. Conocer las preferencias para apoyar a la toma de decisiones 	<p>SOLUCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> Utilización de patrones del comportamiento del "Público objetivo" de un usuario web. Información objetiva y rápida para mejora de contenido y diseño de sitios web. Contar con diferentes patrones de distintos segmentos según variables sociodemográficas y rubro. Con sus respectivos mapas de visualización y herramientas complementarias. 	<p>PROPUESTA DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> "La manera más objetiva y rápida de entender el comportamiento de los usuarios que tu deseas, y que visitan tu sitio web". 	<p>VENTAJA COMPETITIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> Base científica, rápida y objetiva (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina). Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Empresas donde la importancia de sus sitios web es alta, y este es parte fundamental de objetivos estratégicos.</p>
<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Focus Groups Encuestas Experimentos muestrales para usabilidad y navegación. Google Analytics Heat Maps de clicks y mouse AB testing Estudio de la competencia 	<p>METRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> Adquisición (Registro) Actividad (Utilización de análisis gratuito) Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta y cantidad de usuarios) Ganancias (Cantidad de suscripciones) Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) Tiempo que permanece con algún tipo de cuenta. Probabilidad de mejora con y sin AKORI, midiendo clicks efectivos. Tasa de utilización de distintos segmentos. 	<p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>"Conocer en que se fija tu público objetivo sin experimentos caros y lentos"</p> <p>"Herramienta que te muestra los puntos donde tu empresa generaría más ganancias".</p>	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> SEO Google Adwords Blogs "Boca a Boca" SEM Emails dirigidos a potenciales clientes 	<p>"EARLY ADOPTERS"</p> <ul style="list-style-type: none"> Empresas de Ecommerce que venden solamente a través de sus sitios web, y no lo utilizan como un canal intermediario (Seg.2) Empresas que buscan a través de su sitio web, la utilización y auto atención de sus clientes para satisfacer sus requerimientos. (Seg.5)
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Costos de servidor Costos de obtención de muestra (personas) Costos de las herramientas Costos de infraestructura Costos de personal Costos de desarrollo de plataforma web Costos de mantenimiento Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Dos análisis gratuitos, posterior a registro Por tipo de cuentas de suscripción: <ul style="list-style-type: none"> Básica: 150.000 aprox. mensuales Avanzada: 250.000 aprox. mensuales Premium: \$500.000 aprox. mensuales 		

Figura 16: Lean Canvas de Early Adopters pertenecientes al grupo 1 reestructurado luego del estudio de la solución. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración Propia.

También se valida que el bloque de las soluciones para las problemáticas planteadas en el primer y segundo lugar, es el mismo que el descrito anteriormente. La tercera problemática relacionada con conocer las preferencias de los usuarios para apoyar la toma de decisiones, se intentará solucionar contando con diferentes patrones de diversos segmentos según variables sociodemográficas y rubro a analizar. La información se pretende entregar mediante mapas de visualización y herramientas complementarias aprobadas por los mismos “Early Adopters” de este segmento.

Se destaca que al bloque de soluciones actuales, se agregó el estudio de la competencia, el cual no se había considerado anteriormente. Pues muchas empresas tienden a compararse con el rival más cercano y elaborar un sitio web o campaña de marketing similar o mejor, para posicionarse en la mente del consumidor y atraerlo.³⁵

Grupo 2: Early Adopters del segmento 8.

En la tabla 21 se muestra el lean canvas remodelado para el grupo 2. El bloque de los early adopters permanece sin variaciones, pero otorgando mayor grado de relevancia a las empresas grandes, medianas y pequeñas de publicidad o gráficas, debido a su disposición a pagar. Si bien los independientes se muestran muy interesados en el proyecto, debido a las ganancias y gastos que poseen, no pueden pagar grandes sumas de dinero. De todas formas, ante un potencial crecimiento, invertirían en una herramienta como la presentada por AKORI.

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR ÚNICA	VENTAJA COMPETITIVA	SEGMENTO DE CLIENTES
<ol style="list-style-type: none"> Cumplir con expectativas de clientes. Poder demostrar efectividad en campañas. Entender al público objetivo de campañas. Conocer que canales son más rentables para cada empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> Información objetiva y rápida de cómo se comporta el público objetivo ante las campañas de marketing. Patrones de comportamiento de público objetivo ante una campaña de marketing ¿? 	<ul style="list-style-type: none"> “La manera más objetiva y rápida de llamar la atención de tu público objetivo con tus campañas” 	<ul style="list-style-type: none"> Base científica, objetiva, diferenciada y rápida. (Colaboración entre Facultad de Ingeniería y Medicina). Constantes investigaciones en materias de Neurociencia y Web Intelligence para crear nuevas funcionalidades. 	Agencias de publicidad o gráficas que elaboran campañas offline u online (Publicistas o diseñadores gráficos).

³⁵ Basado en entrevistas de la Investigación de la solución.

<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focus Groups • Encuestas • Google Analytics (Marketing online) • Experiencia personal • Juicio de expertos • Plantillas (estándares en diseño de campañas). 	<p>METRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición (Registro) • Actividad (Utilización de análisis gratuito) • Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta) • Actividad 2 (Análisis de páginas por cuenta y cantidad de usuarios) • Ganancias (Cantidad de suscripciones) • Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales) • Tiempo que permanece con algún tipo de cuenta. • Número de proyectos por agencia. • Probabilidad de mejora con y sin AKORI, midiendo clicks efectivos. Tasa de utilización de distintos segmentos. 	<p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>“Conocer en que se fijan los diversos segmentos de personas, sin herramientas o experimentos caros, lentos y difíciles de usar”</p> <p>“Herramienta que muestra los puntos que harán que tu campaña sea exitosa”</p>	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • SEO • Google Adwords • Blogs • “Boca a Boca” • SEM • Emails dirigidos a potenciales clientes 	<p>“EARLY ADOPTERS”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmento que realice constantes campañas, con contrato a largo plazo con empresas. (Excluyendo independientes) (Seg. 8)
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de servidor • Costos de obtención de muestra (personas) • Costos de las herramientas • Costos de infraestructura • Costos de personal • Costos de desarrollo de plataforma web • Costos de mantenimiento • Costos de difusión 		<p>ESTRUCTURA DE GANANCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dos análisis gratuitos, posterior a registro • Por tipo de cuentas de suscripción: <ul style="list-style-type: none"> - Básica: 150.000 aprox. mensuales - Avanzada: 250.000 aprox. Mensuales - Premium: \$500.000 aprox. mensuales 		

Figura 17: Lean Canvas de Early Adopters pertenecientes al grupo 2 reestructurado, luego del estudio de la solución. Bloques celestes son considerados como uno solo. Elaboración Propia.

Dentro de las soluciones actuales para remediar sus problemas, se agrega la disposición de plantillas estándares para los diferentes tipos de campañas. En las cuales solo cambian los colores, semántica e imagen a mostrar.

Las variaciones presentadas en los otros bloques, se detallaran en el siguiente capítulo donde desarrollará el modelo de negocio completo.

CAPITULO 5: PROPUESTA FINAL DE MODELO DE NEGOCIOS

En este capítulo se presentará el modelo de negocio final, tras las variadas iteraciones realizadas posteriores a las investigaciones, para los Early Adopters pertenecientes a los grupos denominados como 1 y 2. Se detallará cada bloque del Lean Canvas refinado, con los datos concentrados y extraídos del estudio, para continuar en el próximo capítulo definiendo el segmento objetivo final y el servicio a entregar en esta primera etapa del proyecto.

5.1. Modelo de negocio final

Un modelo de negocio describe la lógica de como una organización crea, entrega y captura valor. Según la metodología de Lean Canvas utilizada durante el desarrollo de la memoria vinculada al proyecto AKORI, se describen los 9 bloques que lo conforman tras 3 iteraciones ejecutadas durante el estudio al mercado seleccionado.

Segmento de Clientes y Early Adopters

Este está compuesto por dos grupos. El primero corresponde a las empresas privadas, donde la importancia de sus sitios webs es alta y es parte fundamental de los objetivos estratégicos de la compañía. El segundo hace alusión a las agencias de publicidad o gráficas, que elaboran campañas de marketing offline u online. Más específicamente los “Early Adopters” en cada caso son:

- **Grupo 1:** Empresas que solo venden a través del canal online (Ecommerce de retail online). Como también las empresas que buscan a través de la web la entrega de información, utilización y auto-atención de sus clientes.
- **Grupo 2:** Agencias que realicen constantes campañas de marketing, firmando contratos a largo plazo con instituciones importantes.

Problemas

Los tres principales problemas que tiene cada grupo y que el proyecto AKORI pretende solucionar son:

Grupo 1

1. Mantener “involucrado al cliente”, es decir, que este visite constantemente el sitio web para utilizar sus servicios o realizar compras. Además de estar continuamente informando de lo que estas empresas están ofreciendo.
2. Altas tasas de abandono antes de terminar tareas o tomar decisiones. Salen de la página sin concretar el proceso que se encontraban ejecutando.
3. Conocer las preferencias de los usuarios para apoyar en la toma de decisiones, es decir, saber qué es lo que les interesa o buscan en el sitio para hacer el proceso más expedito y fácil.

Las alternativas que utilizan para solucionar sus problemas se basan en estudios de investigación de mercado exploratoria como Focus Groups, o de investigación Cuantitativa como encuestas. Para testear la usabilidad, y cuan eficiente son los

procesos y la navegación, se realizan experimentos de manera externa con una muestra del segmento objetivo. Para medir donde los usuarios realizan clicks o el comportamiento de este en sus páginas, utilizan herramientas estadísticas como Google Analytics o Mapas de calor de mouse y clicks. Para probar diversas versiones de páginas web usan la herramienta de AB Testing y estudian cual se adecua mejor a los requerimientos de los usuarios. Finalmente, se opta también por estudiar a la competencia en cuanto a diseño, estructura, contenido y campañas que están lanzando para realizar comparaciones con las propias.

Grupo 2

1. Cumplir con expectativas de clientes. Poder demostrar efectividad en las campañas de marketing que fueron elaboradas.
2. Entender al público objetivo de campañas, para realizar trabajos idóneos a ellos.
3. Conocer que canales son más rentables para cada empresa, con el fin de enfocar las campañas de marketing de manera que generen mayor impacto y ganancias para la compañía.

Las herramientas que utilizan actualmente, como alternativas para solucionar estos problemas, son de investigación de mercado tales como: Focus groups y encuestas. Además de herramientas estadísticas como Google Analytics para corroborar el éxito de las campañas online. El diseño y creación de estas, se basan en la experiencia personal y juicio de expertos. Además se poseen plantillas estándares para los distintos tipos de campañas, debido a la rapidez con que se requiere la creación de estos contenidos.

Propuesta de Valor única

Para dejar de forma clara y sencilla que hace a AKORI distinto de la competencia, y como ayudará a sus clientes a resolver sus problemas, se proponen las siguientes propuestas de valor para cada grupo:

Grupo 1

“La manera más objetiva y rápida de entender el comportamiento de los usuarios que tu deseas, y que visitan tu sitio web”. Se pretende incluir la diferenciación a través de patrones de visualización por segmentos, entregados de forma rápida y objetiva (extraídas de herramientas científicas), como mayor elemento diferenciador.

El concepto que se desea posicionar en la mente de los potenciales clientes es “Conocer en que se fija tu público objetivo sin experimentos caros y lentos”. En términos más comerciales, se define como una “Herramienta que te muestra elementos y puntos donde tu empresa generaría mayores ganancias u obtendría mayor tasa de conversión”. El primero, aludiendo de manera clara al valor que tiene el servicio y el último con el fin de hacer entender al cliente que ganaría él, adquiriendo el servicio.

Grupo 2

“La manera más objetiva y rápida de llamar la atención de tu público objetivo con tus campañas de marketing”. Esto es debido a que se pretende incluir la diferenciación de

patrones por segmento, ya que las campañas de marketing generalmente están enfocadas a un segmento en específico.

El concepto de alto nivel que se desea potenciar en este grupo es: “Conocer en que se fijan los diversos segmentos de personas, sin herramientas o investigaciones caras, lentas y difíciles de usar o entender”. En términos comerciales para este grupo, se desea potenciar que es una “Herramienta que muestra los elementos y puntos que harían que tu campaña sea exitosa”

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI³⁶, y que solucionarían las tres problemáticas definidas para cada uno de los grupos son:

Grupo 1

1. Utilización de patrones “Por segmento” o según “Público objetivo” del comportamiento de usuarios de un sitio web.
2. Información objetiva para la mejora de la estructura y diseño de sitios web.
3. Contar con diferentes patrones de distintos segmentos según variables sociodemográficas y rubro de la empresa. Con sus respectivos mapas de visualización y herramientas complementarias.

Grupo 2

1. Información objetiva de cómo se comporta el público objetivo ante las campañas de marketing. No solo basado en experiencia personal o juicio de profesionales del área.
2. Patrones de comportamiento de público objetivo ante una campaña de marketing.
3. -³⁷

Canales

La vía de acceso a los clientes para un proyecto como AKORI, se basará en los canales impulsivos que podrían atraer a una mayor cantidad de visitantes a la plataforma web del proyecto. Estos son:

- **Posicionamiento SEO:** Se trata de una persona (o una empresa) que se encarga de que una página web aparezca en las primeras posiciones dentro de los resultados de un buscador, en relación a una serie de palabras o términos.³⁸
- **Posicionamiento SEM³⁹:** El SEM engloba muchos más aspectos que un trabajo de SEO (solo posicionamiento), y trata todo lo relacionado con la promoción y aparición en los buscadores. Se trata de anuncios (generalmente de texto) que son de la misma temática que las palabras que el usuario busca, y que el anunciante ha “comprado” previamente.

³⁶ Considerando el servicio a detallar en el próximo capítulo.

³⁷ En esta etapa del proyecto, no se cuenta con una solución para el tercer problema.

³⁸ Definición obtenida de <http://google.dirson.com/posicionamiento.net/seo/>

³⁹ Definición obtenida de <http://google.dirson.com/posicionamiento.net/sem/>

- **Google Adwords:** Es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes⁴⁰. Esta se ejecuta simultáneamente a los resultados de búsquedas y en diferentes zonas de las páginas web

Ya que AKORI es una plataforma web, debe aparecer y posicionarse dentro las búsquedas relacionadas con los conceptos previamente mencionados en el marco conceptual.

- **Blogs:** Sitio web en el que autores publican libremente textos o artículos, y que se pueden ser comentados. Este tiene el fin de publicar ideas propias y opiniones sobre diversos temas.

Se propone que el equipo de AKORI construya un blog con las temáticas relacionadas al proyecto y las nuevas investigaciones que se están realizando, tal que llegue a los “Early Adopters”. Este grupo está compuesto por personas respetadas debido a que sus tomas de decisiones están bien fundamentadas. Además en este segmento es donde reside la mayoría de los líderes de opinión del sistema social y una gran proporción de estos tiene tendencia a publicar artículos en redes sociales o expresar su opinión en las materias que les conciernen.

- **“Boca a boca”:** Recomendaciones de manera informal, personal y de manera hablada. Esta es altamente valorada pues se cree que tiene credibilidad valiosa a causa de la fuente de donde proviene.
- **Emailing:** Método de marketing directo que utiliza el correo electrónico como medio de comunicación comercial para enviar mensajes.

En este caso su uso se daría para ganar nuevos clientes o convencer a los actuales que se suscriban a una cuenta más avanzada. Este sería dirigido, para no ser considerado como un email masivo, tal que invite al encargado de un área de la compañía a conocer el servicio y/o a ser presentado en la empresa, para que se obtenga un mayor conocimiento de su potencial.⁴¹

Flujo de Ingresos

Se piensa entregar el servicio a través de una plataforma web, debido a la rapidez con que se requiere la información. Tras validar con los entrevistados, se pretende crear un sistema con diferentes tipos de cuentas (Básica, Avanzada y Premium) a las que los usuarios se puedan suscribir, y que otorguen cierta cantidad de características.

En primera instancia se desea dar a conocer al cliente el servicio, otorgando dos análisis gratuitos mediante el ingreso de la URL de la página o al subir la imagen de la campaña a analizar. Así se pueden dar a conocer los beneficios que este podría traer a largo plazo. Similar a como lo hace la competencia principal de AKORI.

⁴⁰ Definición obtenida de <http://www.google.cl/intl/es-419/adwords/>

⁴¹ Si bien no se cuenta con una fuente oficial de efectividad, se propone el emailing dirigido, ya que resultado efectivo para el desarrollo de esta memoria. De todas formas, no se puede validar su efectividad.

Para los análisis gratuitos, se cree que la mejor forma para atraer al cliente es que ambos análisis entreguen los mapas de visualización con la información requerida y el acceso a la utilización de las herramientas. Así se puede mostrar al usuario todo el potencial del producto y dejarlo con sed de más.

El precio de la herramienta comenzará alrededor de los \$150.000 aproximadamente, para la cuenta más básica, hasta llegar a la cuenta Premium que bordeará los \$500.000. Estos fueron obtenidos al observar los precios de la competencia más cercana y los resultados de la disposición a pagar efectuado en la investigación de la solución. Si bien son similares, se desea agregar una brecha adicional por la especificidad de los patrones, y las posibles nuevas funcionalidades que desarrollaría AKORI y no tendría su competencia.

Estructura de Costos

Los costos que serán considerados en el proyecto en las diferentes temáticas, son los siguientes⁴²:

- Costos de Desarrollo de una plataforma web.
- Costos de los Servidores (detallados en la evaluación económica).
- Costos de obtención de información (captación y pago a usuarios que se les extraerán patrones).
- Costos de las herramientas para la obtención de la información.
- Costos de mejoramiento continuo de la herramienta de análisis.
- Costos fijos de lugar donde se obtendrán patrones.
- Costos de personal (Ingenieros informáticos, agentes de ventas, gerente general, etc)
- Costos de difusión.
- Gastos varios.

Métricas claves

Las actividades claves a medir en el servicio que proporcionaría AKORI, en ambos grupos son:

- **Adquisición (Registro):** Medir cantidad de registros, de donde se extraerán datos de potenciales clientes.
- **Actividad (Utilización análisis gratuito):** Medir actividad, es decir, cantidad de análisis gratuitos. Número de usuarios que conocieron de que trataba el servicio “in situ”.
- **Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta):** Cantidad de usuarios que adquirieron algún tipo de cuenta y específicamente cual.
- **Actividad (Análisis de número de páginas en cuentas y cantidad de usuarios que las ejecutan):** Cantidad de páginas que se analizan por cuenta y números de usuarios registrados en cada una de estas.
- **Ganancias (Cantidad de suscripciones):** Cantidad de suscripciones por tipo de cuenta.

⁴² Se dará mayor detalle de estos, en el capítulo dedicado a la evaluación económica.

- **Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales):** Cantidad de menciones o artículos elaborados con motivo AKORI.
- **Permanencia:** Tiempo que usuario permanece utilizando y requiriendo de algún tipo de suscripción.
- **Tasa de éxito:** Probabilidad de mejora con y sin herramienta AKORI. Midiendo clicks efectivos en sitio, comparando por ejemplo, con estadísticas que entrega Google Analytics.
- **Tasa por segmento:** Tasa de utilización de patrones de los distintos segmentos.

Ventaja Competitiva

Esta corresponde a ser una técnica perfilada y objetiva. Pues si bien, la competencia trabaja con herramientas de eyetracking y patrones de personas, no cuenta con patrones divididos por características de segmentos, los cuales solo se ocuparían en esta herramienta. El equipo de AKORI, compuesto por miembros de la Facultad de Ingeniería y la Facultad de Medicina, está constantemente investigando en el ámbito de la tecnología y neurociencia, utilizando nuevas herramientas como el encefalograma (EEG), para complementar la obtención de información o crear nuevas funcionalidades. Ventaja potente ante cualquier competidor, debido a su base científica.

CAPITULO 6: SEGMENTO OBJETIVO, DEFINICIÓN DEL SERVICIO Y POSICIONAMIENTO

En este capítulo se dará a conocer el segmento objetivo y la diferenciación entre quienes serían los clientes y usuarios de la herramienta. Además de la definición del servicio que el proyecto AKORI ofrecería en esta primera etapa y sus dimensiones.

Si bien la definición del producto a ofrecer es uno de los conceptos a desarrollar en el plan de marketing (que se presentará en el próximo capítulo), se quiso abordar en una sección distinta pues forma parte importante de la contribución de esta memoria.

6.1. Segmento objetivo

Según el estudio realizado con anterioridad, los segmentos más atractivos y seleccionados como candidatos para formar parte del segmento de los “Early Adopters”, corresponden a las empresas privadas que venden solo vía internet y de forma directa, además de las empresas que poseen sitios comerciales altamente informativos y que buscan la auto atención de sus usuarios en el canal online. Ejemplos de estas son: Empresas de retail online, telecomunicaciones, comunicaciones, medios de comunicación, servicios de información, etc.

Por otro lado, se presentan las agencias de publicidad o gráficas como otro posible grupo a abarcar. Este último, gracias a la investigación de la solución, excluye a los independientes del rubro debido a su baja disposición a pagar, y bajo uso que le podrían dar a la herramienta.

Se estima un mercado de alrededor de 3.748 compañías entre los grupos 1 y 2, abarcando solamente los rubros de los adaptadores tempranos estudiados en la investigación de la solución, que cumplen con las características definidas en el modelo de negocio.

Cabe destacar que para las agencias de publicidad, esta sería una herramienta que apoyaría el trabajo de creación, que hasta el momento en su gran mayoría se basa en el juicio de expertos o experiencia propia. Al abarcar este rubro se estaría abriendo un mercado nuevo en Chile, lo que conlleva un poco más de incertidumbre ante este. No así con el otro segmento, que como se mencionó, utilizan otro tipo de metodologías para la evaluación de sus sitios web o campañas de marketing.

Si se estudia la competencia, gran parte de sus clientes son agencias de marketing online [26], lo que es un indicio para incluir al segundo grupo como un adaptador temprano relevante. Además que la investigación de la solución lo confirma en Chile.

A diferencia de cómo se supuso en un comienzo, las empresas seleccionadas y las agencias de publicidad o gráficas, deberían ser tratadas como un mismo segmento. De acuerdo a las investigaciones realizadas siguiendo la metodología de Lean Canvas, no existen grandes diferencias entre estas en cuanto al servicio a entregar, el precio y uso que se le daría a AKORI. Solo varían en el objetivo de la propuesta de valor que se les

entregaría a cada una, siendo estas, mayor probabilidad de conversión y posteriores ganancias para el primero; y campañas de marketing exitosas para el segundo.

6.1.1 Clientes y Usuarios

Para el caso del proyecto AKORI, los usuarios y clientes de la herramienta, no son necesariamente los mismos. Para el caso del grupo 1, de empresas que cumplan con las características de los Early Adopters, los clientes son los gerentes de inteligencia comercial, de Ecommerce o canal online, es decir, aquellos que toman decisiones en cuanto a la inversión en nuevas herramientas o tecnologías para sus áreas; y que además poseen conocimiento de las principales problemáticas y soluciones que se desarrollan en su empresa. Por otra parte, los usuarios corresponden a los jefes de marketing online, Products managers del canal online y personal que compone esta división.

En el grupo 2, los clientes son los Directores de estrategia digital o Directores de arte de las agencias, quienes tienen conocimiento de los valores de las campañas, del desarrollo y de los costos tanto monetarios como de horas hombre que estas poseen. Los usuarios corresponden a los publicistas o diseñadores gráficos encargados de confeccionar todo tipo de campañas de marketing.

Cabe señalar que los clientes pueden ser parte también del grupo denominado como usuarios. Esto debido a que se desean construir cuentas que estén confeccionadas con más de un usuario para una misma compañía, todo de acuerdo a sus requerimientos.

6.2 Producto

De acuerdo a la información adquirida durante el desarrollo de esta investigación, es posible definir la propuesta del producto que posee el valor mínimo para que los adaptadores tempranos lo adquieran, y por el que estén dispuestos a pagar. Cabe señalar que las funcionalidades que este posee en su primera etapa, fueron escogidas por el mismo segmento, y algunas de estas no se encuentran aún desarrolladas. Esto se debe a que ciertas herramientas fueron planteadas por los mismos en la investigación del problema, para posteriormente ser validadas por el equipo del proyecto AKORI y los participantes del estudio de la solución.

6.2.1 Concepto de producto

La propuesta de valor debe ir orientada al segmento objetivo, más precisamente a los Early Adopters. Es por esto que a continuación se presenta la dirección y de lo que trata el servicio que entregará el proyecto en su primera etapa.

En la actualidad, no existen técnicas que otorguen resultados rápidos acompañados de un alto nivel de objetividad en la evaluación del diseño y contenido de sitios web o campañas de marketing en Chile. El proceso se desarrolla posterior al lanzamiento de estos, pudiendo recién ser evaluados cuando están en funcionamiento y llegan a los

potenciales clientes o usuarios mediante mediciones estadísticas basadas en clicks. Además existe un desconocimiento de cuáles son los factores que son más llamativos o mantienen involucrados a un público objetivo determinado.

El proyecto AKORI es una herramienta basada en una plataforma web que entrega rápidamente información de cómo el público objetivo de un sitio web o campaña de marketing, se comporta ante un contenido visual. La ejecución posee una base científica que mezcla técnicas de Web Intelligence y neurociencia, utilizando herramientas como Eyetracker o encefalogramas, las cuales entregan un alto grado de objetividad.

Mediante la utilización de patrones segmentados por rubro del contenido a estudiar y variables sociodemográficas, se otorga información a través de diversos mapas de visualización y herramientas complementarias sobre las preferencias y nivel de atención del target a investigar. Las funcionalidades con las que este contará son las siguientes⁴³:

1. Mapas de visualización, según patrones de segmento Objetivo:

- **Mapa de Elementos más importantes:** Muestra los elementos u objetos más relevantes dentro del contenido que se analizó
- **Mapa de Percepción:** Da a conocer que es lo que observa el segmento a estudiar dentro de los primeros 3 segundos de visualización.
- **Mapas de Atención y puntos calientes:** Permite identificar los puntos calientes de la web o imagen, es decir, las zonas que centran la atención de los usuarios, gracias al estudio de los movimientos oculares del segmento objetivo.
- **Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento:** Muestra la probabilidad de que un objeto sea clickeado, lo que conlleva a toma de decisiones, debido a su posición y diseño dentro del contenido visual (especialmente creado para análisis de sitios web o campañas de marketing online).

1. Herramientas complementarias de proyecto AKORI:

- **Herramienta de selección dinámica de segmentos:** Permite “jugar” con distintos tipos de segmentos, y como visualizarían el contenido que se está evaluando. Otorgando la posibilidad de estudiar cada uno de ellos por separado, o grupos de estos.
- **Herramienta de AB Testing:** Utilidad que permite probar distintas versiones de páginas web o campañas de marketing, y testear cual es más efectiva para el segmento objetivo de la compañía.
- **Utilidad para perfilar usuarios:** Entregar características de usuarios que ingresan a un sitio web, o quienes son el público objetivo de un tipo de campaña de marketing en particular.

⁴³ Funcionalidades que aportan el valor mínimo al servicio, para que este sea adquirido. Estas fueron extraídas de la investigación de la solución.

Cabe señalar que en esta etapa del proyecto no se busca prestar asesoría con la información obtenida. Solo se brindará un servicio que entrega información, y que el usuario interprete fácilmente para apoyar la toma de decisiones dentro de las áreas de marketing de la compañía.

AKORI apuesta a mejorar los niveles de conversión de un sitio web y grado de éxito en campañas de marketing, que conllevan y generan mayores ganancias para la compañía y fidelizan a sus clientes.

6.2.2. Dimensiones del Servicio

En cuanto al desarrollo del producto, se analiza el servicio de AKORI en tres dimensiones para esta etapa:

6.2.2.1 Producto genérico

AKORI es una herramienta que entrega información rápida y objetiva sobre el comportamiento visual, de distintos tipos de personas.

6.2.2.2 Producto esperado

Si bien los atributos y funcionalidades incorporadas en esta etapa, son las condiciones mínimas que los adaptadores tempranos plantearon en la investigación de la solución del proyecto AKORI, se deben atender otros requerimientos mínimos sugeridos y esperados. Estos son:

- **Accesibilidad**

Una de las primeras condiciones de calidad, es que los usuarios puedan acceder fácilmente al servicio. La modalidad de acceso será a través de internet, ingresando al sitio mediante la página web del servicio “Akoriproject”, a través de la creación de cuentas de usuarios.

Este servicio entrega la posibilidad, luego de una etapa de registro o acceso a una cuenta, de acceder a dos análisis gratuitos tal como lo muestra la figura 18. Estos le permitirán analizar un contenido visual, ya sea mediante la inserción de una URL o carga de imagen. Si el usuario lo desea, podrá adquirir una de las tres tipos de cuentas (Básica, Avanzada o Premium)⁴⁴, según sus requerimientos en cuanto a número de usuarios, análisis y disposición a pagar anual.

⁴⁴ Cuentas que se detallaran en la división producto o servicio a entregar del Plan de Marketing, en el siguiente capítulo.

Figura 18: Maqueta básica de etapa de registro. Elaboración Propia.

Este sistema es de fácil acceso y otorga un mayor dinamismo a los usuarios, pues pueden cambiar de cuenta cuando ellos lo deseen. Además permite entrar a través de cualquier equipo, hecho relevante para las cuentas que poseen más de un usuario.

El tipo de acceso no es diferente al de la principal competencia, ni a las soluciones actuales utilizadas por las empresas privadas. En general, herramientas como Google Analytics poseen este mismo sistema a través de internet. Así se evitará que los usuarios deban aprender la utilización de un nuevo software, y todos los costos que esto conlleva (tiempo de adaptación, instalación, costos para compañía, etc.). Se desea una solución útil, rápida y fácil de utilizar.

- **Confiabilidad y Eficiencia**

Debido a las decisiones que pueden ocasionar los resultados aportados por la herramienta, es necesario que el cliente y el usuario confíen en la veracidad de estos. Por esta razón, se debe partir de la base que AKORI es ciencia y está respaldada por investigadores de la Universidad de Chile, institución que posee gran prestigio en el país. Además obtiene la información a través de herramientas de análisis visual y pupilar, como lo es el Eyetracking y el Encefalograma. Ambos factores otorgan un alto nivel de objetividad y confiabilidad a la herramienta que se está ofreciendo, y a la veracidad de sus resultados.

La herramienta entregará los resultados estudiando y realizando experimentos a una gran cantidad de páginas web o campañas de marketing de diferentes rubros, como también a un gran número de personas. Posteriormente otorgarán al usuario los patrones de visualización escogidos, según rubro y según variables sociodemográficas del segmento objetivo a estudiar. De esta manera la entrega de información es rápida y

casi instantánea, aumentando la eficiencia de la herramienta y la capacidad de reacción ante problemas por parte de los usuarios. Atributo altamente valorado por los entrevistados de la investigación de la solución.⁴⁵

- **Información del comportamiento visual de distintos segmentos**

El proyecto AKORI trabaja con los patrones del público objetivo de una compañía, pues considera que el mercado no es todo el mundo, a diferencia de la principal competencia que no los separa por ningún tipo de variable.

Este es el principal factor dentro de la propuesta de valor única, determinado por los mismo Early Adopters en la Investigación del Problema. Con esto se espera lograr un mayor nivel de exactitud en la información entregada a los usuarios.

Se desea que una vez dentro de la cuenta, y al decidir realizar un nuevo análisis, el usuario escoja entre evaluar una URL o cargar una imagen. También se le pedirá que elija el rubro de las páginas a estudiar y las características del público objetivo del cual desea analizar el comportamiento visual, tal como lo muestra la figura 19.

La imagen muestra una interfaz de usuario web con un encabezado azul que contiene el logo de AKORI y un menú de navegación con los ítems: SERVICIOS, PRECIOS, TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN, EQUIPO y un botón de usuario 'L. Aravena'. Debajo del encabezado hay un buscador y un menú de navegación con los ítems: Inicio, Carpetas, Cuenta, L. Aravena y Sign Out.

El contenido principal está dividido en dos secciones:

- Crear Nuevo Análisis:** Incluye un paso 1 'Subir Screenshots o Diseños de campañas' con un botón 'Examinar' y un campo de entrada. El formato de archivo se especifica como 'Formatos: PNG, GIF, BMP, SVG, JPG'. Hay una imagen de un megáfono.
- Analizar un sitio web:** Incluye un paso 2 'Analizar un sitio web' con un campo de entrada que contiene 'http://www.example.cl' y un botón 'ANALIZAR'. Hay una imagen de una mano tocando una pantalla.

Además, hay una sección 'Segmentación de Patrones' con un formulario que incluye:

- Rubro:** Un menú desplegable con 'Retail Online' seleccionado.
- Público Objetivo:** Tres columnas de opciones:
 - Sexo:** Femenino, Masculino.
 - Rango de Edades:** 0-17, 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, Más de 65, Intervalo personalizado (con un campo de entrada).
 - G.S.E:** ABC1, C2, C3, D.

En la parte inferior hay un pie de página con los enlaces: Política de Privacidad, Terminos de Uso y Contactanos.

Figura 19 Maqueta básica de primera etapa de análisis y elección de segmento a evaluar. Elaboración propia.

En el ejemplo de la figura 19, se entregó la URL de una tienda de ropa online. Luego el usuario definió el rubro a estudiar y las características de su target. Con estos datos, y aplicado al ejemplo, se entregarán mapas de visualización según los patrones de

⁴⁵ Según investigación, algunas empresas valoraban más el atributo “rapidez”, que el de la precisión de los resultados, que podría demorar más la entrega. Las campañas de marketing online deben entregarse rápidamente, a veces en el mismo día que se solicitaron, por lo que se necesita una evaluación expedita.

personas que vieron páginas de retail online, de ambos sexos, entre las edades de 36 a 45 años y de nivel socioeconómico ABC1.

Procesada esta información, como se muestra en la figura 20, se entregarán para el caso especificado los resultados correspondientes a dos imágenes, para cada uno de los mapas que constituirán el producto.

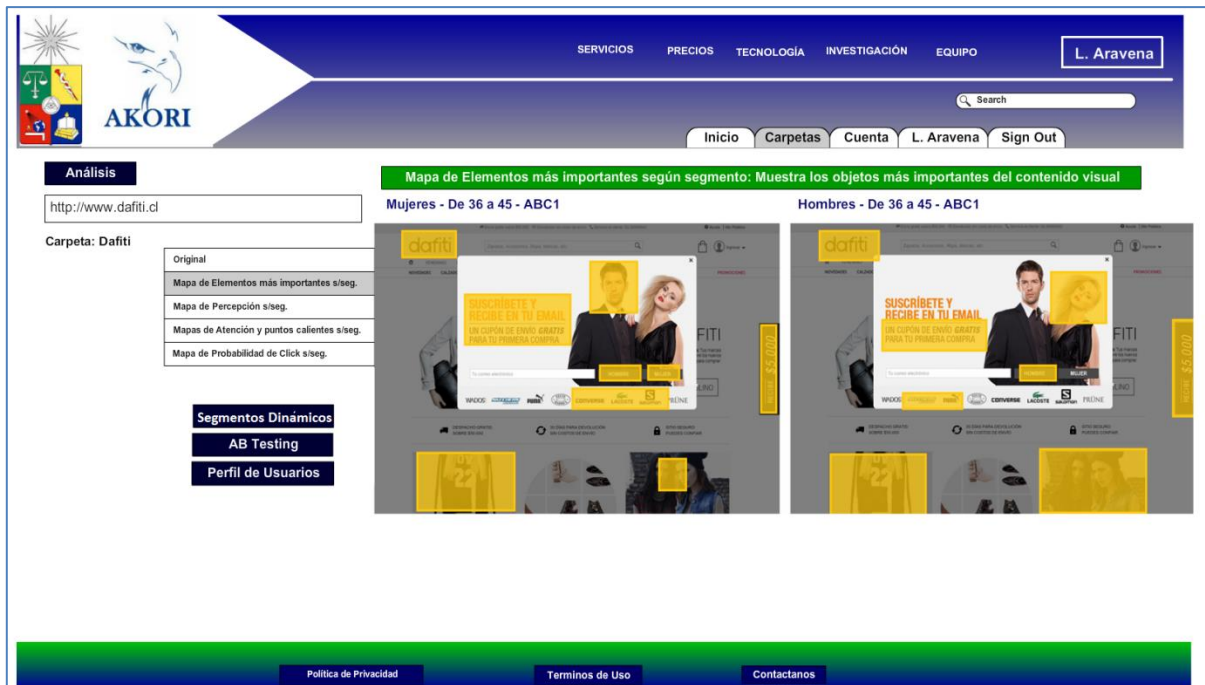


Figura 20 Ejemplo de maqueta básica de mapa de elementos más importantes para tienda de retail online. Elaboración Propia.

- **Fácil uso**

Uno de los factores importantes para que la herramienta sea aceptada por el potencial usuario es la facilidad en su uso. Se espera una interfaz amigable, intuitiva y que evite pasos que dificulten su utilización, es decir, que cuando el usuario requiera manipular la herramienta, obtenga los resultados rápidamente y evite cometer errores.

La información se pretende entregar a través de imágenes que sean fáciles de entender. Para el caso de las herramientas complementarias, se desea que estas sean manejables y útiles para la toma de decisiones.

Se sabe que las áreas cuentan con poco tiempo para la entrega de resultados o modificaciones, por lo que la herramienta debe brindar la información justa y necesaria, no entrando en detalles que no aporten valor.

La interfaz está siendo actualmente desarrollada por el equipo del proyecto, considerando al usuario como actor principal, por lo que se espera entregar un servicio que se adapte a las necesidades este.

La figura 21 muestra el caso de una persona que posee una cuenta y ha realizado evaluaciones previas. Estas se podrán ordenar en carpetas y se logrará ingresar fácilmente a los análisis ejecutados recientemente.



Figura 21 Maqueta Básica de sección de administración de carpetas. Elaboración propia.

- **Flexibilidad** La herramienta puede evaluar cualquier página web e imágenes en formato PNG, GIF, BMP, SVG, JPG. El análisis de los mapas de visualización y los resultados de las herramientas complementarias, podrán ser exportadas a formato PDF, PPT y ZIP. Esto con el fin de facilitar su revisión.
- **Orientación al Uso**

Para este factor, en primer lugar se destaca el concepto de mantenibilidad, es decir, la cantidad de esfuerzo que el equipo del proyecto debe aportar al funcionamiento de la plataforma normal o restituirlo rápidamente ante un evento de falla. Si el proyecto AKORI quiere posicionarse como una herramienta de uso constante y necesario para el funcionamiento de un negocio en el canal online, requerirá de una plataforma que ante una gran demanda, a través de distintas cuentas y en un mismo periodo de tiempo, no presente fallas. Por el contrario, si la plataforma no cumple con las condiciones mínimas de mantenibilidad posiblemente afectará el uso y el nivel de confianza que el usuario desarrolle ante esta herramienta.

Al ser una utilidad nueva, AKORI, necesita incluir un servicio que oriente y estimule su uso. Por eso se propone contar para el servicio de cuentas más avanzadas, la posibilidad de que se realicen charlas de capacitación del uso de estas (si es que la empresa u agencia lo requiere). Además de ofrecer el servicio de soporte online o vía email.

- **Seguridad en el uso de información**

Las cuentas de usuario y la información procesada en ellas se mantienen bajo confidencialidad. Por el contrario, la herramienta otorga la posibilidad de analizar cualquier página web, con lo que fácilmente se puede estudiar a la competencia y cuan efectiva está siendo con sus campañas o sitio web, observando sus mapas de visualización que son de carácter público.

6.2.3. Producto potencial

Entre las posibles mejoras y transformaciones que el servicio podría incorporar en el futuro, cabe mencionar:

Actualización de AKORI: Se debe estar constantemente estudiando a la competencia y nuevas funcionalidades que esta pueda estar entregando a sus clientes, ya que pese a los beneficios adicionales que presenta AKORI, el canal facilita la migración. Es por esto que se debe mantener actualizada a la herramienta y desarrollar nuevas técnicas de análisis del diseño y estructura de los contenidos visuales.

Agregación de nuevas funcionalidades: Debido a que la herramienta se desarrolla a partir de investigaciones realizadas en la Universidad de Chile, constantemente se estarán testeando y analizando funcionalidades que sean relevantes para los usuarios. Esto con el fin de estimular su uso.

Actualmente se desea incorporar un mapa que represente la dilatación pupilar de un individuo, y que este signifique algún tipo de emoción; ya sea positiva, negativa o neutra. Funcionalidad que probablemente sería de gran utilidad para las agencias de publicidad o gráficas (grupo 2 de Early Adopters). También se propone estudiar y desarrollar funcionalidades sugeridas por los mismos adaptadores tempranos, o aquellas que resuelvan problemáticas que todavía no son solucionadas por ninguna utilidad (por ejemplo, en qué canal enfocar las campañas de marketing. para generar mayores retornos).

6.2.3. Posicionamiento

Las alternativas actuales que utilizan las empresas privadas y agencias de publicidad pertenecientes al grupo de los Early Adopters no son similares, excepto en los mapas de calor del movimiento del mouse y clicks, utilizados por una minoría de las compañías con las que se conversó.

De acuerdo a lo antes señalado, AKORI debe posicionarse como un servicio perteneciente a una nueva categoría, correspondiente a una herramienta de análisis que mejora el diseño y estructura del contenido visual dedicado a un público objetivo en particular, con una base científica. De esta manera las compañías podrán reconocer la herramienta y hacerse una idea de esta.

Tal como se conversó con los entrevistados, conceptos como “Base científica”, “Web Intelligence”, “Neurociencia”, “Rapidez” y “Objetividad”; son ideas que se deben incluir en el posicionamiento del proyecto, pues hacen creíbles los beneficios funcionales y se diferencian de cualquier otra herramienta conocida por los adaptadores tempranos.

En el caso de que la competencia más cercana de AKORI se diera a conocer en el mercado chileno, la herramienta se debe posicionar a través de la diferenciación del servicio que ofrece de acuerdo a la exactitud de resultados, beneficios que otorga, etc.

Una frase que definiría el posicionamiento de AKORI y se podría establecer en la mente de los clientes, se resume en: “Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing, que gracias a una base científica y mezclando disciplinas de web intelligence y neurociencia, permite obtener información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento de tu público objetivo”.

Algo más comercial y breve para el caso de las empresas privadas, podría tratarse de “AKORI, Tecnología y Neurociencia en la mejora de tu web”. Por otro lado, el posicionamiento hacia las agencias de publicidad podría tratarse de “AKORI, Tecnología y neurociencia en la efectividad de tu campaña”.

CAPITULO 7: PLAN DE MARKETING

Para establecer el plan de acciones que el servicio debe desarrollar para alcanzar las metas planteadas en el modelo de negocio, se presenta en este capítulo un plan de marketing general que especifica las 4 p's del Marketing táctico: producto, precio, plaza y promoción. El primero fue abarcado en el capítulo anterior por lo que no se volverá a cubrir en detalle. En esta sección se brindará una idea del servicio que se otorgará, el precio al que se ofrecerá, como se entregará y de que formas se dará a conocer ante el mercado objetivo.

7.1. Producto o servicio

Según los resultados de la investigación de la solución, se propone ofrecer 3 paquetes con servicios para satisfacer las diversas necesidades del grupo 1 y 2 de “Early Adopters”, los que no tienen grandes diferencias en sus requerimientos por lo que se tratan indistintamente en la confección de cuentas, que se detallan en la figura 22. Todos ellos otorgan el servicio de estudio de comportamiento del público objetivo a través de mapas de visualización y herramientas complementarias, lo que le permitirá a las empresas pertenecientes al segmento objetivo de AKORI mejorar o enfocar sus sitios web y campañas de marketing.

Básico	Avanzado	Premium
<ul style="list-style-type: none">• 1 usuario• 15 análisis	<ul style="list-style-type: none">• 3 usuarios• 100 análisis	<ul style="list-style-type: none">• 7 usuarios• 250 análisis

Figura 22: Paquetes de servicio propuestos para primera etapa de proyecto AKORI. Elaboración propia.

En la figura 22 se definen los 3 tipos de cuentas que se podrán adquirir. Todas contarán con los mapas de visualización de los elementos más importantes, mapa de percepción, mapa de puntos calientes y mapa de probabilidad de click. Además de las herramientas complementarias Estas se diferenciarán principalmente en el número de usuarios y número de análisis.

La cuenta básica debido a sus características, está recomendada para startups o pequeñas empresas de publicidad. La cuenta avanzada, para empresas de comercio online y medianas agencias de publicidad o gráficas. Finalmente la cuenta Premium está recomendada para grandes agencias de publicidad y áreas de Ecommerce o canal online de grandes empresas.

Posterior al registro se otorgará la posibilidad de realizar dos análisis gratuitos que permitan probar todos los mapas y herramientas del servicio. De esta manera el cliente tendrá la oportunidad de testear todo lo que AKORI le podría ofrecer.

7.2. Precio

Para definir el precio de los distintos tipos de cuentas, se preguntó la disposición a pagar a los Early Adopters y sus requerimientos en cuanto a número de usuarios y análisis mensuales. Más precisamente se consultó sobre el máximo precio que estarían dispuestos a pagar por la herramienta y el precio mínimo que cree que debería costar, tal que bajo este, dudarían de su calidad. Con esta información se dividieron a los entrevistados en 3 grupos: Disposición a pagar baja, media y alta.

Según los enfoques especificados en [23], se propone utilizar una orientación de fijación de precios según “el precio”, donde se fija en primera instancia el precio de este, y luego los costos en los cuales se debe incurrir. Esto es debido a que la propuesta de precios a cobrar en esta primera etapa, se basa en la disposición a pagar de los clientes.

Además para poder realizar una comparación de precios ofrecidos actualmente en el mercado, se consideraron los costos de realizar técnicas de investigación de mercado y los valores que cobra la principal competencia, Eyequant.

Investigación de Mercado

La forma más común de consultar al público objetivo sobre una campaña de marketing o la visualización de un sitio web, es la investigación de mercado que se realiza generalmente a través de estudios exploratorios, más precisamente Focus Groups. Un Focus group dirigido al público objetivo de alguna compañía sobre un sitio web o campaña de marketing, tiene un valor aproximado de 45 UF (\$1.080.000)⁴⁶. Si las empresas realizaran solo un focus group anual, el valor mensual invertido en la investigación del segmento objetivo alcanzaría los \$90.000.

Se debe considerar que la técnica exploratoria, no siempre es representativa de la realidad, ya que muchas veces puede que los evaluados no respondan u opinen con veracidad. Es por esto que se cree que no corresponde a una técnica tan objetiva como el estudio de la fijación y movimiento ocular.

EyeQuant

- La competencia posee 3 tipos de cuentas expuestos en la figura 23.

Upstart	Standard	Ultimate
<ul style="list-style-type: none">• \$199 USD (\$109.848)• 1 Usuario• 10 análisis	<ul style="list-style-type: none">• \$299 USD (\$165.048)• 1 Usuario• 50 análisis	<ul style="list-style-type: none">• \$999 USD (\$551.448)• 5 Usuarios• 250 análisis

Figura 23: Precios y características, en cuanto a número de usuarios y análisis, de la competencia. Elaboración a partir de [26]

⁴⁶ Información entregada por empresa de investigación de mercado.

Según la figura 23, las diferencias entre las cuentas de la competencia y AKORI se basan principalmente en las herramientas complementarias que tendrán todos los tipos de cuenta, el número de análisis y usuarios por tipo de suscripción.

A continuación se presentan en la figura 24, una aproximación sobre los precios mensuales y anuales que deberían cobrarse por el servicio según sus características.

Básico	Avanzada	Premium
<ul style="list-style-type: none"> • \$150.000 mensuales • \$1.800.000 anual aprox. • 1 usuario • 15 análisis 	<ul style="list-style-type: none"> • \$250.000 mensuales • \$3.000.000 anuales aprox. • 3 usuarios • 100 análisis 	<ul style="list-style-type: none"> • \$500.000 mensuales • \$6.000.000 anuales aprox. • 7 usuarios • 250 análisis

Figura 24: Propuesta de precios y características, en cuanto a número de usuarios y análisis, para la primera etapa de AKORI. Elaboración Propia.

Estos “Packs” se crearon en base al valor percibido por los potenciales clientes de los 3 grupos distinguidos en las entrevistas, y la competencia más cercana. Si bien la cuenta básica y avanzada, poseen un precio mayor al de la competencia, este puede ser explicado por el valor único principal que posee AKORI. La diferenciación de patrones para estudiar al público objetivo de las compañías, además del aumento en el número en las características en estas.

Si bien en este trabajo no se puede realizar un estudio de la significancia de las variables, usuarios y número de análisis, estas cuentas se elaboraron a partir de los resultados extraídos de las entrevistas.

El propósito de la confección de las cuentas propuestas, es que las empresas se autoseleccionen, ya sea en la cuenta Avanzada o en la Premium. Pues la cuenta básica es poco conveniente, según los datos entregados en la tabla 14 que muestran el valor por usuario y análisis en cada tipo de suscripción.

Cuentas	Valor por usuario	Valor por análisis
Premium	\$71.429	\$2.000
Avanzada	\$83.333	\$2.500
Básica	\$150.000	\$10.000

Tabla 14: Valores unitarios por usuario y análisis, por tipo de cuenta propuesta para AKORI. Elaboración Propia.

Los valores visualizados en la tabla, consideran que los costos más bajos por análisis y usuarios, están dirigidos a las empresas que adquieren la cuenta de mayor valor. Pero, no poseen una gran brecha con los costos de tener la cuenta avanzada.

Se sabe que probablemente se trabajará con compañías de diferentes tamaños y disposición a pagar, por lo que se brindan dos alternativas favorables que permiten la autoselección según las necesidades de estas. Además las cuentas están confeccionadas para que aquellas entidades con mayor disposición a pagar, no adquieran una cuenta avanzada; y las con menor, no adquieran una básica. Esta última se propone solo como una alternativa para quienes no necesiten de una gran cantidad de estudios o no deseen gastar más; pero poco conveniente, con el fin de que este tipo de clientes tienda a adquirir la cuenta avanzada pagando solo \$100.000 más, consiguiendo así 2 usuarios y 85 análisis adicionales

Se propone que los contratos se facturen anualmente y se paguen por adelantado, para que así las empresas y agencias trabajen continuamente en la optimización de sus diseños. Se desea que el cliente aproveche al máximo su suscripción, obteniendo resultados exitosos para sus compañías. También se plantea dar la posibilidad de cancelar la cuenta en cualquier momento de manera eficiente, de tal forma que esta se ejecute solo contactando al equipo. Además de la alternativa de movilizarse a través de los diversos planes, actualizando las características de manera instantánea.

La estrategia de precios que se expone para el proyecto, correspondiente a la dirección de movimientos a largo plazo, es la de valor segmentado. Por consiguiente, los precios se alinean a cada segmento según el valor percibido en el servicio. Un motivo para utilizar esta estrategia es que existen variables observables que pueden segmentar a los clientes por precio y generar una autoselección de ellos⁴⁷ en la adquisición de cuentas. Estas variables son el número de usuarios y análisis mensuales.

En cuanto a las tácticas de precios que permiten interactuar de manera dinámica con el mercado y afinar la estrategia sugerida, se insinúa utilizar la táctica de paquete de precios. Esta es la modalidad presentada para la adquisición del servicio, basado en los tres tipos de cuentas antes mencionados. También se usa la táctica de precio en cero o par para insinuar la calidad del servicio.

7.3. Plaza

El servicio será entregado a través de una plataforma web, donde el cliente podrá ingresar con el nombre de usuario y contraseña que proporcionó en el registro. Tendrá acceso a los dos análisis gratuitos. Luego podrá utilizar el número de análisis mensuales y herramientas complementarias de acuerdo a la cuenta que contrató.

Se escogió esta modalidad de distribución, para evitar los costos del desarrollo de un software. Ya sea en cuanto a confección, distribución y publicidad. Además, los clientes deseaban un canal rápido para la realización de consultas y que tuviera tanto un bajo costo económico, como de adaptabilidad. Además esto beneficia al equipo del proyecto pues se pueden conseguir flujos de ingresos constantes y prolongados.

⁴⁷ Dar la alternativa de adquirir cuentas favorables para grandes y PYMES.

La información se entregará a través de imágenes o mapas de visualización, las cuales podrán ser exportadas a formato PPT, ZIP, PDF. Se desea que estas sean de fácil lectura y manejables, pensados para ser posteriormente presentados en informes o reportes. Además podrá utilizar las herramientas complementarias de AB Testing, Segmentación dinámica de segmentos y perfilamiento usuario de forma online, y exportarlos a los mismos formatos mencionados anteriormente.

El servicio podrá ser utilizado por el número de usuarios que le proporciona la cuenta obtenida. Cada vez que los usuarios realicen un análisis, estos se irán descontando del total correspondiente al valor de la cuenta. Excepto cuando se utilice la herramienta de selección dinámica de segmentos.

Los paquetes son contratados anualmente y pueden ser anulados o cambiados en cualquier momento.

7.4. Promoción

Los esfuerzos de Marketing estarán enfocados a que el cliente conozca el servicio y los beneficios que le puede proporcionar este. La idea es que pueda ver AKORI aplicado a su compañía, mediante un prototipo funcional, ya que es un producto innovador para el mercado chileno.

En primera instancia, se debe considerar que es importante intentar descubrir donde se encuentra la brecha que existe entre los que Moore denomina visionarios y pragmáticos, en [38]. Del tal manera de enfocar el marketing específicamente, al target de AKORI. Ya que los Early Adopters seleccionados son visionarios, pues buscan mejoras radicales que les otorguen ventajas competitivas y para ello están dispuestos a aplicar tecnologías innovadoras; se propone “vender el sueño”, pero definiendo el alcance y los entregables. Ejercer promociones orientando la herramienta directamente a los objetivos de su negocio y hacer referencia a otros adaptadores tempranos que han tenido interés en el proyecto.

Es por ello, que se desea ejercer Marketing directo a los Early adopters del grupo 1 y 2. Se debe contactar a las empresas privadas del grupo 1 y agencias graficas o de publicidad, presentarles el servicio y enseñarles cómo podrían ser resueltas las principales problemáticas de su compañía mediante las funcionalidades del proyecto. Además de mostrar las tendencias del mercado y los resultados que podría generar poseer el servicio. Esta labor podría ser realizada por el equipo de ventas y alguna persona del área de desarrollo o investigación, que posea conocimientos de lo que hay detrás de la plataforma ante cualquier duda. Gracias a las entrevistas realizadas en la investigación exploratoria del problema y de la solución, ya se poseen contactos en las empresas de los segmentos objetivos, por lo que se podría comenzar por ellas debido a su alto interés.

Otra forma de dar a conocer el servicio y sus cualidades, es a través de canales impulsivos como lo es el posicionamiento SEO en buscadores de la página web de

“AKORlproject” a través de términos como “Análisis de diseño”, “Mejora estructura sitio web”, “Evaluación campaña de marketing”, “Evaluación publicidad”, “Técnicas objetivas de análisis sitio web”, etc. Además se plantea utilizar asimismo el posicionamiento SEM, luego de estudiar los resultados obtenidos con el posicionamiento SEO (debido a que este es un servicio pagado), los cuales aparecen como publicidad en la parte superior de los buscadores. Estos sugerirán el proyecto AKORI cuando se realicen búsquedas relacionadas a la temática que desarrolla el proyecto. También se propone la utilización complementaria de Google Adwords, como una alternativa al posicionamiento SEM.

Los adaptadores tempranos del segmento objetivo, son visionarios, pioneros y marcan tendencias. Están a la vanguardia de la adquisición de los últimos servicios o tecnologías y están constantemente informándose de nuevas herramientas o los últimos desarrollos de las temáticas que le conciernen. Es por esto que se pretende llegar a ellos a través de la creación de un blog oficial y la viralización de este, a través de redes sociales (Twitter, LinkedIn, Facebook, etc). Así no solo podrán informarse sobre AKORI, sino además podrán opinar en sus entradas y darlo a conocer a sus seguidores, creándose un fenómeno de “Boca a Boca”,

Finalmente, en la primera etapa producto se sugiere aplicar la técnica de marketing directo, a través de “Emailing” dirigidos a los potenciales clientes de las compañías pertenecientes al target, el cual invite a conocer el proyecto y redirigirlo a la página web. Además se propone que en este mismo, se pueda ofrecer la oportunidad de que el equipo AKORI vaya a presentar directamente el proyecto a la entidad y exponga todo el potencial del servicio, con la ayuda de un prototipo funcional aplicado a la empresa.

CAPITULO 8: PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

En el presente capítulo se ofrecerá una simulación de la estructura de costos, ingresos, demanda y la inversión necesaria que se requiere para llevar a cabo el proyecto. Esto permitirá poder ejecutar un análisis de rentabilidad en un horizonte de 5 años, ya que AKORI al ser una tecnología dinámica y cambiante, posee un ciclo de vida corto [37]. En este podrían aparecer alternativas que desplazarán al proyecto, o nuevas versiones de la herramienta.

Finalmente se mostrará la factibilidad económica del modelo de negocio presentado anteriormente. Cabe destacar que los montos y cifras son referenciales, pues un análisis más detallado, requeriría de mayor información que la disponible actualmente.

8.1. Inversión

La principal inversión corresponde al desarrollo web, la implementación de la plataforma, la compra de maquinaria para la ejecución de la herramienta⁴⁸ y la toma de muestras. Esta corresponde a \$ 99.202.870, cálculo que se realizó para un periodo total de 6 meses, que considera el desarrollo web y la toma de muestras para la ejecución de la plataforma. En la tabla 15, se muestra la inversión realizada en recursos humanos y el tiempo que se necesita de sus servicios, considerando el trabajo de ingenieros informáticos, programadores o analistas, diseñadores web y ayudantes para la toma de muestras para la puesta en marcha, principalmente.

Desarrollo de la Web				
Recursos Humanos				
Cantidad	Profesión	Remuneración por persona (CL\$)	Meses de trabajo	Monto Total (CL\$)
Desarrollo de interfaz				
1	Ingeniero Civil en computación	\$1.200.000	1 mes	\$1.200.000
1	Diseñador web	\$400.000	½ mes	\$400.000
1	Programador o analista web	\$600.000	½ mes	\$600.000
Implementación de AKORI				
2	Ingeniero Civil en computación	\$1.200.000	3 meses	\$7.200.000
2	Programador o analista web	\$600.000	3 meses	\$3.600.000
Toma de muestras				
2	Ayudantes ⁴⁹	\$200.000	6 meses	\$2.400.000
			Total	\$15.400.000

Tabla 15: Inversión necesaria en recursos humanos, para la elaboración del proyecto. Elaboración Propia.

⁴⁸ En esta primera etapa se considerará solo la inversión en la herramienta EyeTracker.

⁴⁹ Ayudantes para toma de muestras con Eye tracker.

También se agregan los costos que se visualizan en las tablas 16 y 17. Estas muestran los valores de los equipos y herramientas necesarias para la primera etapa del proyecto, respectivamente.

Desarrollo de la Web Equipos		
Cantidad	Equipo	Valor Total (CL\$)
1	Servidores ⁵⁰	Serv. web
1		Serv. De análisis
1		Serv.de base de datos
4	Notebooks	\$4.000.000
1	Impresora Laser	\$169.990
1	Licencia Office	\$505.000
Titulo		\$ 8.474.990

Tabla 16: Inversión en equipos para desarrollo de la web de AKORI. Elaboración Propia.

Desarrollo de la Web Herramientas y Pago a Muestras		
Cantidad	Herramienta	Valor Total (CL\$)
2	Eyetracker ⁵¹	\$60.000.000
2	Computadores experimentos ⁵²	\$800.000
	Muestras ⁵³	\$8.000.000
Total		\$ 68.800.000

Tabla 17: Inversión en herramientas y sujetos para toma de muestras necesarias para desarrollo de AKORI. Elaboración Propia.

Además se incluyeron otros gastos correspondientes a infraestructura, fungibles y gastos generales por el tiempo que dura el desarrollo de la web. Estos se plasman en la tabla 18.

⁵⁰ Ver detalle en Anexo I. Costos extraídos de www.pcfactory.cl , para los 3 servidores.

⁵¹ Extraído de www.tobii.com

⁵² Se necesitan 2 computadores adicionales para el manejo y despliegue de experimentos, por cada eye tracker.

⁵³ Se considera un pago a cada participante del experimento de \$10.000. Estos mismos podrían visualizar varias páginas de distintos rubros en una misma participación. Se consideraron participantes de ambos sexos, 5 rangos de edades distintos y 4 grupos socioeconómicos.

Desarrollo de la Web Otros Gastos⁵⁴	
Herramienta	Monto Total (CL\$)
Infraestructura	\$3.677.880
Fungibles	\$480.000
Gastos Generales	\$570.000
Total	\$4.727.880

Tabla 18: Inversión en gastos para la elaboración del proyecto durante 6 meses. Elaboración Propia.

En la tabla 19 se muestra un resumen de la inversión por cada ítem señalado anteriormente.

Inversión	Monto Total (CL\$)
Recursos Humanos	\$15.400.000
Equipos	\$ 8.474.990
Herramientas y muestra	\$ 68.800.000
Otros gastos	\$ 4.727.880
Marketing inicial ⁵⁵	\$400.000
Equipos adicionales ⁵⁶	\$1.000.000
Iniciación de actividades	\$400.000
Total	\$99.202.870

Tabla 19: Resumen de inversión total para el desarrollo de la plataforma AKORI. Elaboración Propia.

8.2. Estimación de la demanda

Según el ciclo de vida de un producto, existen tres etapas predominantes que se identifican en la curva “S” de difusión de innovaciones postulada por [17]. Esta está compuesta por una etapa de crecimiento lento, crecimiento rápido y una etapa final de madurez. Para el caso del proyecto AKORI, se consideraran las tasas de adopción expuestas en la tabla 20 para un horizonte de 5 años⁵⁷.

⁵⁴ Este cuadro se detalla en Anexo m.

⁵⁵ Se considera como costos de Marketing inicial, gastos varios de ir a realizar presentaciones a las empresas.

⁵⁶ Estos corresponden a 2 notebooks adicionales para miembros permanentes del proyecto.

⁵⁷ Se suponen unos 5 años durante los cuales van apareciendo alternativas que podrían desplazar a AKORI o bien nuevas versiones de este.

Etapa	Año	Tasa
Crecimiento Lento	1	-
Crecimiento Máximo	2	60%
	3	60%
Madurez	4	9%
	5	9% ⁵⁸

Tabla 20: Tasas de crecimiento supuestas para ciclo de vida del servicio. Elaborada según [17]

Para la demanda inicial se confeccionaron tres escenarios, donde se considera una demanda pesimista, probable y optimista según la participación de mercado que se pretende alcanzar el año 5. Estas se exhiben en la tabla 21. Cabe destacar que se estimó un mercado de 3.748 compañías considerando solo empresas de retail online, telecomunicaciones y compañías de publicidad [35]; correspondiente al segmento de los adaptadores tempranos, para el horizonte estipulado anteriormente⁵⁹. Dentro de este mercado objetivo, se planteó una meta de participación del 25% en el horizonte de tiempo definido, la cual consiste en 937 compañías⁶⁰. Por lo tanto, para el escenario más probable, se tomó el 2.4% de esta meta en el primer año, según lo que plantea la curva de adopción de Rogers. Para el pesimista, el 2.4% del 15% del mercado (9 empresas) y para el optimista, el 2.4% del 40% del mercado objetivo (37 entidades).

Demanda anual según tipo de escenario (Cantidad de empresas)					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	9	14	23	37	59
Probable	23	37	59	94	151
Optimista	37	59	95	152	242

Tabla 21: Demanda estimada para los tres escenarios planteados. Elaboración propia.

8.3. Estimación de los ingresos

Los ingresos percibidos se recibirán gracias a la venta de las diferentes cuentas. A consecuencia de la investigación de la solución, se estimó que el 4% de la demanda corresponde al servicio básico, el 83% al servicio avanzado y el 13% corresponden al servicio Premium. Esta suposición tiene sentido ya que se está trabajando con empresas grandes y de menor tamaño. Las primeras, probablemente comprarán el servicio de mayor valor debido a sus características, mientras que las empresas medianas y pequeñas probablemente utilizarán el servicio avanzado ya que es mucho más conveniente que el básico, además que también tiene un precio bastante menor al Premium.

⁵⁸ Tasa de crecimiento proyectada al 2014 para tecnologías en Chile (Se supuso para etapa de madurez)

⁵⁹ Como se entrevistaron solo personas de estos rubros dentro de los segmentos, en este trabajo se consideraron solo estos pues ya mostraron interés en el servicio. Los otros rubros aún se deben validar

⁶⁰ Meta de participación en los segmentos escogidos y mercado objetivo. Según algunos autores, no menor al 25% de mercado para obtener ROI interesantes.

En las tablas 22, 23 y 24 se presentan los ingresos anuales en un horizonte de 5 años, para cada tipo de suscripción, en los tres escenarios planteados anteriormente.

Ingresos en Escenario Pesimista					
Cuentas	Año 1 (CL\$)	Año 2 (CL\$)	Año 3 (CL\$)	Año 4 (CL\$)	Año 5 (CL\$)
Cuenta Básica	\$ 648.000	\$ 1.067.904	\$ 1.759.906	\$ 2.900.325	\$ 4.779.735
Cuenta Avanzada	\$22.410.000	\$36.931.680	\$ 60.863.409	\$ 100.302.897	\$ 165.299.175
Cuenta Premium	\$ 7.020.000	\$ 1.568.960	\$ 19.065.646	\$ 31.420.185	\$ 51.780.464
Total	\$30.078.000	\$49.568.544	\$ 81.688.961	\$ 134.623.407	\$ 221.859.375

Tabla 22: Ingresos según tipo de cuenta y demanda estimada, en escenario pesimista. Elaboración propia.

Ingresos en Escenario Probable					
Cuentas	Año 1 (CL\$)	Año 2 (CL\$)	Año 3 (CL\$)	Año 4 (CL\$)	Año 5 (CL\$)
Cuenta Básica	\$ 1.656.000	\$ 2.729.088	\$ 4.497.537	\$ 7.411.941	\$ 12.214.879
Cuenta Avanzada	\$ 57.270.000	\$ 94.380.960	\$155.539.822	\$256.329.627	\$422.431.225
Cuenta Premium	\$ 17.940.000	\$ 29.565.120	\$ 48.723.318	\$ 80.296.028	\$132.327.854
Total	\$ 76.866.000	\$126.675.168	\$208.760.677	\$ 344.037.595	\$ 566.973.957

Tabla 23: Ingresos según tipo de cuenta y demanda estimada, en escenario probable. Elaboración propia.

Ingresos en Escenario Optimista					
Cuentas	Año 1 (CL\$)	Año 2 (CL\$)	Año 3 (CL\$)	Año 4 (CL\$)	Año 5 (CL\$)
Cuenta Básica	\$ 2.664.000	\$ 4.390.272	\$ 7.235.168	\$ 11.923.557	\$ 19.650.022
Cuenta Avanzada	\$ 92.130.000	\$151.830.240	\$250.216.236	\$412.356.356	\$679.563.275
Cuenta Premium	\$ 28.860.000	\$ 47.561.280	\$ 78.380.989	\$129.171.871	\$212.875.243
Total	\$123.654.000	\$203.781.792	\$335.832.393	\$553.451.784	\$ 912.088.540

Tabla 24: Ingresos según tipo de cuenta y demanda estimada, en escenario optimista. Elaboración propia.

Cabe destacar que se utilizó el mismo porcentaje de demanda para cada una de las cuentas, en los 5 años (4%, 83% y 13%, respectivamente). Además se consideró un reajuste de los precios del servicio según el IPC proyectado, supuesto en 3% por el Banco Central.

8.4. Estimación de los costos

Los costos del proyecto corresponden mayoritariamente a las remuneraciones⁶¹ del personal encargado de funcionamiento del proyecto, detallado en la tabla 25 para el año 1.

Remuneraciones del Personal				
Cantidad	Cargo	Profesión	Remuneración (CL\$)	Monto Total Anual (CL\$)
1	Director	Ingeniero (a)	\$850.000	\$ 10.200.000
1	Jefe de Proyecto	Ingeniero Civil en Computación	\$1.200.000	\$14.400.000
1	Área de mantención	Analista	\$600.000	\$7.200.000
1	Ingeniero de Estudios	Ingeniero (a)	\$850.000	\$ 10.200.000
1	Área comercial	Ingeniero (a)	\$850.000	\$ 10.200.000
1	Área de Soporte y Aseguramiento de calidad	Ingeniero (a)	\$850.000	\$ 10.200.000
1	Contador Externo	Contador	\$200.000	\$2.400.000
Total				\$ 64.800.000

Tabla 25: Costos estimados en personal, para año inicial de funcionamiento de AKORI. Elaboración Propia.

Para los años siguientes se pretende contratar un vendedor en el año 2. Además de un ingeniero adicional que puedan apoyar las investigaciones en los años 2 y 4; como también un analista en los años 2 y 5.

También son considerados como costos fijos los gastos en infraestructura, fungibles y gastos generales, mostrados en la tabla 26.

⁶¹ Remuneraciones obtenidas de <http://www.mifuturo.cl>, e información proporcionada por equipo AKORI.

Otros Gastos⁶²	
Herramienta	Monto Anual Actual (CL\$)
Infraestructura ⁶³	\$6.000.000
Fungibles	\$960.000
Gastos Generales	\$1.140.000
Total	\$ 8.100.000

Tabla 26: Costos generales estimados para año inicial de funcionamiento de AKORI. Elaboración Propia.

En la tabla 27, se proyectan los costos fijos para un horizonte de 5 años. Estos contienen los costos detallados anteriormente.

Costos Fijos⁶⁴					
Item	Año 1 (CL\$)	Año 2 (CL\$)	Año 3 (CL\$)	Año 4 (CL\$)	Año 5 (CL\$)
Remuneraciones	\$ 66.744.000	\$ 91.025.220	\$ 93.755.977	\$108.048.846	111.985.876
Infraestructura ⁶⁵	\$ 6.180.000	\$ 6.365.400	\$ 6.556.362	\$ 6.753.053	\$ 6.955.644
Fungibles	\$ 988.800	\$ 1.018.464	\$ 1.049.018	\$ 1.080.488	\$ 1.112.903
Gastos Generales	\$ 1.174.200	\$ 1.209.426	\$ 1.245.709	\$ 1.283.080	\$ 1.321.572
Total	\$ 75.087.000	\$ 99.618.510	\$102.607.065	\$117.165.467	\$121.375.996

Tabla 27: Costos estimados para un horizonte de 5 años, con un reajuste del IPC e incorporación de personal. Elaboración Propia.

8.5. Flujo de caja estimado

Con la información previamente calculada y las proyecciones presentadas, se elaboró un flujo de caja para cada uno de los 3 escenarios mencionados. Se utilizaron dos tasas de descuento, una correspondiente al cálculo realizado mediante CAPM⁶⁶ igual a 8.96% y la otra, una tasa de descuento para proyectos tecnológicos innovadores estimada en 30%. En la tabla 28 se proporcionan los resultados conseguidos del cálculo del VAN y la TIR para ambas tasas.

⁶² Este cuadro se detalla en Anexo n

⁶³ En infraestructura se considera solo un arriendo de \$500.000

⁶⁴ Todos los precios considerados aumentan a una tasa del 3% anual, de acuerdo al IPC supuesto.

⁶⁵ En infraestructura se considera solo un arriendo de \$500.000

⁶⁶ Considerando la tasa de libre riesgo de los papeles del Banco Central a 5 años, igual a 4,45% (Info extraída de <http://www.bcentral.cl/estadisticas-economicas/mediodia/mediodia.htm>.) . Además del beta desapalancado para inversiones TI de 1,31 y la tasa de mercado de Chile igual a 6,85% extraída de Damodaran (<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>).

Ya que los flujos de caja confeccionados fueron calculados para un periodo de 5 años, pensando que en este último se daba término al proyecto, se considera que en el año cinco se liquidan los activos contables y se recupera el capital de trabajo, estimado como la suma de los costos fijos por 6 meses.

Además se excluyó la inversión en la herramienta EEG (Encefalogramas), pues aún se están realizando investigaciones para ver si esta aporta información adicional, que pueda ser proporcionada mediante la herramienta. Por consiguiente solo se realiza el cálculo para el servicio actual descrito en el capítulo 6.

También se considera una depreciación lineal de los activos suponiendo una vida útil de 7 años, y un reajuste de los precios de las cuentas en un 3% anual según el supuesto del IPC.

Escenario	VAN (30%)	VAN (8,96%)	TIR
Probable	\$ 95.389.875	\$ 353.704.630	48%
Optimista	\$ 341.256.268	\$ 818.761.128	86%
Pesimista	-\$ 166.338.541	-\$ 133.346.114	-11%

Tabla 28: VAN calculado para tasas de descuento del 30% y 8.96% en los distintos escenarios. Además de la TIR para cada uno de estos. Elaboración Propia.

Los Flujos de caja se encuentran detallados en el Anexo O, para los 3 escenarios propuestos.

En el escenario probable la ejecución de este proyecto es rentable, el cual consideró una demanda inicial de 23 cuentas en total. Para ambas tasas de descuento el VAN es positivo, la TIR tiene un valor del 48%, la cual es mayor que la rentabilidad mínima requerida para la tasa de descuento de 30%, además es mayor que la rentabilidad que proporcionan los papeles del Banco Central (4,45%).

En el caso del escenario optimista, se estableció una demanda inicial de 37 cuentas, la cual es mayor a la probable. De la tabla 28 se puede concluir que el escenario es altamente rentable, pues la TIR llega al 83% de rentabilidad, sobrepasando la tasa de descuento del 30% para proyectos de alto riesgo, y la calculada según CAPM; de la misma manera que el caso anterior.

Finalmente para el caso pesimista, se considera una demanda de 9 cuentas la cual es menor a las consideradas anteriormente. De este se puede concluir que posee un VAN mucho menor y negativo, correspondiente a -\$ 166.338.541 y -\$ 133.346.114 para las tasas de descuento de 30% y 8,96%, respectivamente. Como el VAN es negativo, y la TIR es de -11%, el escenario es altamente desfavorable para el proyecto pues ni siquiera se sobrepasa la tasa de los papeles de libre riesgo del Banco Central.

CAPITULO 9: CONCLUSIONES

El presente capítulo resume las principales conclusiones obtenidas del trabajo de título. Estas permiten entregar recomendaciones para etapas futuras del proyecto, pues a través de la investigación efectuada, se extrajo información valiosa proveniente directamente desde los potenciales clientes.

9.1 Conclusiones

Si bien hoy en día el comercio y el ofrecimiento de servicios a través del canal web se han convertido en una necesidad para las compañías, ya que requieren darse a conocer y ser competitivas en este mercado, dentro de los segmentos estudiados se puede concluir que son pocos los rubros verdaderamente preocupados, en destinar recursos a sus sitios. Esto ocurre pese a que los retornos sobre la inversión en esta vía son declarados bastante favorables, por sobre otros canales. Aunque las entidades reconocen que temáticas como “conocer el comportamiento de los usuarios”, “el contenido visual”, “los factores que desencadenan la toma de decisiones” y como se podría aumentar el éxito de un sitio son de gran importancia; el canal web no forma parte fundamental de los objetivos estratégicos de las empresas. Poseen otros temas de mayor urgencia a resolver. Por consiguiente, la inversión en herramientas que ayuden a evaluar el diseño y contenido de sus sitios web es baja o prácticamente nula. La gran mayoría solo utiliza técnicas estadísticas gratuitas posteriores a su construcción, sin prevenir o preocuparse si su página será efectiva, cumplirá su objetivo e impactará a sus clientes.

El interés por servicios que ejecuten análisis del diseño y contenido visual de sitios online, se aprecia en empresas que realizan ventas solamente a través de internet o desean ofrecer información y buscan la participación activa de los usuarios, en desmedro de canales tradicionales. Estas entidades pertenecen al rubro de E-commerce y telecomunicaciones, principalmente. Sus mayores problemáticas están relacionados con entender al usuario y aumentar la efectividad de sus páginas web. Además se incluye de un grupo adicional, correspondiente a las agencias de publicidad que confeccionan campañas de marketing. Estas últimas trabajan elaborando proyectos visuales, y necesitan de herramientas objetivas que aumenten la probabilidad de éxito de sus diseños. Si bien existieron otros sectores que presentaron interés, se detectó que el beneficio para estos no era suficiente, pues poseían sitios receptivos o podría pasar mucho tiempo hasta que usuario visitara la web y tomará una decisión.

Por lo tanto, dado lo anterior y sumadas las investigaciones realizadas, se concluyó que existe un mercado potencial para el servicio que AKORI desea otorgar, que soluciona sus principales inquietudes y que estaría dispuesto a pagar por él. No obstante, existen funcionalidades ofrecidas en la herramienta que aún no están desarrolladas, por lo que el trabajo en primera instancia, debe tomar dirección en ese rumbo para luego continuar creando nuevas utilidades. Debido a que algunas de estas fueron propuestas y luego validadas por el target de AKORI, están orientadas al cliente haciéndolo participe de forma directa en su construcción.

Pese a que existe una competencia que es bastante similar al servicio que se desea brindar, se deduce que la distinción de patrones es una característica altamente valorada por los potenciales clientes. Pues ellos dirigen sus campañas o sitios web, a un público determinado y no les sirve conocer las preferencias de todo el mundo. Además el rival es más bien desconocido en Chile, por lo que se tiene ventaja en este mercado (ninguna empresa del estudio lo mencionó).

Las agencias de publicidad o gráficas, no poseen herramientas objetivas que le ayuden a validar su trabajo, ya que solo se basan en experiencia personal o juicio de expertos. Por lo que AKORI estaría creando un nuevo mercado, el cual debería posicionarse como una utilidad objetiva que proporciona indicadores para juzgar el diseño visual del trabajo que realizan las empresas de este rubro.

Debido al dinamismo en que se mueve el mercado seleccionado, referente a los adaptadores tempranos de la innovación, se concluye que la herramienta debe entregar los resultados de manera instantánea, a través de una plataforma web accesible y de fácil interpretación. Este es un atributo relevante, debido a que la mayoría de los entrevistados se rehusaba a utilizar experimentos “in situ”, que pese a que posee un alto grado de precisión, demoraban mucho tiempo en concretarse.

Cabe destacar la influencia de la participación de la Universidad de Chile, en cuanto al nivel de objetividad que se asigna al servicio y en la disposición a pagar. El hecho de que posea una base científica y se estén desarrollando investigaciones frecuentemente, adjudica un alto nivel de credibilidad por sobre otras herramientas que se estarían utilizando actualmente.

Con respecto al precio, se concluye que deben existir distintos valores convenientes, según los requerimientos de los usuarios, tal que estos se autoseleccionen en el tipo de suscripción a adquirir. Esto es debido a que se está trabajando con empresas que poseen diferentes objetivos y tamaños. Por ejemplo, es distinto el uso que le darían las empresas ya establecidas de telecomunicaciones, comparados con las agencias medianas de publicidad. Además, se debe tender a ofrecer un servicio más bien económico, pues la amenaza de herramientas gratuitas es potente. No obstante, se debe cobrar un valor del cual no se dude su calidad, y permita cuantificar el valor adicional que esta ofrece.

Ya que se abordarán distintos segmentos, se propuso que AKORI ofreciera su servicio a través de 3 tipos de cuentas; Básica, Avanzada y Premium. Estas ofrecerán las mismas funcionalidades, diferenciándose en el número de análisis y cantidad de usuarios por cuenta. Posterior a las investigaciones, se infirió que las agencias de publicidad no necesitaban de cuentas especializadas, pues la cantidad de análisis estimados por ellas, eran similares a las empresas privadas del target.

Al referirse a la temática de promoción, se concluye que los canales más importantes están relacionados con el posicionamiento SEO, presentaciones realizadas a empresas y blogs. Este último, permitiría compartir en que está trabajando el equipo del proyecto, desarrollar las temáticas científicas utilizadas y darse a conocer a los adaptadores tempranos de la tecnología, ya que ellos generalmente utilizan este tipo de medios para enterarse y opinar sobre las últimas tendencias.

En cuanto al posicionamiento, se deduce de las entrevistas realizadas, que este debe incorporar conceptos que hagan diferente al proyecto de otros; se infiere que se deben ocupar palabras tales como “Web Intelligence”, “Neurociencia”, “Objetividad”, “Patrones del público objetivo” y “Rapidez”. Con el fin de destacar que el servicio está a la vanguardia de la tecnología, y los beneficios que conlleva su adquisición.

Finalmente, considerando el servicio asociado al modelo de negocios planteado en el capítulo 5, es posible observar en el escenario de mayor probabilidad, un VAN de \$95.389.875 para una tasa de descuento considerada para proyectos de alto riesgo (30%), y de \$ 353.704.630 para una tasa de descuento calculada según CAPM (8,96%), en un horizonte de 5 años. Si bien se requieren grandes inversiones en herramientas científicas, para la obtención de patrones, y en el personal que desarrolle el proyecto; este se considera potencialmente rentable. No obstante, se supusieron porcentajes de crecimiento y demandas, por lo que se sugiere realizar estudios estadísticos que afinen estos números. Además de dar mayor profundidad al estudio de los costos asociados en su elaboración.

9.2 Recomendaciones

En primer lugar, se propone completar el servicio con las funcionalidades y herramientas prometidas (testeadas en la investigación de la solución), pues representan las características que contiene el producto de valor mínimo para ser adquirido. Además provienen de las necesidades y requerimientos reales de los adaptadores tempranos definidos en este trabajo. Algún tipo de cambio o falta de desarrollo de alguno de sus atributos, podría impactar en la adquisición de este y cambiar el modelo de negocio diseñado para este servicio, tal que pierda validez.

Se sugiere realizar un estudio completo a los Early Adopters, es decir, una investigación que incluya mayor información de estos, tal que se pueda lograr una validación estadística para testear tanto las soluciones finales, como el precio. También se propone incluir otros sectores pertenecientes a los segmentos escogidos como “target” de AKORI, en otras palabras, del segmento definido como 2 y 5. Por ejemplo, incluir medios de comunicación, transporte, otros servicios de comercio online, etc. Además esta misma investigación, podría ser útil para asignar un grado de significancia a las características que contienen las suscripciones, en cuanto a número de usuarios y análisis. De manera que se puedan construir cuentas todavía más acordes a sus requerimientos, debido a que en este trabajo solo se estimó la cantidad, según las entrevistas realizadas y la competencia.

Si bien ya existen nociones del servicio que entregaría AKORI, aún falta testear el producto con los usuarios finales mediante un prototipo funcional aplicado a la empresa. Tal que el desarrollo de este, se ajuste y adecue adecuadamente a sus necesidades.

Se debe trabajar de manera más detallada en un plan de marketing, pues debido a que esta es la primera etapa del proyecto, no se cuenta con la cantidad de información requerida para elaborar un plan totalmente idóneo a la herramienta. Si bien se intentó definir un servicio detallado, validar el canal por el cual se ofrecería, estimar un precio y otorgar una idea de posibles formas de promoción a ejecutar (abarcando las 4’PS), se

destaca que se debe trabajar fuertemente en el estudio del precio y su promoción. Este último, debido a que se debe dar a conocer de forma masiva su valor diferenciador, pues compite con una gran cantidad de herramientas gratuitas.

Ya que Google Analytics es una herramienta fuertemente utilizada y valorada por las compañías, se propone que en un futuro, el grado de precisión de donde la gente hace clicks proveniente de esta, se compare con los resultados otorgados por AKORI. Así se podría brindar mayor credibilidad y el servicio sería aterrizado a los potenciales clientes mediante la comparación de cuan eficiente son los resultados entregados, con respecto a una utilidad que ya conocen. Igualmente, se sugiere investigar sobre el nivel de precisión de los patrones, tal que este se pueda destacar en una estrategia de posicionamiento.

Según las investigaciones y conversaciones presentadas en este trabajo se recomienda, en cuanto a funcionalidades a desarrollar posteriores a las mínimas propuestas, incluir un mapa con el barrido natural según segmento. Para que así, las entidades diseñen y dispongan los elementos en las páginas, de acuerdo a este. Además se plantea realizar un estudio del impacto del color y del tipo de semántica a utilizar, elaborar un herramienta que compare el sitio web con el de la competencia del sector (realizar un Benchmarking, pues se contará con esa información, ya que en los análisis se estarán autoseleccionando por rubro); para etapas donde el producto ya se esté comercializando, se propone ejecutar un estudio de como AKORI está mejorando el ROI de las compañías que ya la utilizaron, con el fin de publicitar un parámetro duro de efectividad. Finalmente se sugiere a futuro, aplicar esta misma herramienta, para estudiar cómo se visualiza el contenido en dispositivos móviles, ya que la tendencia está dirigida a ellos.

También se sugiere evaluar si en una próxima etapa se brindará asesoramiento con respecto a la información obtenida en los análisis, si es que los clientes lo requieren. Se propone evaluar esta alternativa, pese a que se plantea elaborar una herramienta intuitiva, tal que el usuario la pueda utilizar las veces que desee y en cualquier momento.

Existe un desafío importante en cuanto al estudio del precio, tal que ofrezca mayores excedentes y cumpla con lo ofrecido. Igualmente, en la estimación de la inversión y costos involucrados, para alcanzar la demanda meta. Como se mencionó anteriormente, este permitirá obtener niveles de crecimiento más reales acerca de la demanda entre un periodo y otro; y así hacer más precisa la estimación de ingresos. Esto es un punto importante, ya que una correcta evaluación económica permitiría estudiar la posibilidad de adquirir otro tipo de herramientas que potencien las investigaciones. Debido al costo que conlleva su adquisición, y al alto riesgo de que estas puedan o no, otorgar información relevante para crear una nueva funcionalidad. En esta misma línea, se sugiere que cada vez que se descubra una potencial utilidad del servicio, esta se converse y se valide con los Early Adopters, pese a que sea de manera exploratoria. Esto se debe a que si bien pueden surgir nuevos descubrimientos, estos podrían no ser realmente útiles para el cliente (y no les otorguen ningún valor agregado).

Se sugiere ante problemas económicos o modificaciones en las soluciones definidas actualmente en el modelo de negocio, abarcar aquellos segmentos definidos que presentaron interés por la herramienta, pero que en esta primera etapa no se consideraron como “target”. Estos corresponden a los grupos de empresas donde el sitio web es el primer filtro ante una compra o adquisición de un servicio, o donde el canal web es receptivo; correspondiente al de servicios financieros como la Banca.

Debido a los alcances de la memoria, no se investigaron entidades públicas o empresas del sector económico primario y secundario. Por lo que se propone a futuro, observar si son un mercado potencial para la herramienta. Asimismo, las páginas web corporativas, que fueron excluidas debido a que se consideró que estas tenían poca interacción con el usuario. Quizás sería apropiado potenciar el posicionamiento que estas buscan en la web, antes que el movimiento que podrían generar, pues las entidades que poseen este tipo de sitios generalmente ofrece servicios solamente a través de un canal físico.

Finalmente, se plantea estudiar otros mercados, distinto al chileno, para los cuales el análisis del diseño y estructura de los contenidos visuales sea necesario e importante. En consecuencia, se propone a futuro, diseñar nuevos modelos de negocios para los países que serían abarcados, utilizando la metodología Lean Canvas (como en este trabajo) de apoyo. De igual forma, se tendrían que especificar nuevos segmentos y Early Adopters en ellos, descubrir sus principales problemáticas y como la herramienta podría solucionarlas.

CAPITULO 10: REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA

- [1] Estudio realizado por Subtel sobre “Acceso a internet y conexiones de banda ancha móvil y fija”, 2013 [En línea], Available: http://www.subtel.gob.cl/?option=com_content&view=article&id=3186 [Último acceso: 2013 Diciembre 2]
- [2] Noticia de Estudio realizado por cámara de comercio sobre “Ventas por internet”, 2013 [En línea], Available: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=109418> [Ultimo acceso: 2013 Diciembre 3]
- [3] IAB, Estudio realizado sobre “Cifras del mercado de internet”, Santiago, Julio del 2013.
- [4] Agencia Multiplica, Estudio “Prioridades digitales 2014”, [En línea], Available: <http://paisdigital.org/download/desarrollo-digital/multiplica.prioridadesdigitales2014.pdf> [Ultimo acceso: 2014 Julio 14]
- [5] Página web Empresa dedicada a el aumento en la inversión publicitaria online, [En línea], Available <http://www.lanacion.cl/noticias/economia/negocios/inversion-publicitaria-online-aumento-22-el-2013-en-chile/2014-05-28/144808.html> [Ultimo acceso: 2014 Abril 16]
- [6] C Jay, D Lunn, E Michailidou, 2008, “Web Accessibility”, Springer, Capítulo “End User Evaluations”, pp 107-126.
- [7] J Nielsen, “Iterative user –interface design”, Bellcore, Morristown, NJ, USA, 1993.
- [8] Aaker, D. y Day, G. "Investigación de Mercados". 2010.
- [9] J Nielsen, “The use and misuse of focus groups”, SunSoft, Mountain View, CA, USA, Software, IEEE Volume, 1997.
- [10] Página web de empresa dedicada experiencia del usuario en Ecommerce, [En línea], Available <http://america-retail.com/industria-y-mercado/dos-tercios-de-los-responsables-de-e-commerce-no-entienden-al-cliente> [Ultimo acceso: 2014 Mayo 15]
- [11] AKORI, Formulario de presentación PROGRAMA IDeA, concurso de ciencia aplicada FONDEF, 2012.
- [12] J. Velásquez; Larry González, “Una aplicación de herramientas de eye tracking para analizar las preferencias de contenido de los usuarios de un sitio web”, Revista de ingeniería de sistemas, Volumen 26, 2012.
- [13] Nielsen, Jakob; Tahir, Marie, “Homepage Usability: 50 Websites Deconstructed”, New Riders Publishing”, 2001

[14] Estructura web, [En línea], Available: <http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/definicion-de-la-estructura-del-sitio> [Ultimo acceso: 2014 Mayo 14]

[15] Kazimierz Choroś, "Further Tests with Click, Block, and Heat Maps Applied to Website Evaluations", Institute of Informatics, Wrocław University of Technology, Polonia, 2011.

[16] Herramienta estadística Google Analytics, [En línea], Available: <http://www.google.com/analytics/> [Ultimo acceso: 2014 Mayo 15]

[17] E. ROGERS, "Diffusion of Innovations", Simon and Schuster, 2010.

[18] P. Kotler y K. Keller, Dirección de Marketing, México: Pearson, 2006

[19] N. K. Malhotra, Investigación de mercados, quinta ed., Pearson Education, 2008, p 920

[20] B. López Vásquez, "Marketing y emociones", Esic, Business & Marketing School, Madrid, 2006.

[21] Maurya Ash, "Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works.", O'Reilly Media, Inc.", 2012.

[22] E. Hasted, Software That Sells: A Practical Guide to Developing and Marketing Your Software Project, Wiley Publishing, 2005.

[23] T. T. Nagle y R. K. Holden, Estrategia y tácticas para la fijación de precios: guía para tomar decisiones beneficiosas, Ediciones Granica S.A, 1998.

[24] J. D. Velásquez and L. C. J. (Eds.), Advanced Techniques in Web Intelligence. Springer, 2010.

[25] JD Velásquez, 2013, "Combining eye-tracking technologies with web usage mining for identifying Website Keyobjects", Engineering Applications of Artificial Intelligence, Elsevier

[26] Herramienta de análisis de diseño y contenido de sitios web "Eye quant" [En línea], Available: <http://www.eyequant.com> [Ultimo acceso: 2014 Mayo 15]

[27] Estudio del Centro de Economía Digital 2013, de la Cámara de Comercio de Santiago, Santiago, "Economía Digital 2014", 2014

[28] Noticia sobre inversión del retail en el comercio online, [En línea], Available: <http://www.lasegunda.com/Noticias/Economia/2014/02/911301/por-que-el-retail-chileno-esta-poniendo-sus-fichas-online-comercio-por-internet> [Ultimo acceso: 2014 Abril 2]

[29] Marketing Budgets 2014 Report, publicado por Econsultancy y Responsys [En línea], Available: <http://www.responsys.com/land/2014-marketing-budgets-report-econsultancy> [Ultimo acceso: 2014 Julio 11]

- [30] Rxonline, Estudio ProChile, “Internet y las nuevas tecnologías como herramientas para las PyMEs Exportadoras”, 2008.
- [31] Servicio de Impuestos Internos, [En línea], Available: http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm [Ultimo acceso: 2014 Mayo 15]
- [32] Página web Empresa dedicada a diseño web, [En línea], Available: <http://apkestudio.com/tipos-de-sitios-web-para-empresas/> [Ultimo acceso: 2014 Abril 1]
- [33] Página web Empresa dedicada a diseño web, [En línea], Available: <http://es.wix.com/blog/2014/01/tipos-de-paginas-web/> [Ultimo acceso: 2014 Abril]
- [34] PA Gustavsen, E Tilley, “Public relations communication through corporate websites: Towards an understanding of the role of interactivity”, PRism Journal, 2013.
- [35] Servicio de Impuestos Internos, [En línea], Available: http://www.sii.cl/estadisticas/rubro/rubro_subr_acteco.xls [Ultimo acceso: 2014 Abril 16]
- [36] Funciones de la publicidad, [En línea], [Available: gartagani.com/mkreports/400.doc] [Ultimo acceso: 2014 Julio 10]
- [37] Pary Pattel, “Measuring the economics effects of Technology”, SPRU, STI Review, OECD), 1988.
- [38] G. A. Moore, Crossing the chasm, HarperCollins Publishers., 1991.
- [39] J.D Velasquez, V. Palade, “Adaptive Web Sites”. IOS Press, 2008.
- [40] J Pulizzi, J Kranz., “Libro de estrategias del marketing de contenidos”, 2011.
- [41] “Metadatos”, [En línea] Available: <http://users.dcc.uchile.cl/~cvasquez/introehistoria.pdf> [Ultimo acceso: 2014 Mayo 15]
- [42] J. Kayes, Marketing IT: products and services, Nueva York: CRC Press, 2009.

ANEXOS

a) Detalle de bloques de primer apronte para los tres segmentos a estudiar

1. Empresas que venden u ofrecen servicios a través de internet

Segmento de Clientes y Early Adopters

Empresas del rubro económico terciario que poseen páginas web de venta o comerciales. Los usuarios de este segmento estarían compuestos por los equipos de canal online o Marketing.

Los “Early Adopters” serían las empresas donde el canal web es importante y fundamental dentro de los objetivos estratégicos de esta.

Problemas

Los tres principales problemas que se cree que las empresas definidas en este segmento sufren al enfrentarse a la temática que AKORI pretende solucionar son:

1. Baja participación de mercado vía internet, en cuanto a ventas o utilización de servicios.
2. Desconocimiento de lo que el usuario quiere o va a buscar a un sitio web.
3. Utilización de técnicas de análisis de sitios web costosas, poco objetivas y que se desarrollan lentamente.

Las principales herramientas que se utilizan como alternativas para solucionar estos problemas actualmente, son de investigación de mercado como: Focus groups, entrevistas, encuestas y experimentos muestrales. Además de herramientas estadísticas como Google Analytics, mapas de calor de clicks y mouse, herramientas de análisis de estructura, AB testing para prueba de versiones y capturas de pantallas.

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI⁶⁷, y que solucionarían las tres problemáticas definidas anteriormente para este segmento son:

1. Información objetiva para la mejora de estructura y diseño de sitios web, las cuales permitirían tras un rediseño, aumentar la probabilidad de compra o utilización de servicios de un sitio web.
2. Utilización de patrones de comportamiento de usuarios web, obtenidos mediante una gran cantidad de estudios a través de la utilización de técnicas de Web Intelligence y herramientas de análisis visual.
3. Plataforma web que permita obtener resultados rápidos del análisis realizado al sitio web.

Propuesta de Valor única

Para este segmento en primera instancia se definió la propuesta de valor como “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que visitan tu sitio web”, ya que se desea recalcar que es una utilidad objetiva, debido al uso de herramientas de

⁶⁷ Idea de beneficios proporcionados por prototipo básico inicial.

análisis visual, y rápida, gracias a que se entregarán patrones de comportamiento de usuarios web en poco tiempo.⁶⁸

El concepto se basa en la idea de conocer donde fijan la atención los usuarios, sin experimentos que necesiten de una muestra representativa o de gran complejidad, lento desarrollo y de elevado precio.

2. Agencias digitales de diseño web o diseñadores web independientes

Segmento de Clientes y Early Adopters

Este corresponde a las agencias digitales de diseño web o diseñadores web particulares. Los usuarios de este segmento serían estos mismos, pues son los encargados del diseño de un sitio web para diversas entidades.

Los “Early Adopters” estarían compuestos por el segmento que trabaje frecuentemente con grandes empresas, es decir, que realicen revisiones, evaluaciones y nuevos diseños de sus sitios web. Además deben realizar constantes análisis de sitios.

Problemas

Los tres principales problemas que se plantean para este grupo al enfrentarse a la situación que AKORI pretende solucionar son:

1. Constantes reestructuraciones para dejar satisfecho al cliente.
2. No se puede asegurar que la página cumpla con los objetivos propuestos.
3. Diseño solo sea basado en estándares y criterios de expertos, no se posee ninguna herramienta de análisis más objetiva.

Las principales herramientas que utilizan como alternativas para solucionar estos problemas actualmente son de investigación de mercado como: Focus groups, entrevistas, encuestas y experimentos muestrales. Además de herramientas estadísticas como Google Analytics, mapas de calor de clicks y mouse, herramientas de análisis de estructura, AB testing para prueba de versiones y capturas de pantallas.

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI⁶⁹, y que solucionarían las tres problemáticas definidas anteriormente para este segmento son:

1. Identificar cuáles son los elementos más importantes, y que errores se están cometiendo al estructurar el sitio web.
2. Técnica verídica de obtención de datos.
3. Análisis riguroso y objetivo del diseño elaborado.

Propuesta de Valor única

En primera instancia para este segmento se definió la propuesta de valor como “La manera más objetiva y rápida de entender a los usuarios que visitan los sitios web que creas”, ya que se desea recalcar que es una herramienta objetiva, a diferencia de las

⁶⁸ Beneficios proporcionados solamente por prototipo inicial y básico de AKORI, definido anteriormente.

⁶⁹ Idea de beneficios proporcionados por prototipo básico.

técnicas subjetivas de diseño⁷⁰, y rápida debido a que se entregaran patrones de comportamiento de usuarios web en poco tiempo.⁷¹ Además permitiría evaluar una gran cantidad de páginas, para las diversas empresas con las que se trabaja de forma paralela y eficiente.

El concepto se basa en la idea de conocer en que fijan su atención los usuarios del sitio web que creas, sin experimentos engorrosos, de desarrollo lento y de elevado precio para el desarrollo de su trabajo.

3. Agencias de Publicidad o publicistas independientes que elaboran campañas de Marketing online u offline

Segmento de Clientes y Early Adopters

Grupo correspondiente a agencias de publicidad o publicistas independientes que crean campañas de marketing online u offline. Los usuarios de este segmento serian estos mismos o diseñadores gráficos, pues son los encargados del diseño y la creación de las campañas a implementar.

Los “Early Adopters” estarían conformados por el segmento que realice constantes campañas, de preferencia con contratos fijos a largo plazo con sus clientes (agencias medianas y grandes), pues estos generalmente participan en la elaboración de todas sus campañas.

Problemas

Los tres principales problemas que se cree que las agencias de publicidad o independientes de esta área sufren al enfrentarse a la temática a abordar por AKORI son:

1. Poder demostrar que campañas tienen alta probabilidad de ser efectivas.
2. Saber si las campañas son realmente llamativas para quienes las ven.
3. Falta de métricas objetivas para la evaluación de campañas de marketing.

Las principales herramientas que utilizan como alternativas para solucionar estos problemas actualmente, son de investigación de mercado como: Focus groups y encuestas. Además de herramientas estadísticas como Google Analytics para medir la efectividad de las campañas de marketing. Para la elaboración y creación de estas, se piensa que se basan netamente en el juicio de expertos o experiencias personales.

Solución

Las tres características que tendría el servicio que proporcionaría AKORI⁷², y que solucionarían las tres problemáticas definidas son:

1. Información objetiva de cómo se comporta el público ante las campañas de marketing.
2. Patrones de comportamiento de personas ante una campaña de marketing.

⁷⁰ El diseño se basa en experiencia personal o de usuarios similares, muchos conocimientos de técnicas de diseño se adquieren en blogs. Por lo que no se puede asegurar la confiabilidad de las fuentes.

⁷¹ Beneficios proporcionados solamente por prototipo básico inicial de AKORI definido anteriormente.

⁷² Idea de beneficios proporcionados por prototipo básico inicial.

3. Plataforma web que proporcionaría información de manera eficiente.

Propuesta de Valor única

Para este grupo se definió la propuesta de valor como “La manera más objetiva y rápida de llamar la atención del público con tus campañas de marketing”, ya que se desea recalcar que es una herramienta objetiva, pues supone que la creación de estas generalmente se basa solo en la experiencia personal y juicios de expertos. El concepto de rapidez desea hacer notar que es una herramienta de evaluación para uso frecuente en este segmento.⁷³ Además el servicio permitirá evaluar una gran cantidad de campañas que contengan imágenes (banners, campañas en sitios, campañas vía email, folletos, imágenes, propagandas visuales, etc.).

El concepto de alto nivel trata de proporcionar la idea de conocer en que fijan su atención las personas sin herramientas o experimentos caros, de lento desarrollo y gran complejidad, además de un elevado precio por el trabajo que se necesita ejecutar.

Bloques de Lean Canvas comunes entre los tres segmentos.

Para el primer apronte del modelo de negocio, se definieron cinco bloques que poseen las mismas características para los 3 segmentos definidos en el mercado seleccionado del proyecto AKORI. Estos son:

Canales

La vía de acceso a los clientes para un proyecto como AKORI, se basará en los canales impulsivos que podrían atraer a una mayor cantidad de visitantes a la plataforma web del proyecto. Estos serían:

- **Posicionamiento SEO:** Se trata de una persona (o una empresa) que se encarga de que una página web aparezca en las primeras posiciones dentro de los resultados de un buscador, en relación a una serie de palabras o términos.⁷⁴
- **Google Adwords:** Es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes⁷⁵. Esta se ejecuta simultáneamente a los resultados de búsquedas en diferentes zonas de las páginas web.
- **Blogs:** Sitio web en el que los autores publican libremente textos o artículos, y que pueden ser comentados. Este tiene el fin de dar a conocer ideas propias y opiniones sobre diversos temas.
- **“Boca a boca”:** Recomendaciones informales, personales y de manera hablada. Esta es altamente valorada pues se cree que tiene credibilidad valiosa a causa de la fuente de donde proviene.
- **Posicionamiento SEM⁷⁶:** El SEM engloba muchos más aspectos que un trabajo de SEO (solo posicionamiento), y trata todo lo relacionado con la promoción y aparición en los buscadores. Se basa en anuncios (generalmente de texto) que

⁷³ Beneficios proporcionados solamente por prototipo básico inicial de AKORI, definido anteriormente.

⁷⁴ Definición obtenida de <http://google.dirson.com/posicionamiento.net/seo/>

⁷⁵ Definición obtenida de <http://www.google.cl/intl/es-419/adwords/>

⁷⁶ Definición obtenida de <http://google.dirson.com/posicionamiento.net/sem/>

son de la misma temática que las palabras que el usuario busca, y que el anunciante ha “comprado” previamente.

Esta última es una técnica a evaluar si es utilizada, ya que es pagada. Las demás podrían ser usadas de manera gratuita.

Flujo de Ingresos

Se piensa en obtener ingresos a través de diferentes tipos de cuentas (Básica, Standard y Premium). Paso posterior a un análisis gratuito mediante el ingreso de la URL de la página a analizar. Así se puede dar a conocer el producto y los beneficios que este podría traer a largo plazo.

El precio en el primer apronte no se tiene claro, pero luego de desarrollar el prototipo del servicio en la investigación de la solución (validación), se desea testear la disposición a pagar por el segmento objetivo, más específicamente los “Early Adopters”, considerando los precios de la competencia más cercana mencionados en el capítulo 3.

Para el segmento objetivo de agencias de diseño web o el segmento que abarca a las empresas de publicidad, se pretenden tener diferentes tipos de cuentas y precios, pues desarrollan variados proyectos para diversas empresas, donde la revisión de los sitios webs o campañas de marketing es constante.

Estructura de Costos

Una noción de los costos que serán considerados en el proyecto en las diferentes temáticas, son los siguientes:

- Costos de Desarrollo de una plataforma web
- Costos de Servidor
- Costos de obtención de información (captación y pago a usuarios que se les extraerán patrones)
- Costos de las herramientas para la obtención de patrones.
- Costos de mejoramiento continuo de la herramienta de análisis
- Costos fijos de lugar donde se obtendrán patrones
- Costos de personal (Ingenieros informáticos, agentes de ventas, gerente general, etc.)
- Costos de difusión.
- Gastos varios.

Métricas claves

Las actividades claves a medir en el servicio que proporcionaría AKORI, en una primera instancia son:

- **Adquisición (Registro):** Medir cantidad de registros de donde se extraerán datos de potenciales clientes
- **Actividad (Utilización análisis gratuito):** Medir actividad, es decir, cantidad de análisis gratuitos. Cantidad de usuarios que conocieron de que trataba servicio “in situ”
- **Retención (Adquisición de algún tipo de cuenta):** Cantidad de usuarios que adquirieron algún tipo de cuenta y específicamente cual.

- **Actividad 2 (Número de análisis de páginas en cuentas y cantidad de usuarios que las ejecutan):** Cantidad de páginas que se analizan por cuenta y números de usuarios registrados en cada una de estas.
- **Ganancias (Cantidad de suscripciones):** Cantidad de suscripciones por tipo de cuenta.
- **Recomendaciones (Análisis de blogs o mención en redes sociales):** Cantidad de menciones o artículos elaborados con motivo AKORI.

Ventaja Competitiva

Si bien el autor del modelo “Lean Canvas” comenta que no es necesario elaborar ideas para cada bloque, pues este proceso de basa en una constante iteración del posible modelo de negocio, se desea proponer una primera percepción de que haría especial o diferente a este servicio.

Como la FCFM trabaja en conjunto con la Facultad de Medicina, lo que hace diferente a este proyecto, es el grado de objetividad (incorporación de disciplinas como neurociencia y tecnología) y la rapidez de entrega de su servicio (debido a patrones extraídos mediante técnicas de minería de datos). Además de la posibilidad de estar desarrollando nuevas y diferentes funcionalidades (debido a las constantes investigaciones que se desarrollan) que mezclen ambos campos de la ciencia.

b) Guía entrevista en profundidad para empresas

IMPORTANCIA CANAL WEB

- ¿Cuán importante es el canal web para su empresa? (Ojalá detectar % en ventas)
- ¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?
- ¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?
- ¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?
- ¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?
- ¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta (o entrega de servicios) vía internet?
- ¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

CITA CASO RETAIL

Aplicar en caso de ser una empresa de Retail: “Según un estudio realizado por la cámara de comercio de Santiago en el 2013, dice: "En Chile, un 74% de los internautas visitan sitios de retail. Un 62% de los chilenos se informa de los productos por la web, pero solo un 37% compra por esa vía”

- Importancia del tema para compañía.
- Medidas que utiliza compañía para intentar dar solución a esto.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

- Existen diferentes técnicas de análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura para la mejora y construcción de estos, ¿Ocupan alguna en particular? ¿Les han dado buenos resultados?
- ¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?
- ¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan sus sitios (o realizan constantes revisiones)?
- ¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (**si es que usa alguna en particular**)

CASO IDEAL DE CONOCIMIENTO DE CONSUMIDOR

- **Caso Ideal: Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?**

EXPLICACION DE PROYECTO AKORI

- ¿Qué potencial uso le darías en tu empresa?
- ¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?
- ¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?
- ¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación de patrones de fijación?
- ¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?
- Recomendaciones.

c) Guía entrevista en profundidad para diseñadores web

EMPRESA Y PROBLEMATICAS

- Descripción de la empresa
- ¿Cuánto Tiempo llevas trabajando en el área?
- ¿En tu experiencia que es lo que más difícil de elaborar?
- ¿Qué es lo que más te piden hacer (mejora o construcción de sitios web)?
- ¿Cuánto tiempo tardas, usualmente, en terminar un trabajo?
- ¿Cuántas reuniones con tu cliente realizas antes de entregar el trabajo?
- ¿Cómo verificas que se cumplan los objetivos?

HERRAMIENTAS QUE SE UTILIZAN AL TRABAJAR CON SITIOS WEB

- ¿En qué diseñas tus paginas?, ¿Usas algún formato estándar al momento de iniciar un nuevo proyecto?
- ¿Qué herramientas usas a medida que desarrollas un nuevo proyecto?
- ¿Qué herramientas de análisis web me recomendarías?

- ¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras utilizar la herramienta? (**si es que utiliza**)
- ¿Qué te gustaría que te dijera o te mostrara esta herramienta?
- De las siguientes utilidades de análisis ¿Cual has utilizado? (AB testing, Eye tracking, Análisis SEO, Mouse tracking, Scroll bar, etc.)

EXPLICACION DE HERRAMIENTA AKORI

- ¿Qué potencial uso le darías en tu empresa o en otras entidades?
- Recomendaciones

d) Guía entrevista en profundidad para Publicistas o Agencias que desarrollan campañas offline u online.

TRABAJO Y EXPERIENCIA

- Trabajo (Que es lo que hace) – Área en particular.
- Empresa en la que trabaja.
- Cuantos años de experiencia laboral tiene.
- Cuantas campañas ha diseñado o participado.
- Empresas con las que ha trabajado.

MAYORES PROBLEMATICAS

- ¿En tu experiencia, particularmente en tu trabajo, que es lo que más difícil de hacer? (Mayor problemática)
- ¿Cómo intentan solucionarla?
- ¿Cuánto tiempo tardas, usualmente, en terminar un trabajo?
- ¿Cuantas reuniones con tu cliente realizas antes de entregar el trabajo?
- ¿Qué criterios usas para considerar una campaña es buena o exitosa?
- ¿Cómo verificas que se cumplan los objetivos?

HERRAMIENTAS QUE SE UTILIZAN EN EL TRABAJO

- ¿Cómo comienzas un nuevo proyecto?, ¿Cuál es la metodología o pasos para elaborar una campaña?
- ¿Qué herramientas o utilidades usas a media que desarrollas un nuevo proyecto?
- ¿Utilizas alguna herramienta de análisis sobre tu trabajo?
- ¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar la herramienta? (**si es que usa**)
- **Caso ideal: Si tuvieras la herramienta para hacerlo, ¿Qué te gustaría saber del público al cual están enfocadas tus campañas? ¿Qué te gustaría que te dijera o te mostrara?**

EXPLICACION HERRAMIENTA AKORI

- ¿Le ves un potencial uso en tu empresa?

- ¿Crees que la Herramienta facilitaría tu trabajo?
- ¿Qué funcionalidades le agregarías?
- Recomendaciones
- ¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación de patrones de fijación?
- ¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?

e) Entrevistas a empresas.

Empresa:	Falabella
Rubro:	Retail
Entrevistado:	Ignacio Saveedra
Cargo:	Jefe de Inteligencia Comercial

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Es importante por un tema de seguimiento de clientes. Las tiendas están forzadas a meterse en el Ecommerce, pues no es que existan clientes nuevos. Los clientes son los mismos pero se mueven a una nueva vitrina (web). Si la tienda no se incorpora a este medio, las ventas se las ganan tiendas como Dafitti.cl
- Ventas online representan una fracción pequeña dentro de las ventas totales, del 5% al 10%.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Vender y entregar un buen servicio. Además de entregar productos diferenciados.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Exhibición de productos para venta
- Servicio de despacho a domicilio, retiro en tienda o lockers de Correos de Chile

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web?

¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc?

- Existe un Área comercial la cual define la estrategia comercial, los productos, promociones, negocios con proveedores, etc. En base a la estrategia, el Área de Marketing se encarga de ver como esta se ejecuta para alcanzar a los clientes, y que estos conozcan los productos. Luego, según esto, el Área de desarrollo y programación web se encarga del diseño de esta, de acuerdo a políticas definidas por la compañía. Como por ejemplo, que sea visualmente atractivo y cumpla en términos de usabilidad.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Potenciando Marca. Que esté en el top of mind
- Compra por internet sea conveniente. Precios competitivos a través de web
- Exclusividad en productos. Tener un stock entretenido y único de productos
- Calidad en Servicio. Cumplimiento de despachos. Mejora de logística.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- Problemas con despachos y logística. Entrega de productos que se compran vía web.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Mantener tasas de crecimiento. Mejorar participación de mercado.
- Mejorar el nivel de servicio en cuanto a despacho y entregas.
- Captar mayor cantidad de clientes.
- Entender la conducta del cliente. Por ejemplo, porqué revisa productos en una página y compra en otra.

OPINION FRASE COMPRAS VIA WEB EN EL RETAIL

Importancia del tema para compañía

- Esto ocurre en gran parte por el llamado fenómeno “ROCO”: Investigar online, comprar en tienda física. Se deben mejorar servicios para otorgar confiabilidad tal que, la experiencia de compra sea satisfactoria vía web.
- Debe existir un equilibrio entre la tienda física y online.

Medidas que utiliza compañía para intentar dar solución a esto

- Intentar conocer la orientación de compra, tal que este otorgue información para mejorar la comunicación entre el cliente y el canal web.
- No tener artículos genéricos tal que el cliente tenga punto de comparación con la competencia. Poseer productos exclusivos.
- Ser competitiva en términos de precios.
- Aumentar el nivel de confianza en compras vía web.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- En el día a día se utilizan técnicas analíticas tales como: mapas de calor, mapas de clicks y mouse. Estas se usan cuando ya se tiene la estructura del sitio web, las posiciones dadas y se debe rentabilizar el espacio que se otorgó, tal que el producto sea más rentable. Se contesta la pregunta: ¿Que colocar en cada espacio?

Se mide todo el día lo que se hace en el sitio con tal de optimizarlo rápidamente (se ven clicks, propagandas, etc.).

Se investiga que hace la gente y que tipo de navegación utilizó.

- Si se habla en términos de cambio estructural, es decir, por ejemplo si poner 2 banners o uno, se utiliza metodología por heurísticas. Esto se ejecuta para probar la usabilidad del sitio entregándole tareas a sujetos a testear, mediante experimentos, y ver como estos reaccionan.

Una empresa externa cuenta con un panel de usuarios que usan la página mientras los graban. Son personas que nunca se han metido. Se otorgan tareas como comprar un producto, registrarse, formas de pago, etc. Mientras estos usan el sitio se observa cómo interactúan, cuantos lograron el objetivo y se ven las partes mejorables. Se detectan problemas.

La meta de esta investigación es un rediseño del sitio más completo.

- Los resultados se miden día a día, ejecutando una optimización constante. Por ejemplo cambios en la vitrina. En el otro caso, se levantan los lugares a intervenir. Buenos resultados en ambos casos.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Visitas
- CTR: Razón del total de gente que vio producto/ total que lo clickeo
- Compra: Tasa de conversión
- Tasa de Rebote: Cuanta gente llego y se fue

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Entender el comportamiento de los usuarios. Entrelazar la página web con las redes sociales, como por ejemplo Facebook, para mejorar la compra. Obtener información de los usuarios.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Sí. La información de los heat maps, además del mapas cognitivos complementaria la información que ya se obtiene. Por ejemplo, heat maps de clicks

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Sí, pero la veo más enfocada al área de diseño. Más apropiado con el rediseño completo del sitio. Por ejemplo, espacio que debe ocupar, óptimo de banners, etc.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Acompañar análisis con métricas duras, ya que importa qué cosas se venden

Recomendaciones

- Evaluar como hacen tareas, donde fija su atención la gente
- Realizar proyecto en base a experimentos controlados, para rediseño de sitios web. Similar a empresa que contratan para diseño y estructura de su web.
- No es una herramienta para utilizar día a día

Empresa:	Claro
Rubro:	Telecomunicaciones
Entrevistado:	Ignacio Calisto
Cargo:	Gerente de Inteligencia Comercial

IMPORTANCIA CANAL WEB

- Claro Chile pertenece a la corporación “America Mobile” quienes regulan la estructura completa de la web desde México. En Chile solo se arbitra con respecto al contenido, y este respecto a las prioridades comerciales. El layout de la página viene ya predefinido.
- Los paradigmas de los países en que está Claro pueden ser distintos pero la estructura de las páginas web son similares. No necesariamente esto es bueno.
- Existen web de diseños locales, que son: Web de 4G, Club de lealtad, Web satélite o de portabilidad. Ese tipo de web están diseñadas bajo criterios de publicistas. Estos determinan la información, color de uso, etc. Los colores se determinan con matrices de marca

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- En el caso de Claro Club, club virtual, la construcción de la web es relevante porque lo esperable es que esta tenga toda la información. Por ejemplo, convenios, descuentos, etc. Convenios en cambio de equipos y descuentos en cine, etc. La idea de esta página web, es obtener rápidamente la información de la consulta que el cliente tiene.
- El sitio de 4G, informa cómo funciona la tecnología, cuales son los aparatos y redes de cobertura. El formato de cómo se disponibiliza la información no obedece a alguna técnica matemática, sino que se hace mediante como se cree que se ve bien
- Web representa para la empresa un 3% de las ventas, la cual es bien baja.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Disponibilidad de información para club de lealtad Claro y servicio 4G.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web?

¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- No cuento con esa información.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- En el caso del club virtual, es que el contenido de la información sea relevante. Luego disponibilizarlo de una manera fácil. Que es lo que más se canjea o que es lo que quiere el país, es una cosa más bien de suerte. Se sabe lo que los clientes prefieren y eso es lo que se prioriza como información.
- Se utiliza criterio de expertos y Benchmark, adecuándose a las reglas establecidas por American Mobile. Además de investigación estadística que abala la priorización de información

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- Fraudes en páginas de canje, relacionados con la operación de página. Proceso de contrata y de consulta son vulnerables

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Solucionar problemas en el proceso de las páginas web

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- Se ocupa Google Analytcs, de donde se miden clicks y visitas.
- No existen herramientas para el diseño de la estructura del sitio web. Solo criterio de expertos. Diseño más bien por tradición o porque alguien alguna vez lo vio.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Utilizan un tracking de marca, midiendo la cadena de valor. Uno de los ítems es la página web. Este es mensual
- Muestra alto grado de satisfacción. Pero se debe estudiar si la tasa de uso con respecto a lo esperable, es realmente satisfactoria.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Factores que desencadenan toma de decisiones y comportamiento de compras.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Si, ya que la industria de telecomunicaciones se basa en canales de venta impulsivas donde se va a vender productos. Sitio web es un canal receptivo, se reduce a cantidad de clientes que va a comprar.

- Penetración aparatos móviles mayor al 100%, la gente no va a comprar online. La funcionalidad para una empresa de telecomunicaciones de un sitio web se debe centrar en la exploración de información para toma de decisiones.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- La empresa no tiene procesos orientados a esto. Esta no cuenta con herramientas de análisis científicos. Por lo que serviría, pero existen brechas que solucionar antes de utilizar esto. AKORI es el fin pero no el medio.
- Si, si es que la toma de decisiones se toma en la web.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Interacciones web-usuario. Es decir, si les llama la atención la parte “A”, la página logre llevarte por un camino de toma de decisiones y cierre la decisión. Que la administración de la emoción te lleve al objetivo. Ya sea en información, venta, respuesta a la consulta, etc.
- Conducción a la toma de decisiones esté relacionada con la recomendación de usuarios similares o por comportamiento de consumo. Enfocarlo a la conducción de toma de decisiones.

Recomendaciones

- Centrarse en industrias en que el consumidor esté cambiando su comportamiento en el mundo (comprando o utilizando servicios vía web) versus Chile.
- Analizar industrias de ventas online entre el mundo y Chile. Focalizarse donde hay brechas, donde se necesite cerrar ventas.
- Existen nichos distintos. Ir primero a atacar industrias donde hay potencial, luego empresas y finalmente consultoras de diseño. Para estas últimas sería solo una herramienta, además de que el mercado es pequeño en cuanto a dinero.
- Analizar la industria del turismo como posibilidad de mercado a atacar.

Empresa:	Paris
Rubro:	Retail
Entrevistado:	Alan Meyer
Cargo:	Jefe área comercial Paris.cl

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Representa el 5% de las ventas totales, con un 30% de crecimiento anual. Las categorías con más ventas son hogar y deportes.

- El futuro va dirigido a las ventas por internet, pero la inversión es baja para la optimización del sistema. Eso deja abierto a que la amenaza de la competencia sea fuerte.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Más que nada ventas

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Exhibición de productos para venta
- Garantías extendidas

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- Actualmente existe una Gerencia de desarrollo, que antes estaba bajo el dominio de la Gerencia de Operaciones. En esta área participan todas las secciones (comercial, marketing, desarrollo de tecnologías, etc.)
- Licitan algunas partes del sitio web, más bien la parte de diseño y estructura. Cambios pequeños los ajustan internamente, recibiendo input de área de desarrollo.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- A corto plazo, la idea es “evangelizar” y que la compra por internet sea una opción. No solo con precios más baratos, sino invitando a que pruebe la experiencia y tome confianza.
- A largo plazo, ejecutar planes de mercadotecnia. Simplificar el proceso de compra, entregar más información, más detalles, más rápida, etc. Que sea conveniente.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- El proceso que continúa después de la compra. Se destaca la logística, por los tiempos tardíos de entrega y equivocaciones en los despachos.
- La parte operativa de la tecnología. La operación de la validación de compra, corroboración de que tenga cupo, etc.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Ampliar el negocio de vestuario vía internet
- Diferenciar códigos de productos que se venden por internet (distinguir entre tallas, colores, etc.)
- Retail se adapte a internet
- Existencia de omnicanalidad. Uso de las mismas políticas, servicio y postventa, tanto para la tienda física como para la tienda online.

OPINION FRASE COMPRAS VIA WEB EN EL RETAIL

Importancia del tema para compañía

- Esto ocurre en gran parte porque a la persona le gusta tener la experiencia sensorial. Tocar el producto
- Se debe cambiar la idea de internet como catálogo (referencia de información), el hecho de que debe verlo, para decidir compra.

Medidas que utiliza compañía para intentar dar solución a esto

- De a poco ir invirtiendo en mejora de procesos, para aumentar el nivel de confianza en compras vía web. Que se acostumbre a este medio para obtención de productos.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- En cuanto al diseño y estructura de sitios web se externaliza. Se cambia página cada 3 a 4 años.
- El área comercial envía a hacer estudios de mercados internos, sobre participación de mercado a Nielsen.
- En cuanto al contenido web, se analiza mediante Google Analytics. Se estudia de donde vienen los clicks, donde se hacen, hacia donde van, etc. Además se utilizan softwares sofisticados pagados, que cumplen una función similar.
- Para cambios de diseño pequeños, el equipo interno utiliza AB testing.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Ventas de Paris.cl comparadas con mercado y con la proyección de este.
- Trafico.
- Cantidad de transacciones.
- Conversión de cuantos visitan y cuantos compran.
- Indicadores típicos del retail como rotación, rentabilidad, etc.
- Tasa de abandono.
- Tiempo medio de visitas.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿ Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Por qué se caen los clicks
- Los distintos valores de adquisición, más precisamente desde donde vienen los usuarios del canal web (desde correo, redes sociales y buscadores). Conocer el comportamiento de compra de cada uno y cuales son más efectivos para la empresa.

- Optimizar los recursos de fuentes de tráfico. Cuál es la combinación más eficiente de posicionamiento (posicionamiento orgánico versus SEO).

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Si, complementarí la información que ya se obtiene. Pero esta depende del contenido propio, de cada objeto, más que de la posición.

¿Crees que la herramienta facilitarí la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Sí, pero existe un comportamiento típico. Complementarí lo que ya se sabe del marketing tradicional.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Dependiendo de variables sociodemográficas, ver el recorrido natural que hace una persona. Según esto personalizar como aparece información y estudiar factores que provocan abandono o no.
- Disponer de variables sociodemográficas y emocionales, e ir sugiriendo productos que le interesen. Estudiar ¿Cómo entra buscando? ¿Cómo hacerlo más efectivo?
- Que se evite rebote mediante esta herramienta.

Recomendaciones

- A una empresa de retail no le sirve cambiar el diseño y la estructura de su página web. Usuarios se acostumbran a un formato determinado. Y si este se realiza, ventas caen en un gran porcentaje.
- Diferenciar el comportamiento del usuario web para evaluar contenidos.

Empresa:	Cuponatic
Rubro:	Ecommerce
Entrevistado:	Jose Luis Morales – Fernando Nuñez
Cargo:	Área Marketing Corporativo

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Es todo, porque es una Ecommerce. No hay ventas en ningún otro canal que no sea el sitio web de Cuponatic. El canal web es nuestra vitrina.
- Tenemos alrededor de 900.000 suscritos

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Vender, ya que es un Ecommerce.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Se tienen varias secciones. Una sección móvil (contenida de varios productos), de belleza (servicios como alisados, cirugías estéticas, depilaciones, peluquería, etc). Se tiene otra sección de servicios, con todo lo que es ocio (parapente, restaurantes, etc.), y la otra es una sección de viajes (tanto dentro como fuera de Chile).
- Ahora también hay una nueva sección que se llama “Club y estilo”, la cual está solamente creada para moda (zapatos y ropa).

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- Área técnica que ve la plataforma.
- Marketing corporativo que ve el Front de la página (diseño) y los servicios que se ofrecen. Se maneja en Perú. Ven el diseño y rediseño, en conjunto al área de TI (área súper importante dentro de la empresa).

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- El mercado es complejo porque hay muchas páginas de cupones de descuento. No se puede entrar a competir por precio porque todas son muy similares, pero se tienen ciertas ofertas que marcan la diferencia con la competencia.
- Una vez al mes se hace un ofertón nunca antes visto vía web, que consta de ventas por departamentos con 16 millones de descuentos hasta un Nintendo Wii con 50% de descuento. También se aplicó el mismo descuento a la camiseta de Chile y ahora último al SOAP.
- La idea es atraer al público con ofertones en descuentos, porque las cuponeras son muy similares entre sí.
- Con el “Club y estilo” estamos intentando tener un factor diferenciador.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- En un principio, era romper con el mito de la seguridad en el pago online. Había mucho miedo, pero luego de 3 años operando como un Ecommerce, ya la gente confía en Cuponatic.
- No han existido mayores problemas. La venta se ejecuta en 3 clicks, la personas han ido aprendiendo, y la hemos tratado de hacer sencilla
- Las suscripciones no han presentado mayor problemática. Estas se captan por descuento o por concurso. Luego se le envían emails con dos descuentos diarios y se intenta que estén informados de los productos y servicios que Cuponatic ofrece.
- Una tarea ardua es estar renovando constantemente los productos y servicios que se promocionan vía email, tal que el cliente no se sature y conozca descuentos nuevos.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- La prioridad es el cliente, no somos nada sin nuestros usuarios. Se ponen todos los esfuerzos en hacer un servicio de postventa mucho mejor que el que tenemos, cumplir con tiempos de despacho, etc.
- El esfuerzo también está en captar usuarios y aumentar venta, pero también en que los que ya se captaron, se fidelicen con el servicio. Que no se lleven una mala experiencia de compra en ninguna transacción.
- Se cree que el boca a boca es el mejor Marketing que hay. Sobretudo el like de las redes sociales es súper fuerte. Los usuarios parecidos tienden a utilizar y querer las mismas cosas, entonces si a uno le gusta, el otro lo probará.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- Para el modelo de Ecommerce de Cuponatic, somos una “DealCompany”, que es el modelo que ocupa Groupon. Por lo que se tiene un Deal principal en la página.
- Ser una réplica de lo que era Groupon no era suficiente. Por lo que Cuponatic, se basa en un diseño distinto (no tan estandarizado), sino más bien similar a la red social “Pinterest”. Donde se tiene un montón de imágenes y se hace un scroller infinito hacia abajo, entonces la gente rompe con el paradigma del primer Faul.
- Tener un contenido infinito hacia abajo (que ahora está estandarizado). Donde se hace un scrolling infinito.
- Se tiene navegación que queda arriba, botón de ver más, etc.
- Se toman cosas que ya existían en el rubro y se agregan otros modelos.
- Herramienta principal es Google Analytics, adicionalmente se utiliza AB testing para probar distintas versiones.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- El indicador principal son las conversiones de compra. Que vaya al Deal y haga una compra efectiva, es el mejor indicador

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- Evaluaciones constantes

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa alguna en particular)

- Positiva, ya que Google Analytics es gratuito y la compañía lo está constantemente mejorando, entonces es muy eficiente.
- AB testing nos ha servido para probar versiones y despejar teorías

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Saber por qué usuario no hace click. Que es lo que los desanima a hacer clicks.
- Porqué en algún momento no siguen comprando, lo dejan ahí y cierran la página. ¿Por qué quedo ahí?
- Se puede saber que hizo click, es decir, tuvo interés. Hizo click en comprar, más interés. Pero luego no siguió comprando (deja la página).
- Porqué elige un producto, le interesa, lee sobre el producto y no sigue comprando.
- Es muy alta la tasa de abandono, más del 50% como estándar.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Sí, ya que yo trabajo con Heat Maps y Scroll Maps. Seria valiosísimo incorporar porqué la gente se aburre en una cierta parte cuando hace scroll. Es muy importante agregar la respuesta emocional y si le interesa.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Sí, a mi si me interesaría totalmente para validar las respuestas emocionales de las personas, con una base en su interés. Es una herramienta adicional para ver si les interesa a un nivel más objetivo. Es una ayuda Innegable. Los focus groups pueden mentir

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Donde el usuario deja de tener interés en el sitio y porque abandona.

Empresa:	Concesionaria Nissan - Marubeni
Rubro:	Automotriz
Entrevistado:	Nataly Leiva
Cargo:	Product Manager, encargada de www.marauto.cl

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Es importante ya que es una de las fuentes que entrega mayor número de cotizaciones, aunque representan solo un 10% de la venta total.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- El objetivo es llegar a un mayor número de clientes y ventas.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Si bien no se puede comprar Online, está la opción de un cotizador en línea, donde previo a compra pueden ver las características de los vehículos.
- Por el lado de post venta pueden agendar sus citas o contactar a personal de la empresa en caso de reclamos o consultas.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web?

¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- El diseño de la página se rige por la normativa de casa matriz. Cualquier modificación es solicitada por la Product Manager a la agencia digital, quienes hacen los diseños.
- Un programador (que posee las plantillas de la página) sube el contenido.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Principalmente por el contacto posterior de la solicitud de una cotización por parte del cliente.
- El tiempo de respuesta es un factor importante, así como la disposición del vendedor.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- No se vende directamente por internet, pero el problema principal es en general que el proceso de compra demora mucho tiempo. El cliente cotiza en muchos concesionarios de la misma marca y la competencia.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Respecto a la página, la primera prioridad es que esté actualizada con la campaña del mes para que esta sea competitiva frente a las otras marcas.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- No se ha analizado la página bajo ninguna metodología.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- No tenemos estándares definidos para la página web.
- En cuanto a ventas, solo se ve la relación entre las cotizaciones realizadas en línea, y las que efectivamente luego se convirtieron en ventas.

¿Cada cuánto evalúan y rediseñan su página web, o realizan constantes revisiones?

- Ninguna de las anteriores. Sólo revisamos las visitas y cantidad de cotizaciones (trabajamos con la página principal y un landing page)

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Me gustaría saber qué es lo que buscan principalmente (detalle del vehículo, imágenes, videos, temas técnicos, etc.)
- Sería ideal conocer los factores determinantes en la compra para así orientar mejor la página a apoyar la decisión de compra.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- De todas maneras creo que tiene uso en la empresa y podría dar buenos datos para mejorar la página, pero como todo en una empresa, depende de los costos asociados.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Creo que serviría para mejorar la experiencia del cliente en la página. Podría aumentar la tasa de conversión a cotización (clientes que ingresen sus datos de contacto).

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Sería ideal que de alguna forma proporcionara datos de cómo funcionan los sitios web en la industria, para hacer un benchmark y replicar las mejores prácticas, ya que la página de un solo concesionario es una muestra muy acotada.
- Sería muy bueno si pudiéramos complementar la información con el perfil del tipo de clientes que ingresa a la página web (algunos indicadores de edad, género, GSE, etc.). Ya que no existe uno muy definido.

Empresa:	Socovesa
Rubro:	Inmobiliario
Entrevistado:	José Toledo Pasarini
Cargo:	Jefe de medios digitales

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Es absolutamente trascendental, ya que Socovesa es un conglomerado de inmobiliarias: Almagro, Socovesa y Pilares.

- El tema digital tiene trascendencia para las 3 inmobiliarias con distintos focos. Uno con la marca (branding), comunicación con potenciales usuarios y el otro, con fines comerciales que tienen que ver con ventas de casas y departamentos.
- En términos comerciales la estructura es similar. No se vende por internet, pero es la primera línea de comunicación con el cliente. Ya sea por redes sociales o publicidad (banners), SEN y SEO.
- Como la plataforma comercial es de largo alcance y bajo costo, el retorno para la industria con un bien de alto impacto es súper importante. Lo que como vitrina se debe lograr comunicacionalmente.
- Hay toda una estrategia detrás para posicionar productos inmobiliarios.
- Comprarse una casa involucra a una familia entera y en general no hay tiempo para ir a visitar todas las opciones. Entonces en primera instancia, se ve lo que hay en el mercado por internet (portalinmobiliario.cl o google.cl), y se toman decisiones de acuerdo a lo que se va acomodando a las necesidades, costo, etc. Se finaliza con la visita a una casa o departamento, revisándolo y tomando la decisión.
- No se vende vía este medio, pero se tiene directa relación con que se pueda vender. Se procura mostrar información de la mejor forma y más completa, entendiendo que no hay tiempo para ir a sala de venta. Las personas quieren obtener información en su casa o trabajo
- Se realizan cotizaciones por contacto, es decir, declaración de interés.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- El sitio web debe responder a ser la vitrina del posicionamiento de la marca. Lo que se dice en distintos canales debe estar plasmado ahí. Socovesa va por el liderazgo y ser expertos en lo que hacen, se recalcan atributos que van en esa línea (ubicación, tamaño, etc)

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Mostrar proyectos y hacer cotizaciones.
- Obtener declaración de interés (cotización o agendamiento de visita).
- Mostrar mucha información de proyectos, entrega de contenido y atributos (transparentando). Se cree que el consumidor informado toma mejores decisiones

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc?

- El área está compuesta por 4 personas. El jefe de medios digitales, dos diseñadores y un community manager. Los diseñadores están a cargo de hacer y mantener todos los canales de comunicación (sitios). Se manejan todos los sitios corporativos de Socovesa.
- Se hace mantención, banners, landing page para campañas, cambios en sitios, actualizaciones, etc.
- El desarrollo de los sitios lo realizan agencias digitales.
- El diseño se basa en la estrategia de marketing digital, donde se desarrollan planes de acción, estrategias del año y estas se deben llevar a cabo.

- Se hace un seguimiento, mejora y comunicación con agencias digitales.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Entregar toda la información de los atributos de los proyectos a los potenciales clientes, para que dentro del primer filtro, Socovesa sea considerada. Que tomen una decisión correcta dirigiéndose a la sala de venta.
- El mercado es más bien reticente a mostrar toda la información, se prefiere que la gente vaya a la sala de ventas pero sin entender que la gente no tiene tiempo.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- No hay mayores problemas
- En temas de usabilidad, no hay problemas. Siempre se realizan test de usuario, para poner a prueba toda la lógica o modelo mental de propuesta a ojos de cliente. Se vela que cumpla estándares de W3C.
- Se utilizan herramientas o prácticas para buenas prácticas de desarrollo digital.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Según estrategia digital, ya que el sitio es una vitrina, donde llega la gente que busca la marca. Abarca distintos objetivos, contenidos y canales. En los objetivos están los de marca y comerciales. En canales están redes sociales y publicidad (banners, presencia en contenido editorial, SEO). Tener flujo o ecosistema digital
- Profundizar comunicación con clientes o lazos con consumidores. Asesoría, acompañamiento donde se eleven distintos atributos para lograr esto.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- Las técnicas ocupadas son según la finalidad comercial y aspectos que se necesitan cubrir de los clientes de la empresa. Primero se levantan atributos que se desean mostrar. Luego se plantea arquitectura de sitios, wireframes y mapas del sitio. Se testean según necesidades de la empresa. Esto vía eyetracking, test de usuario, Focus group o entrevistas. Se sacan conclusiones en temas de performance y líneas de dirección.
- Luego se diseña desarrollo de interfaz, con elementos corporativos de la empresa y códigos visuales, además de interacciones. Se usan Javascript, canvas u HTML5 si es dinámica, para que sea más fluido en una misma página. Se testea respuesta que puedan tener los usuarios, panel de navegación, tipografía, lo que dicen imágenes, tiempo de carga, colores, etc.
- Luego se pasa a producción y se realiza AB testing. Se hace conversión y se van eliminando Gaps. Se ve nivel de conversión.
- Lo único que no ha ocupado en Socovesa es el Eyetracking.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Datos empíricos, lo que dice Google analytics, tasa de conversión. Se pueden marcar eventos en clicks en botones para comprar, fotos y en parte donde se puede pedir información. Se marca botón, puedes ver conversión entre gente que visito y clickeo. Puedes ver gap entre esto.
- Google Analytics es herramienta principal en todo

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- Se tiene obsesión con medición de KPI. Se reciben informes y conversión de performance de acciones comerciales y como impactan en sitio. Medición mensual y semestral (como se consume sitio, comportamiento de usuario) y anual (cierre de año)

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa

- Les han dado buenos resultados

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Google Analytics da varios datos y entrega data completa. Lo que hace un usuario antes y después que te visita. Puedes predecir costumbre de personas.
- Más allá, es más intuitivo que otra cosa. Ya se miden muchas cosas, el único medio donde puedes medir lo que inviertes es digital.
- Entender quién es la persona que está al otro lado, cuáles son sus costumbres y tener la oportunidad de mejorar la relación, que no sea tan comercial.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- AKORI es como reunir distintas técnicas previas. Desarrollar una predicción de algo que se pre evalúa.
- Si, pero no hay patrones similares. En esta industria, hay una empresa que abarca distintos segmentos, valoran y reaccionan de manera distinta.
- Impacto pupilar es distinto en esta industria pues es una casa, no zapatillas. Ciertamente va a haber una reacción pupilar por el “sueño de la casa propia”, como está adornada, etc.
- Puedes provocar emocionalidad pero el principal factor es el precio.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- No lo sé porque también afectan temas macroeconómicos. Tendencia a compra de inmuebles está a la baja.

- Ayudaría a levantar expectativas, pero al momento de aterrizar, otros factores priman. Esto va más por el lado de acompañamiento. Se tienen iniciativa en ayudar y acompañar.
- Esta es una industria de alto involucramiento, puede pasar mucho tiempo entre que vea página y compre.
- Sería una herramienta complementaria, pero es una industria de alto impacto donde la decisión es muy importante.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Por lo que uno ve en la industria, algo que es inevitable es algo que tiene que ver con el retorno con la inversión que se realiza.
- Herramienta que debiese ve la consecución de KPI y medición del ROI.
- Muchas herramientas venden experiencia de usuario (útil, usable, etc), pero no se tiene la medición de click, panorama completo de lo que se hace web.
- Que tenga que ver con la estrategia de la empresa (siempre es una, y abarca distintos canales)
- Ver como alguien que entra por un lado con distintas expectativas y modelos mentales. Esas características son difícilmente medibles. Esto serviría para privilegiar inversión en canales.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- Sin duda. Es útil desde el punto de vista como una herramienta para optimizar, no como un modelo predictivo. Sería un factor más a considerar al minuto de desarrollar una plataforma web.

Empresa:	Banco De Chile
Rubro:	Servicios - Banca
Entrevistado:	Giorgio Saluzzi
Cargo:	Administrador de canales remotos (Internet – Banca Móvil - Redes sociales)

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Es un medio muy importante, que tiene mucho por desarrollar en áreas de banca móvil y redes sociales. Todavía no llega a maduración de usuarios finales, la idea es que si se tienen 200.000 clientes, se tengan también 200.000 seguidores.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Diferenciarse?

- Se busca que sea un canal más de atención, más bien transaccional al igual que la banca móvil. Las redes sociales se usa más como vitrina de promoción de publicidades.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Servicios más bien transaccionales, transferencias, pago de créditos, pago de tarjetas, ver depósitos a plazo, estados de cuenta, solicitud de crédito, etc. Al igual que Banca móvil.
- Redes sociales muestra nuevos productos del banco y promociones. Se busca tener contacto con el cliente.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web?

¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc?

- Existe un área de comunicación y desarrollo, con quienes trabajan las áreas que actúan como clientes internos y se efectúan proyectos tecnológicos. Estos ven como ejecutar y cumplir con requerimientos de áreas en la web, con profesionales idóneos en el tema

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Siempre se desarrollan cosas de acuerdo a lo que pide el mercado.
- El área tecnológica siempre intenta innovar y ver la tecnología del mercado. También toma como indicador la tecnología e innovación en otros países.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de ofrecer servicios vía internet?

- En el desarrollo interno, más que nada la ayuda de la contraparte. Si nace un proyecto, se estudia la importancia y la prioridad que tiene. No existe suficiente ayuda para sacarlo adelante.
- Mostrar que el banco no se queda atrás, que se diferencia en el servicio que ofrece de transacción o soporte vía web.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Intentar que los usuarios se den cuenta que el Banco conoce sus necesidades y desarrolla nuevas tecnologías y canales, para satisfacer sus requerimientos. Que innova constantemente para que encuentre soporte vía web, redes sociales y banca móvil.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- En la web, más que nada Google Analytics. También usualmente se hacen test de usuarios.
- La parte de redes sociales se externaliza a una agencia que maneja un software de gestión de redes "Radiansic". Esta muestra reportes de cómo te ha ido en este medio.
- En la Banca móvil se utiliza Middle Office y Google analytics. Proveedores fabrican mediciones

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Medición de transacciones, número de clicks dentro de la página web.
- En redes sociales, cantidad de post y de qué carácter son (positivos o negativos). Ahí se ven la polaridad que estos tienen.
- Opiniones sobre marca.
- Disponibilidad del sitio y de banca móvil, que este no se caiga.

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- El rediseño es constante, ya que el mercado es dinámico y requiere de actualización.
- Banca móvil, se realiza generalmente 2 veces al mes

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa)

- Buena, aunque siempre se querría tener más información.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Como es la viralización vía web, y como está vinculada con las redes sociales.
- Medir el caso completo en todos los canales, el comportamiento del usuario desde lo que hizo hasta la interacción con el medio.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Sí, porque se otorgaría información complementaria al público que visita el sitio web.
- No solo en canal web, sino que en la parte publicitaria pues se podría mejorar esta. Se podría analizar también las publicidades que se publican en las redes sociales, tal que tengan más “likes” y se viralicen aún más.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- De todas maneras, podría adaptarse mucho mejor a las necesidades reales del usuario.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Indicar la probabilidad de colocar un banner y comprar cierto producto.
- Fortalecer el uso de AB testing porque así se podrían probar diferentes pilotos de campañas publicitarias y páginas web.

- Que se conocieran hartos sitios públicos y privados, y se diferenciaron patrones de cómo ven diferentes segmentos. Con estos estarían listos.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- Por supuesto, porque así se puede dirigir el contenido. Eso es lo que están buscando todas las empresas, saber quién es tu cliente y que le interesa.

¿Te gustaría disponer de diferentes patrones, que abarquen diferentes segmentos, del comportamiento en tu sitio web?

- Sí, porque así se podría dirigir el contenido en cualquier medio. Eso es muy valioso, pero habría que tener una muestra grande de cada uno para que fuera realmente útil.

Empresa:	Entel
Rubro:	Telecomunicaciones
Entrevistado:	Jorge Inostroza
Cargo:	Subgerente Ecommerce

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Está definido como estrategia global de Entel, pues los canales son parte fundamental del desarrollo del negocio. El canal web, el canal call center, las tiendas, etc. Los distintos canales son siempre los que están en contacto con el cliente, por ende, son muy importantes.
- El canal web está definido desde el punto de vista que es un canal barato y el cual se perfila para que exista una mayor auto atención. Que el cliente no pase ni por un agente o ejecutivo que le dé información, pues gran volumen de las consultas o preguntas están basados en temas que los pueden solucionar ellos solos si tuvieran la información suficiente en el canal web o en algún canal que fuera automático.
- Está definido como estratégico por ahorro de gastos. En realidad por dos cosas, pro ahorro costo-canal y porque los clientes que utilizan el canal web están más satisfechos que quienes no lo utilizan. Internamente se hacen estudios de eso, y el cliente que contrata una línea e hizo una visita por la web queda más satisfecho que el que no.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Diferenciarse desde el punto de vista de hacer las cosas bien, y el servicio que se entregue sea mejor que el de la competencia.
- Se busca calidad de servicio en lo que hacemos, buscamos vender y buscamos que el cliente se auto atienda.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- En este minuto estamos más orientados a la telefonía móvil, aunque Entel tiene presencia en empresas y en corporaciones pero se está principalmente orientado a la venta de personas, y a los servicios de productos focalizados en la telefonía móvil.
- Venta de líneas, venta de equipos prepagos, venta de bolsas, recargas de prepagos, pago de cuentas. Principalmente eso.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc?

- Actualmente se está organizado mediante una gerencia online, que se definió hacia un par de años, que esté a cargo del tema. De esa gerencia cuelgan dos áreas, principalmente de Ecommerce (temas comerciales de la página) y otra subgerencia de operaciones, "Usuarios líderes", que se compone de gente que conoce cómo funcionan las plataformas y que puede conversar con el área de sistemas para hacer los requerimientos. Además hay otra gerencia de plataformas online, por el área de sistemas, que se encarga de ejecutar los desarrollos desde el punto de vista técnico.
- Toda la parte de diseño se externaliza. Tenemos proveedores de diseño y administración de contenido dentro de sitio web. Por ejemplo, cuando se quiere generar una nueva landing, o algo nuevo dentro del sitio web se genera la idea que no está tan desarrollada (no es tan de alto nivel), y luego la agencia se encarga de enviar maquetas. Estas se aprueban y se hacen comentarios. Luego de un par de semanas se llega a un HTML final.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Ofreciendo calidad de servicio e información, por sobre la competencia.
- Enfocando la estrategia en la auto atención en la página web.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- Desde el punto de vista interno, la problemática es que Entel es muy grande entonces la cantidad de sistemas y plataformas es enorme, entonces para levantar un servicio o funcionalidad hay que conectarse a plataformas diferentes, hay que mover al área de sistemas. Esto es complejo porque tiene demasiadas plataformas, servicios e integraciones, por consiguiente, sacar cualquier cosa nueva tarda (fácilmente demoras de 6 meses). Reingeniería tarda en mejorar funcionalidades simples.
- Desde el punto de vista del cliente, está la problemática del despacho de equipos o simcard. Pero las cosas que son en línea, como cambio de plan, no existen problemas.
- Se tiene problema que es muy difícil mantener enganchado al cliente con el servicio, que este constantemente utilizando los servicios de la web. No es tan fácil como por ejemplo en la banca, que tiene mucho movimiento en el sitio donde se le pueden ofrecer varias cosas. Pero aquí que vaya al sitio y revise nuevas

cosas es difícil. Es más raro que revise constantemente estados de cuenta y se pueda “enganchar” con algo. Que la utilice constantemente.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Siempre se está intentando diseñar o rediseñar servicios que estén disponibles en la web y siempre se está midiendo la satisfacción del cliente en este canal.
- Hay una encuesta llamada EPA, post atención aleatoria, que diariamente nos dice que tan satisfechos están los clientes con el sitio web. Encuesta de “Ayúdanos a mejorar”. En base a ese indicador se van tomando acciones. Si baja, se indaga en lo que está pasando, que problemática hay en el sistema o en un servicio en particular.
- También se hacen ciclos cerrados con clientes, se entrega una base de datos a área calidad y esta los llama por teléfono y les pregunta por alguna atención en particular sobre algo que solicitaron. Es una entrevista más profunda. Según encuesta se toman acciones.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- Se utiliza Google Analytics. Es la herramienta con lo que se analiza que es lo que hacen clientes en el sitio.
- Además se han incorporado herramientas que utilizan mapas de calor “Heat Maps” de clicks, como para ver que secciones es donde los clientes están haciendo clicks, y si está bien el diseño que estamos haciendo.
- Test de usuario, pero son cosas que se hacen a veces. Cuando se quiere implementar una funcionalidad en el sitio, se habla con la agencia. Esta entrega el diseño y se encarga de conseguir a la gente y testear el tema de usabilidad.
- Ocasionalmente se usa testing AB, cuando se tienen dudas sobre funcionalidad aunque se tiene intuición de como sería. Los colores, posición, etc. Cuando existe diferencia de opinión se realiza Testing AB y se prueba cual funciona mejor. Deberíamos utilizarla más.
- Se usa poco, pero también usamos una herramienta de cuanto demora en cargar la página de Entel a los clientes. Medición de tiempo de carga, tratando que la pagina cargue en menos de 3 segundos y las más complejas alrededor de 7 segundos. Cumpliendo ciertos estándares.

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa)

- En general, entregan harta información de como está el desempeño de una página en particular. Ahora, no sé si son tan concluyentes porque entregan una muestra, se prueban con 10 mil visitas y nosotros tenemos un millón. Puede que muestra sea muy chica, entregan harta información pero tampoco es tan completa.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- No se tiene ningún indicador de ese tipo.

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- Se revisan contantemente, y se revisan profundamente cuando se realizan cambios. La semana pasada sacamos una nueva página de planes, y estuvimos trabajando y revisándola mucho tiempo. Haciendo todas las mediciones posibles de esa página en particular. Estas se hacen cuando se realizan cambios
- Las mediciones con Google Analytyscs son constantes.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Me gustaría saber todo. Sobre todo si logran resolver sus problemas. La gente que llega al sitio web es porque anda buscando o quiere resolver algo, está cotizando o tiene algún problema con su teléfono o servicio, y desea resolver algo. Me gustaría saber si pudo resolverlo, y si lo pudo hacer si quedo conforme y le resolvieron todas las dudas que tenía.
- Sería bueno saber porque el cliente prefiere utilizar este canal por sobre otro, ya que uno si bien sabe que el canal online esta alcance de la mano, también tienes desventajas, ya que hay gente que le gusta el contacto físico con las personas, conversar, etc. Sería bueno saber porque eligen o no el canal online. Y los que no lo eligen, que tendría que tener el canal online para que lo elijan.
- Pensando en que el foco está en que en un futuro el 100% de las atenciones sea online.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Depende. Si esto es experimental con testing de eye tracking (como consultaría donde llaman gente y testean la página) y se demoran harto en definir los objetivos, reclutar gente y luego obtener los resultados, no.
- En internet hay varias páginas de mapas de calor, Crazyegg, clickday o heat data, en la cual creo una cuenta, pongo la URL y al día siguiente me dan los resultados.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Se ve interesante, pero no sé si es suficientemente fino en el caso de que analice mi página. Pero los diseños de página web quizás del mismo rubro pueden ser muy distintos. No queda claro como cosas dinámicas de las páginas web se pueden adaptar con esta herramienta.

- Me gusta el tema de la usabilidad, pero debe ser rápido. Las veces que se hacen estudios de usuarios y usabilidad, son muy largos, requieren mucho tiempo. No muestra todo. Nos interesa ver desde que el cliente entra hasta que sale, y el flujo de carga. Las investigaciones requieren mucho tiempo, elaboración de cuestionario, reclutamiento de gente, etc. Tiene su valor, pero incorporan una serie de estudios que a veces terminan encareciendo el servicio. Se necesita algo rápido, ya que se hacen constantemente cambios en torno a los resultados que te podrían entregar esta herramienta.
- Serviría para darte cuenta si los clientes se están perdiendo en alguna parte o no entienden como es el flujo, se puede hacer orientado el cambio a la mejora.
- Otro factor a considerar es obviamente el precio, cuando están dispuestas a pagar las empresas en si, según los resultados que entregue.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Sería bueno medir el flujo de páginas (de la siguiente a la siguiente).
- Un mapa de calor donde se puedan agregar y quitar segmentos de manera dinámica, para ver cómo va cambiando. Mostrar mapa de calor con todos los usuarios, luego sacar ABC1, y así. Acá no funcionaría solo para campañas publicitarias, sino que también para páginas web, pues tenemos diferentes productos o servicios para diferentes segmentos. Por ejemplo, la telefonía prepago está orientada a un segmento joven más que a un segmento adulto. La telefonía de suscripción son adultos más ABC1, que C2 y C3. También hay ciertos productos que podrían ser segmentados para mujer u hombre. Entonces, si se quiere entrar con una campaña orientada a un segmento seria genial ver el impacto que tiene en este. No solamente con un segmento en particular.
- Ver que segmento responde mejor con la página, ir jugando.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- Si, y que existiera una muestra grande de patrones de cada uno de estos para que la información fuera más acertada y completa.

¿Te gustaría disponer de diferentes patrones, que abarquen diferentes segmentos, del comportamiento en tu sitio web?

- Si, como te explique, para ir jugando con la página y poder enfocar bien tanto los servicios y productos, como las campañas.

Recomendaciones

- Para que el servicio sea exitoso, el precio es importante. Ojala tomar el ejemplo de estas páginas de Heatmaps que ganan por volumen, no por tener algunos clientes en particular. Llegar a muchos clientes. Pagar montos razonables y apuntarlo más a varios clientes, ya que se tienen listos los patrones de segmentos, y es cosa de aplicarlos.

Empresa:	Nattour
Rubro:	Turismo – Agencia de Turismo
Entrevistado:	Mauricio Vives
Cargo:	Dueño y encargado de página web

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Refleja lo que el cliente busca. Es un respaldo de información pública de los servicios y de la empresa

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Vender y que la gente mande email para contacto. En general se usa harto para giras de estudios.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Información sobre viajes, giras de estudios, viajes de la tercera edad. Ahora Brasil 2014.
- Se da información de lo que se vende a los clientes. La idea es que el cliente contacte, y ver interés en el tema, para hablar con él personalmente.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- Amiga se encarga de la web. Ella es diseñadora web, pero la estructura la cree yo. La idea principal es que en la web sea fácil encontrar todo lo que se necesita.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- No se intenta ser competitiva por este medio, la información es fija y está dada. La vida es más fácil, la gente conoce mi trabajo y por recomendación me contacta.

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- Ninguno. La web está elaborada a prueba de tontos.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Quizás más a futuro, realizar algún proyecto en la web ya que yo soy el dueño del dominio. Pero ahora, la idea es entregar lo que hago de forma personalizada e interactuando con el cliente.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- Solo Juicio de expertos, conocedores en diseño web y nada más.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- Solo correos solicitando información o contacto.

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- Tengo la misma página desde que me inicie. Porque es sencilla y esta la información relevante. Punto.
- Solo mejoré el logo en el sitio por un tema de sello de calidad.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Quizás saber quiénes son los que más la visitan. Empresas, colegios, adultos mayores, personas, etc.
- No tengo más apetito de saber más vía web.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- No lo sé, ya que no es el objetivo de mi empresa. Yo me baso en las revistas y folletos, no en potenciar la parte web pues tengo prestigio y la gente me conoce.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- No lo sé, pues no deseo y no apelo a una súper web. Solo me basta con que sea sencilla y la gente la entienda.
- Ni siquiera he aplicado herramientas de posicionamiento en buscadores. Así que si he de empezar por algo, sería por ahí.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Ninguna, herramienta está diseñada para empresas que dentro de su estrategia tienen la fijación de ser competitiva vía web. Empresas más grandes.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- No me sirve por ahora la herramienta.

¿Te gustaría disponer de diferentes patrones, que abarquen diferentes segmentos, del comportamiento en tu sitio web?

- Suena interesante, pero no aplica a la forma de hacer mi negocio.

Empresa:	Turavion
Rubro:	Turismo – Agencia de viajes
Entrevistado:	Federico Pamplona
Cargo:	Jefe Marketing Digital - Encargado de investigación de mercado, comunicaciones (sitio web) y diseño gráfico.

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- Depende del objetivo realmente. Turavion está hace mucho tiempo en el mercado (desde 1935), pero no es una agencia de viajes como Cocha u otras agencias que son mitad vacacional y mitad corporativas.
- Su objetivo es más bien corporativo, es decir, viajes para empresas. Entonces lo que la página web desea captar es el público vacacional, pero no es el grueso de la empresa. Es más bien donde posicionar ofertas vacacionales.
- Es un 80% ventas corporativas y 20% ventas publico vacacional

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- No se vende directamente, pero puedes realizar cotizaciones. Ha tenido varias modificaciones desde que yo llegue, porque estuvo harto tiempo botada (desde 2007 al 2011). Cada vez le vamos metiendo más mano. Nunca ha dejado de modificarse
- Ha tenido una estructura general desde el 2011, pero se sigue modificando según las necesidades ya que estas van cambiando
- En el área vacacional, que es lo que potencia la página web, ofrece productos que los entregan los turoperadores, que son mayoristas que le venden a los intermediarios que serían los minoristas (las agencias de viajes). Los turoperadores no tienen contacto directo con el cliente. Los operadores mayoristas venden a minoristas, con diferentes precios de acuerdo a convenios. Como nuestra parte vacacional no es tan grande, no hacemos nuestros propios productos (se trabaja con los de ellos).
- La diferenciación no va por precio, son bastante estándar en el mercado.
- Eso sí, diferenciarse por una atención personalizada (hoteles, días, etc. según gusto del cliente).

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Cotizaciones más que nada. También principalmente lo que son propiamente tal, los productos vacacionales y el contacto para los viajes corporativos.
- Recién estamos haciendo campañas adwords para atraer más público, a empresas que quieran licitar su área de viajes para alguna agencia.

¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web? ¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?

- Depende directamente del área comercial, entonces lo que están involucrados en lo que se muestra es el gerente comercial, la product manager y el área de

marketing. Yo trabajo con una diseñadora que ve la parte de los banners, de la gráfica y además se externaliza lo que es la parte de la estructura de la página web. Desarrollo web o funcionalidades, lo desarrollan externos ya que se paga una mantención que proporciona tantas horas mensuales de diseño e ingeniería.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- Como dije anteriormente, dar una atención personalizada al cliente y que este encuentre la información que necesita en la página web

¿Cuál ha sido la mayor problemática de la venta vía internet?

- En temas de página web, lo hice a mi pinta (el administrador de contenidos). No he tenido mayores problemas. Esta adaptado a las necesidades de nosotros y bajo la lógica que era fácil de usar para la empresa
- Por parte del usuario, siempre hemos intentado adaptarnos a las necesidades del usuario. No han existido problemas. Hemos intentado poner los productos más sobre el home para aumentar la visibilidad y que a los usuarios les fuera más fácil encontrar los productos turísticos.
- Se ha trabajado en la información que se muestra en los programas, para que el potencial cliente no quede con dudas cuando contacta a la ejecutiva.
- El foco ha sido la navegabilidad y la cantidad de información que se le entrega al pasajero. Es una de las más completas en contenido y visibilidad de tarifas, además de la actualización de tipo de cambio.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- Mantener una cantidad mínima de productos en la página web definida por el área comercial. Cantidades por países determinada, es cumplir con eso.
- Es que este siempre actualizada, que exista contenido en donde se ofrece información.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- En cuanto a visitas, se utiliza Google Analytics.
- No se han hecho pruebas de navegabilidad para ver si el sitio está funcionando en sí en cuanto a diseño, todo es base a experiencia o de acuerdo a experiencia. Más que nada comentarios de pasajeros a ejecutivos.
- Se ven los “reclamos” de los pasajeros, y se califica como relevante se toman acciones. Pero no tenemos un estudio.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- No existen indicadores. Si bien se pueden saber las cotizaciones que se hacen, los comisionistas son los que finalmente venden (por lo que no tenemos esa información). No se puede hacer una conversión cotizaciones – ventas.
- Es solamente por una cosa de costumbre, pero se podría hacer un seguimiento. Pero la tradición en las empresas de turismo está estancada a hacer las cosas de una sola forma. Aunque lo que más genera venta son los vendedores comisionistas.

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- Todas las semanas.

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa)

- Bueno, cumple con su funcionalidad.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Saber la georreferencia, es decir, de donde vienen. Para saber quiénes son. Qué edad tienen, etc. Más que nada los datos que utilizas en el CRM para poderlos obtener a través de la página web.
- Si, obvio que si me interesaría conocer los factores determinantes de que la gente utilice mis servicios

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Si bien por ahora no se pueden generar ventas vía web, porque hay otro tipo de prioridades, iría por el tema de generar más cotizaciones. Tanto para la página corporativa (empresas), como para el área vacacional.

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Va ligado con el aumento de las cotizaciones, porque si segmentas información deberías llegar a una cotización mejor. Por ese lado sí.

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Generación de banners más adecuado al público objetivo al que yo quiero llegar. Más que nada eso.
- Que se pueda trackear, saber quién es el usuario y de donde viene.
- Potenciar el AB testing, pues debes probar que es lo que más resulta en el mercado. Es súper útil.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- Sí, es lo que se busca hoy en día. Dirigir página web.

¿Te gustaría disponer de diferentes patrones, que abarquen diferentes segmentos, del comportamiento en tu sitio web?

- No me sirven todos los segmentos, pero puede ser porque hay cosas que a lo mejor no estoy viendo hoy día actualmente, y que me podrían servir.

Empresa:	La Araucana
Rubro:	Caja de Compensación
Entrevistado:	Carlos Palominos
Cargo:	Jefe de Marketing Digital

Administra y optimiza el uso. Antes se enviaban email y existía un fanpage. Se enviaba SMS pero no se estudiaba analítica web. Se necesita web para posicionar marca y dar a conocer información de los servicios y productos que tiene la caja.

IMPORTANCIA CANAL WEB

¿Cuán importante es el canal web para su empresa?

- El objetivo de la empresa es el posicionamiento de la marca, soporte comercial y optimizar uso de canales online.
- .La importancia que se le da acá es súper baja, es porque tiene que estar. Para los beneficiarios súper alta porque es una alternativa bien potente. Ahora que llegué, La Araucana se ha empezado a digitalizar, pero antes ni siquiera tenía un objetivo.
- Es importante ya que la idea es informar a los afiliados sobre sus beneficios. Pero no cumple el objetivo porque se elaboró antes que se propusiera el objetivo.
- Se está modificando de a poco, pasando las dificultades y procedimientos de mejora. De a poco se está incorporando el objetivo.

¿Qué es lo que buscan con su página web? ¿Vender? ¿Diferenciarse?

- Informar sobre los beneficios y sobre el modelo, es decir, el valor diferencial que tienen acá.

¿Qué servicios ofrecen a través de este canal?

- Información sobre beneficios, solicitud de créditos, beneficios en salud, educación, vivienda, recreación y turismo. Además de cultura y convenios. Información para empresas, pensionada y corporativa.

**¿Cómo se conforma el área preocupada del desarrollo de sus páginas web?
¿Poseen diseñadores, un equipo desarrollador, etc.?**

- Es mi área, pues tengo a cargo los canales electrónicos. Tengo a cargo a un coordinador y un diseñador-programador. Además una agencia digital, que cambia la estructura del sitio y realiza campañas. Aquí se ejecuta el cambio del contenido y el desarrollo de plataformas como simuladores.
- Desarrollo de sistemas lo hace soportes, de estrategia una agencia digital.

¿Cómo intentan mediante este medio ser competitivas en el mercado?

- El sitio web hoy en día en un comodittie. Todos lo tienen. El tema va más con lo que tú das a comunicar en el sitio a tus afiliados. La diferenciación va más hacia el lado de los beneficios, más que en el sitio. Este se utiliza para darlos a conocer. No es un diferencial, independiente las funcionalidades que se tengan.

¿Cuál ha sido la mayor problemática con el sitio web?

- Para nosotros, la plataforma en la que lo desarrollamos. Área TI quería hacer las cosas y solucionar problema, entonces se pidió un sitio web y ahí está. Pero no se tiene el pensamiento detrás de la segmentación y de la estrategia.
- Que es lo que debe contener el sitio, porque no se incorporó Marketing.
- Algo se creó, no es malo, pero tiene que mejorar mucho.

¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar?

- A corto plazo, hacer algo para el cliente. A largo plazo, cambiaría un sitio nuevo pero es tiempo y trabajo. Además de las lucas involucradas, por algo que ahora por lo menos sirve.

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

Técnicas que ocupan en el análisis de sitios web, en cuanto a diseño y estructura, para la mejora y construcción de estos y resultados obtenidos.

- No se utiliza ninguna en particular.
- Usamos una herramienta que me muestra como se ve el sitio en distintos navegadores.
- Herramientas como Google Analytics, para detectar en que partes no hay movimiento y en que parte hacen muchos clicks.

¿Cómo evaluarías el resultado obtenido tras usar esta herramienta? (si es que usa).

- Bueno aunque el sitio está hecho para explorar, siendo que la mayoría utiliza Chrome, para el caso de la herramienta que detecta como se ve en cada navegador.

¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

- No tiene objetivo, entonces no se puede medir.

¿Cada cuánto las evalúan y rediseñan, o realizan constantes revisiones a sus sitios?

- La empresa tiene una línea grafica tradicional y se debe respetar. Es bien normada pues siempre se hace con la misma estructura. Entonces no se rediseñan seguido.

Si tuvieras las herramientas para hacerlo ¿Qué te gustaría saber de los usuarios que visitan tu sitio web? ¿Te interesaría conocer los factores determinantes de compra o utilización de los servicios de tu empresa?

- Saber quién entra y cuantas veces al día. Porque se puede segmentar, porque yo puedo detectar los usuarios que tengan una cercanía muy alta con la marca y con el servicio. Enfocar los beneficios e información hacia ellos, me va a dar mucho más beneficios.

AKORI

¿Ves un potencial uso de esta herramienta en tu empresa?

- Si, para dirigir mi plataforma y campañas a la gente que visita mi página (mis afiliados)

¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?

- Si porque ayudaría a desarrollar el sitio. Me diría que estoy haciendo bien o mal, en vez de gastar mucho dinero en campañas mal enfocadas

¿Qué información adicional te gustaría que esta te proporcionara?

- Que se complementara con Google Analitycs, para que partes que pasan desapercibidas si se vean.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación entre patrones web?

- Sí, pero que no sea tan segmentado. Al final no sé si me interesa tanta segmentación en la forma como se comportan estos en el sitio web. Si me importa una línea de diferenciación, pero no tan fina porque hay demasiados tipos de segmentos.

¿Te gustaría disponer de diferentes patrones, que abarquen diferentes segmentos, del comportamiento en tu sitio web?

- Si para enfocar cada parte del sitio web, destinado a distintos segmentos.

¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?

- Sí, me interesaría para elaborar futuros servicios o productos.

Recomendaciones

- No sé si yo sea realmente tu cliente, más bien lo veo enfocado a las campañas online. Las páginas web las veo más neutrales. Comunícate con agencias de diseño de campañas online.

f) Entrevistas a diseñadores web.

Empresa:	Social Web
Rubro:	Agencia Digital
Nombres:	Cristian Correa – Ingeniero Informático Patricio Hume – Ingeniero Informático Nikolas Santis – Diseñador web Carlos Valenzuela – Ingeniero Industrial Victor Lledó - Periodista
Cargo:	Grupo de socios Social Web

EMPRESA

- Social web está dedicada al rubro de la consultoría web, diseño de sitios web, branding, marketing digital, desarrollo de aplicaciones móviles, posicionamiento de web, etc.

Experiencia laboral

- La empresa lleva 4 años de experiencia laboral
- Han diseñado y mejorado alrededor de 160 páginas web. Aunque diseñan minisitios dentro de una misma página web.
- Cuando mejoran páginas en general parten desde cero. Rediseñan con nuevas tecnologías, mejoran los procesos.
- Equipo multidisciplinario. Contentos con su trabajo y proyectos realizados a grandes empresas.
- Han trabajado con organizaciones como Cuprum AFP, Hyat, Royal Canin, Universidad Católica, Inacap, Corfo, Universidad Santo Tomas, Universidad Federico Santa María, entre otras. Además de empresas más pequeñas como restaurantes.

PROBLEMÁTICAS Y COMPLEJIDAD DE SU LABOR

- La cantidad de páginas que piden mejorar o crear es más bien pareja.
- Se prefiere partir con una página desde cero, pues es muy difícil mejorar algo ejecutado por otra persona. Además el proceso de diseñar, implementar y testear es su especialización
- La demora depende de la complejidad. Es difícil estimar costos y plazos. Siempre dejan holgura luego de establecer los plazos. En general demoran en un proyecto chico 1 mes, mediano 3 meses y grandes de 6 meses a un año.

- Lo más complejo es que los clientes muchas veces no saben lo que quieren. Llegan con idea pero este debe acoplarse a sus necesidades y tecnologías.
- Según la metodología que se utilice y disponibilidad de clientes, se juntan en promedio 3 veces antes del término del proyecto.
- No se pueden asegurar ventas o que usuario de página web ocupe más un servicio. Solo se puede asegurar posicionamiento.

Criterios que se utilizan para cumplimiento de objetivos

- Estándares internacionales (W3C), leyes de accesibilidad y usabilidad.
- Llamativa en cuanto a diseño, ya que se tiende a separar demasiado la usabilidad con lo “bonita” que es la página. No se saca nada con crear una página estupenda por dentro, pero deficiente en cuanto a interfaz.
- Acomodar a tecnologías actuales y a lo que el cliente quiere, satisfacerlo.
- Tema visual, rapidez de respuesta y velocidad del sitio.
- Apoyo en Marketing Online y desarrollo técnico. Ofrecer servicio de social media, generar contenido, usabilidad y mejora de botones. Además de la utilización de la herramienta de AB testing.
- Análisis mediante Traking.IO, perfilamiento de usuario de sitio web.

DISEÑO DE PÁGINAS

- La mayoría se trabajan en Wordpress. Es el estándar
- Para páginas dinámicas, se utiliza PHP.
- Se usan varios lenguajes de programación. Se han trabajado también en grandes empresas con tecnologías de Microsoft.

¿Qué herramientas se utilizan a medida que desarrollan un nuevo proyecto?

- Jcab. Controles de versión
- Dependiendo del proyecto, se pueden utilizar herramientas de adobe para hacer el Wareframe como Ownbone. Además de AB testing. Pero si se desea mejorar, se utilizan herramientas como Optimizely.
- Recomendación de palabras claves
- Traking IO para detectar clicks y perfilamiento de usuarios.
- Además de otras herramientas claves como Google Analytcs

Problemas con herramientas de análisis web

- Perfilamiento de usuario
- Se puede mejorar web pero si no llega a clientes no sirve. Se debe potenciar la comunicación con el usuario web fuertemente.

OPINIÓN SOBRE AKORI

- Herramienta para obtención de datos pero estimación de compra es difícil. Hay muchos factores implicados
- Gatillar compras o utilización de servicios parte de diferentes estados mentales. Por ejemplo, está fuertemente relacionado con recomendación de amigos.

- Se debe tener en cuenta el color, que produzca sensación grata, para que estado emocional brinde seguridad.
- Se deben tener en cuenta otros factores para detectar patrones, como por ejemplo, factores culturales, segmento objetivo, rubro empresa, el tipo de producto o servicio que ofrecen. No es válido algo muy general.
- Además considerar semántica de texto (que va antes, que va después)
- Se debe tomar en cuenta desde donde ingresa el usuario, ya sea desde un email o buscador. Esto permitirá apoyar campañas publicitarias de empresas
- Integrar herramienta con Google Analytics (la mayoría de las empresas la utiliza), tal que concuerden resultados.
- Considerar el target real, no les sirve todo el mundo. Ya que todos no entran a la página web.
- Mapas de calor solos no sirven, se debe recibir información complementaria. Por ejemplo, integrar con herramienta tracking IO de perfilamiento de usuario.
- Se debe tener clara la estrategia de la empresa. Si desea obtener nuevos usuarios o que los actuales utilicen o compren el servicio o producto
- Según empresas presentarles una propuesta de valor. Si mejoran eficiencia de actuales visitantes o mejorar tasas de crecimiento

AKORI como servicio de experimentos

- Probar usabilidad y testear página. Establecer más de 20 personas correspondiente a target
- Detectar lo que mira, el movimiento del cursor, clicks, posicionamiento de clicks y número de clicks abandonados. Es decir, los que tuvieron intención de tomar una decisión pero no lo hicieron.

Recomendaciones

- Involucrarse con responseve, es decir, analizar desde donde viene. Por ejemplo, desde un Iphone o un equipo Android, ya que la mayoría de las conexiones a internet en Chile en este momento se hacen mediante equipos móviles.
- A futuro, realizar una aplicación que detecte lo que el usuario ve, se fija, dilatación pupilar, etc. en equipos móviles. Como estructurar y diseñar paginas móviles. Esto, ya que primero se diseñan paginas móviles que sitios web.

Empresa:	Tutelkan
Rubro:	Diseño web y desarrollo de software.
Nombres:	Camilo Muñoz Donoso
Cargo:	Diseñador web

EMPRESA

- Tutelkan es una empresa de la región del Maule dedicada al rubro de la consultoría web, soluciones web, diseño de información, construcción de

aplicaciones web, integración de tecnologías, mapas digitales, softwares a medida, entre otros.

Experiencia Laboral

- Diseñador web con 3 años de experiencia laboral.
- Se encarga, según los requerimientos del cliente, de la creación de la interfaz.
- El diseño de páginas web es de alrededor del 10% de los trabajos encomendados
- Se especializa en el diseño de aplicaciones web para la gestión de empresas. Resolver sus problemáticas, tal que miembros de estas puedan interactuar en sitio web.
- Han trabajado con organizaciones como PF, CMPC, Arauco y Adimark.

PROBLEMÁTICAS Y COMPLEJIDAD DE SU LABOR

- Lo más complejo es entender el problema que tiene el cliente, tal que se pueda guiar y encontrar una solución.
- Se prefiere partir con una página desde cero, porque se presenta como desafío el entender que es lo que el cliente quiere
- En general se crean y se van modificando, pues se tienen clientes a largo plazo y se va creciendo con ellos. Se parte de algo básico y a medida que pasa el tiempo y se necesita, se va complejizando.
- La demora depende de la complejidad. En general diseñar la interfaz demora 2 semanas. Luego pasa a realizar el trabajo el ingeniero informático. Pero en promedio demora 1 mes
- En promedio para que el proyecto sea aprobado, se reúnen 3 veces con su cliente. En la primera reunión, estos le plantean lo que necesitan. En la segunda, se muestran los requerimientos como fueron entendidos mediante "Wireframe". Y finalmente en la tercera, se muestra un bosquejo de la página diseñada y se afinan algunos detalles. Se presenta idea de línea visual y se comienza a programar.

Criterios que se utilizan para cumplimiento de objetivos

- En general se tiene todo estandarizado. Pues se sabe cómo debe ir el menú, el contenido, login y colores según corporación. Además existen tres áreas predefinidas: El encabezado (donde va el logo y login para registro de usuario), el costado izquierdo (donde va el menú) y al medio, donde va el contenido que varía según lo que quiere el cliente.
- La mayoría se hace por experiencia. Se crea un mapa mental de la usabilidad
- Se evalúa simetría, cantidad de texto, contraste de colores, etc. Que no exista mucho blanco dentro de la página para no provocar sensación de vacío.
- Se tienen pautas establecidas por experiencia, por feedbacks de clientes y usuarios finales. Además se leen constantemente artículos para diseñar una mejor interfaz.

DISEÑO DE PÁGINAS

- Se parte con un diseño a papel y lápiz. Luego se ocupa “Balsamic Moca” para dar un bosquejo al cliente (posee botones predeterminados y permite elaborar “Wareframes”). Finalmente, se muestra el diseño en Photoshop.
- Su trabajo llega hasta ahí. Otro equipo realiza la parte de maqueta y programación

¿Qué herramientas se utilizan a medida que desarrollan un nuevo proyecto?

- No se utilizan herramientas de análisis que ven como es el comportamiento del usuario. No se sabe dónde habrá mayor probabilidad de click dentro de una página.
- El equipo tampoco utiliza herramientas de testeo

OPINIÓN SOBRE AKORI

- Súper útil, sobre todo para trabajar con páginas donde su única vitrina es internet. Como el Ecommerce.
- Sería conveniente utilizarla para la construcción y evaluación de la interfaz, pues usuarios web utilizan las páginas todos los días. Permitiría dar feedbacks.
- Serviría para detectar acciones que el usuario debe realizar para la ejecución de un proceso, y no las puede encontrar o no puede llegar a ellas.
- Aumentaría las probabilidades de mejorar la usabilidad

Recomendaciones

- Es una herramienta que es más accesible venderla mediante una página web, con cuentas o “arriendo”
- Venderla como “una herramienta de testeo del usuario final, que evalúa si se están haciendo las cosas bien.

g) Entrevistas a diseñadores gráficos o publicistas, encargados de campañas de marketing a compañías.

Nombre:	Carlos Palominos
Rubro:	Profesor de Campañas Online - IPChile
Experiencia:	Ingeniero informático con diplomados en marketing digital.

HISTORIA

- Jefe digital de importantes Empresas como Banco Estado y La Araucana. Trabajó en agencias digitales y actualmente, dicta cursos de marketing digital en instituto IP Chile.
- Elaboración de campañas para medios sociales

- Jefe de marketing digital en la araucana, encargado de áreas como redes sociales, SMS, Emailing, sitio web y web mobile.
- Tiene alrededor de 3 años de experiencia.
- Ha participado en campañas de medios para Virgin Mobile, Universidad Central, Axe, Pepsodent, Quix, etc.

PROBLEMÁTICA EN CREACIÓN DE CAMPAÑAS

¿En tu experiencia, en tu trabajo, que es lo que más difícil de hacer? Mayor problemática

- Que conversen canal online con canal offline. Que hablen entre ellos. Que ambos plasmen la misma idea, tanto en redes sociales, como en emailing, banner, etc.

¿Cómo intentan solucionarla?

- Solo experiencia, eso se va logrando mientras más campañas haces. Se sabe qué hacer y no hacer.

¿Cuánto tiempo tardas usualmente en terminar un trabajo?

- Depende de la complejidad de este, y cuanto el cliente quiere que lo modifique.

¿Cuántas reuniones con tu cliente realizas antes de entregar el trabajo?

- Aproximadamente unas 2, aunque el mayor contacto es vía correo.

¿Qué criterios usas para considerar una campaña es buena o exitosa?

- Cuando hay mucho dinero invertido en campañas, se testea. Se testea la gráfica. Una agencia realiza estudios de mercado, encuestas. También se permite testear banners.
- En campañas chicas, se utilizan herramientas analíticas y experiencia. Experimentar con la web.

¿Cómo verificas que se cumplan los objetivos?

- Mediante estadísticas de Google Analytics. Si está haciendo click donde debe hacerlo.

HERRAMIENTAS DE CREACIÓN Y EVALUACIÓN DE CAMPAÑAS

¿Qué herramientas o utilidades usas a media que desarrollas un nuevo proyecto?

- Ninguna en particular. Emailing y redes sociales, es decir, canales digitales se miden solo con Google Analytics o Adwords.

¿Utilizas alguna herramienta de análisis de tu trabajo?

- No hay ninguna herramienta que te diga en todas las dimensiones como está tu trabajo. A tu campaña le fue bien, porque hay me gustan en redes sociales.

Caso ideal: Si tuvieras la herramienta para hacerlo, ¿qué te gustaría saber del público al cual están enfocadas tus campañas? ¿Qué te gustaría que te dijera o te mostrara?

- Ver cual canal digital me genera mayor rendimiento y enfocar las campañas a él. El que me genera mayor actividad.

OPINIÓN SOBRE AKORI

¿Le ves un potencial uso en tu empresa?

- Para las plataformas web lo veo más difícil ya que son independientes, poseen un modelo de negocio, y dudo que se puedan adaptar los patrones de visión a cada uno.
- Para campañas web, donde lo usaría constantemente y pueda obtener patrones de comportamiento visual, sí

¿Crees que la Herramienta facilitaría tu trabajo?

- Si, el enfoque del impacto pupilar me permitiría ver la emocionalidad en las campañas, es decir, en que partes siente algo.

¿Qué funcionalidades le agregarías?

- Que me entregue un modelo de donde focaliza más su atención, y tiene más clicks.

Recomendaciones

- Enfocarlo más a campañas, que a plataformas web sobre todo si se van a desarrollar después en el tema de la emocionalidad.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación de patrones de fijación?

- Sí, porque diferentes campañas son dirigidas a públicos objetivos distintos

¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?

- Sí, me interesaría para crear campañas dirigidas y segmentarlas desde el inicio.

Nombre:	Claudio González
Rubro:	Agencia Publicidad - Media Interactive S.A.
Profesión:	Publicista
Cargo:	Diseño de Emailing

HISTORIA

- Ha diseñado campañas de Marketing offline y online.
- Ha trabajado en agencias freelance en temas de promoción de productos.
- Tiene 3 años de experiencia.

- Actualmente se dedica a las campañas online que se envían a los clientes vía email.
- Está trabajando actualmente en campañas para teléfonos que duran temporadas (teléfonos), masivas (promoción de eventos), contratación de cable, etc.
- Estas dependen del cliente. Es distinto una campaña de teléfonos a una inmobiliaria.

PROBLEMÁTICA EN CREACIÓN DE CAMPAÑAS

¿En tu experiencia, en tu trabajo, que es lo que más difícil de hacer? Mayor problemática

- La mayor problemática es lograr concretar aprobación directa de cliente. Muchas personas deben aprobar propuesta final, por lo que pasa por constantes correcciones, es decir, que estos lleguen a un acuerdo. Que la empresa aprueba finalmente proyecto.

¿Cómo intentan solucionarla?

- Entender línea grafica del cliente, que es lo que desea y mantener constante contacto con él.

¿Cuánto tiempo tardas usualmente en terminar un trabajo?

- Alrededor de 2 días. El cliente realiza pedido por email a ejecutivo de venta, se hace lectura de lo que se desea desarrollar, luego se procede a diseñar la campaña, se obtiene aprobación de cliente y finalmente se programa en HTML.

¿Cuántas reuniones con tu cliente realizas antes de entregar el trabajo?

- Todo es por email. Si existen cambios, en general son puntuales. Si el cliente sigue trabajando con empresa, en general se realizan campañas trimestrales.

¿Qué criterios usas para considerar una campaña son buenos o exitosos?

- Medición de la lectura que tiene el correo. Que el cliente haga click y que lo redireccione a la página oficial de la compañía,
- Mi tasa de conversión es el click que hace a la campaña enviada al email.

¿Cómo verificas que se cumplan los objetivos?

- La información que refleja la gráfica según requerimientos. Se realiza revisión de texto, grafica, redacción.
- En general es la aprobación final del cliente.

HERRAMIENTAS DE CREACIÓN Y EVALUACIÓN DE CAMPAÑAS

¿Cómo comienzas un nuevo proyecto?, ¿Cuál es la metodología o pasos para elaborar una campaña?

- Primero se analiza la información que se quiere mostrar en la gráfica según lo que se pide. Luego se hace revisión de esta y comentarios a cliente. Se elabora y se envía a ejecutiva, quien se contacta con cliente para comentarios finales. Se

aprueba, se pasa de JPG a HTML y se termina el proceso, pasando a área comercial.

¿Qué herramientas o utilidades usas a media que desarrollas un nuevo proyecto?

- Adobe Sweet. Para diseñar más que nada Photoshop.

¿Utilizas alguna herramienta de análisis de tu trabajo?

- Google Analytics que te muestra estadísticas sobre click efectivo en campaña.

Caso ideal: Si tuvieras la herramienta para hacerlo, ¿qué te gustaría saber del público al cual están enfocadas tus campañas? ¿Qué te gustaría que te dijera o te mostrara?

- Los hábitos de consumo, sus necesidades puntuales y gustos. Esto, para lograr fidelización tal que se pueda realizar una promoción directa y se logre diferenciar realmente al público objetivo.

OPINIÓN SOBRE AKORI

¿Le ves un potencial uso en tu empresa?

- Sí, porque es bueno. Predice conducta y comportamiento con mi producto final. Se puede adaptar para lograr fidelización del cliente.

¿Crees que la Herramienta facilitaría tu trabajo?

- Sí, para lograr enfocar campañas.

¿Qué funcionalidades le agregarías?

- Tiempo total en el sitio
- Que entregue informes con estadísticas apropiadas.
- Que estudie la sumatoria de elementos, para ver cuales realmente son importantes y potenciarlos (saber si prefiere una imagen o información llamativa).

Recomendaciones

- Enfocarlo para poder saber qué es lo que realmente el usuario quiere. Para que correo no sea un spam. Que busque estructura de diseño que permita ser creado dependiendo del cliente (tipografía que produzca impacto, imagen o quizás enlace)

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación de patrones de fijación?

- Sí, segmentar según criterio de campañas. Esto permitiría enfocarlos también a redes sociales.

¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?

- Sí, para la elaboración de mi trabajo dependiendo de las campañas requeridas. Por ejemplo, día de la madre o evento. Segmentos distintos para la misma compañía.

Nombre:	Czesar Aravena
Rubro:	Agencia Publicidad – Digital Airmatek
Profesión:	Publicista
Cargo:	Diseño de Emailing

HISTORIA

- Trabajo en una consultora de marketing digital.
- Me desempeño en el área de cuentas, en la cual soy el encargado de recibir las solicitudes de los clientes, tener pro actividad para crear campañas y coordinar al equipo de trabajo para el desarrollo de campañas dentro del tiempo establecido por cliente y el cumplimiento de objetivos.
- 2 años de experiencia
- Participo en un promedio de 2 a 3 mensuales
- He trabajado con empresas como: Forus, Labach, IP Chile, Defontana, Laboratorio Chile, ABL Pharma, Clinica Cuidad del Mar.

PROBLEMÁTICA EN CREACIÓN DE CAMPAÑAS

¿En tu experiencia, en tu trabajo, que es lo que más difícil de hacer? Mayor problemática

- Cumplir con las expectativas de los clientes respecto a la creación de una aplicación para redes sociales.

¿Cómo intentan solucionarla?

- Coordinando al equipo, optimizando sus tiempos de trabajo y comprendiendo en su totalidad que es lo que el cliente desea.

¿Cuánto tiempo tardas usualmente en terminar un trabajo?

- De 1 a 2 semanas

¿Cuántas reuniones con tu cliente realizas antes de entregar el trabajo?

- 1 o 2 reuniones, donde se explica lo que se desea, para que ya en la segunda, solo se arreglen detalles.

¿Qué criterios usas para considerar una campaña son buenos o exitosos?

- En digital lo importante son los números, una campaña es exitosa cuando los números de interacción/visitas/ventas es elevada ya que eso trae consigo una visibilidad que va en beneficio de la marca.

¿Cómo verificas que se cumplan los objetivos?

- Monitoreando constantemente el comportamiento de mi público objetivo y reaccionando con agilidad frente a una baja participación, problema o crisis.

HERRAMIENTAS DE CREACIÓN Y EVALUACIÓN DE CAMPAÑAS

¿Cómo comienzas un nuevo proyecto?, ¿Cuál es la metodología o pasos para elaborar una campaña?

- Primeramente reuniéndome con cliente y entendiendo cual es el objetivo del proyecto, posterior a esto, se conversa con el equipo la factibilidad de hacer lo solicitado, cuanto tiempo tomara el desarrollo y fijar una fecha de lanzamiento. Luego cuando se desarrolla se envía a VB y posterior a eso se confirma fecha de lanzamiento.

¿Qué herramientas o utilidades usas a media que desarrollas un nuevo proyecto?

- Programas de diseño photoshop, etc y habilidades del equipo.

¿Utilizas alguna herramienta de análisis de tu trabajo?

- Google Analytics que te muestra estadísticas sobre click efectivo en campaña, Google Adworks, etc.
- El resultado ha sido positivo, detallado y amigable.

Caso ideal: Si tuvieras la herramienta para hacerlo, ¿qué te gustaría saber del público al cual están enfocadas tus campañas? ¿Qué te gustaría que te dijera o te mostrara?

- Tendencias, que es lo que más ve, busca, lee, escucha, cambios en sus gustos.

OPINIÓN SOBRE AKORI

¿Le ves un potencial uso en tu empresa?

- Sin duda se ve como una herramienta con mucho potencial y con información que ayudaría bastante en la elaboración de campañas.

¿Crees que la Herramienta facilitaría tu trabajo?

- Más que facilitar ayudaría a poder optimizar el orden de los elementos dentro de uno de los servicios que ofrecemos como empresa, desarrollo de sitios webs.
- Además de la evaluación de efectividad de campañas y cumplimiento de objetivos.

¿Qué funcionalidades le agregarías?

- Le agregaría más que nada segmentación de mi público objetivo.

Recomendaciones.

- Que de alguna forma permita segmentar al público a quien va dirigida las campañas o los sitios web, de manera de realizar un trabajo adecuado para ellos.

¿Marcaría la diferencia que existiera diferenciación de patrones de fijación?

- Sí, segmentar según lo que va dirigido. Pero primero debo ver quien efectivamente es el público objetivo de las campañas o sitios web, de las empresas con las que se trabaja.

¿Te interesaría tener los patrones de diferentes públicos objetivos?

- Sin dudas, esto convertiría la herramienta en algo mucho más potente mejorando su utilidad.

h) Guía entrevista de la Investigación de la solución

- Datos personales y empresa en la que trabaja
- ¿A qué te dedicas? ¿Cuál es tu función o trabajo?

IMPORTANCIA CANAL WEB

- ¿Cuán importante es el canal web para su empresa?
- ¿Cuáles han sido las mayores problemáticas del canal web?
- ¿Qué hacen para solucionarlas actualmente?
- ¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar a futuro?

HERRAMIENTAS DE MEJORA PAGINA WEB

- Existen diferentes técnicas de análisis de sitios web, en cuanto a diseño y contenido, para la mejora y construcción de estos ¿Ocupan alguna en particular? ¿Les ha dado buenos resultados?
- ¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

AKORI

- **Presentación de proyecto y de prototipo no funcional personalizado a empresa.**

FUNCIONALIDADES

- ¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?
Testear funcionalidades o soluciones que te parecen más llamativas. ¿Qué funcionalidades te serían más útiles en el análisis de tu trabajo?

Funcionalidades de Proyecto AKORI a testear

Mapas de visualización, según Segmento Objetivo:

2. **Mapa de Elementos más importantes** del contenido a analizar.
3. **Mapa de Percepción** de los primeros 3 segundos de visualización.
4. **Mapas de Atención y puntos calientes**, es decir, puntos de fijación visual.
5. **Mapa de Frecuencias de fijación** por elemento del contenido.
6. **Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total** en la página web o campaña de marketing.
7. **Mapa de Impacto Pupilar** por elemento.
8. **Mapa de Probabilidad de Click** en cada elemento.
9. **Mapa de Regiones con porcentaje de interés** por área.

Herramientas de Proyecto AKORI a testear:

- **Herramienta de selección dinámica de segmentos:** Jugar con los distintos tipos de segmentos y como visualizan el contenido, cada uno de estos o todos en conjunto.
- **Herramienta de AB Testing:** Para probar distintas versiones de páginas web o campañas de marketing y testear cual es mejor para el segmento objetivo.
- **Perfilar usuarios:** Entregar características de usuarios que ingresan a un sitio web o a quienes le interesa un tipo de campaña de marketing en particular.
- **Estudiar el flujo de páginas (Solo para páginas web)**

DISPOSICIÓN A PAGAR

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?
- ¿Cuánto crees que es el máximo valor que tu empresa está dispuesta a pagar tal que sería demasiado caro de pagar? ¿Cuánto crees que es el precio mínimo que tu empresa estaría dispuesta a pagar, tal que dudaría de la calidad del servicio?
- **En el caso de que \$200.000 no esté dentro de los rangos mencionados:** Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario; considerando 3 tipos de cuentas, más una personalizada para publicistas).
¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?

CONFECCIÓN DE SERVICIO

- ¿Cuántos usuarios crees que utilizarían esta herramienta en tu empresa?
- ¿Cuántos análisis mensuales, aproximadamente, crees que realizaría tu empresa?

TESTEO DE CONCEPTOS DE POSICIONAMIENTO

- ¿Cuál de estos conceptos crees posiciona mejor al servicio que desea entregar el proyecto AKORI?
- **Testear ideas de posicionamiento, y elegir cuales son más llamativas.**

Testeo de posicionamiento de herramienta AKORI

1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
2. Plataforma web que permite “Mantener involucrado al público objetivo” y conocer las preferencias de este, para apoyar la toma de decisiones.
3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de *Web intelligence* y *Neurociencia*.

i) Guía entrevista de la Investigación de la solución Segmento 8

- Datos personales y empresa en la que trabaja
- ¿A qué te dedicas? ¿Cuál es tu función o trabajo?
- Años de experiencia.

MAYORES PROBLEMATICAS

- ¿En tu experiencia, particularmente en tu trabajo, que es lo que más difícil de hacer? (Mayor problemática)
- ¿Cómo intentan solucionarlas actualmente?
- ¿Cuáles son sus prioridades y acciones a tomar a futuro?

HERRAMIENTAS QUE SE UTILIZAN EN EL TRABAJO

- ¿Qué herramientas o utilidades usas a medida que desarrollas un nuevo proyecto?

- ¿Utilizas alguna herramienta de análisis o evaluación de tu trabajo?
- ¿Cuáles son los indicadores (criterios) que ocupan para ver si su página web cumple con sus expectativas?

AKORI

- **Presentación de proyecto y de prototipo no funcional personalizado a empresa.**

FUNCIONALIDADES

- ¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?
- **Testear funcionalidades o soluciones que le parecen más llamativas.**
¿Qué funcionalidades te serían más útiles en el análisis de tu trabajo?

Funcionalidades de Proyecto AKORI a testear

Mapas de visualización, según Segmento Objetivo:

10. **Mapa de Elementos más importantes** del contenido a analizar.
11. **Mapa de Percepción** de los primeros 3 segundos de visualización.
12. **Mapas de Atención y puntos calientes**, es decir, puntos de fijación visual.
13. **Mapa de Frecuencias de fijación** por elemento del contenido.
14. **Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total** en la página web o campaña de marketing.
15. **Mapa de Impacto Pupilar** por elemento.
16. **Mapa de Probabilidad de Click** en cada elemento.
17. **Mapa de Regiones con porcentaje de interés** por área.

Herramientas de Proyecto AKORI a testear:

- **Herramienta de selección dinámica de segmentos:** Jugar con los distintos tipos de segmentos y como visualizan el contenido, cada uno de estos o todos en conjunto.
- **Herramienta de AB Testing:** Para probar distintas versiones de páginas web o campañas de marketing y testear cual es mejor para el segmento objetivo.
- **Perfilar usuarios:** Entregar características de usuarios que ingresan a un sitio web o a quienes le interesa un tipo de campaña de marketing en particular.
- **Estudiar el flujo de páginas (Solo para páginas web)**

DISPOSICIÓN A PAGAR

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?
- ¿Cuánto crees que es el máximo valor que tu empresa está dispuesta a pagar tal que sería demasiado caro de pagar?
- ¿Cuánto crees que es el precio mínimo que tu empresa estaría dispuesta a pagar, tal que dudaría de la calidad del servicio?
- **En el caso de que \$200.000 no esté dentro de los rangos mencionados:** Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario; considerando 3 tipos de cuentas, más una personalizada para publicistas).
¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?

TESTEO DE CONCEPTOS DE POSICIONAMIENTO DE AKORI

- ¿Cuál de estos conceptos crees posiciona mejor al servicio que desea entregar el proyecto AKORI?
- **Testear ideas de posicionamiento, y elegir cuales son más llamativas.**

Testeo de posicionamiento de herramienta AKORI

1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
2. Plataforma web que permite “Mantener involucrado al público objetivo” y conocer las preferencias de este, para apoyar la toma de decisiones.
3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de *Web intelligence* y *Neurociencia*

j) Entrevistas de la solución a los “Early Adopters” de las Empresas privadas del segmento 2 y 5.⁷⁷

⁷⁷A los entrevistados anteriormente en la Investigación del problema, no se les vuelve a preguntar sobre sus problemas principales y herramientas que utilizan actualmente, pues esta se puede encontrar en el anexo e en detalle.

Segmento 2

Empresa:	Cuponatic
Rubro:	Ecommerce
Entrevistado:	Fernando Nuñez
Cargo:	Corporate Marketing Manager en Cuponatic
Observación	Entrevistado previamente.

➤ *Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.*

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de selección dinámica de segmentos
Herramienta de AB Testing
Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página
Estudiar el flujo de páginas

➤ *Disposición a Pagar*

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?**

No se realizan grandes inversiones por la cantidad de herramientas gratuitas que existen en la web. En cuanto a tiempo no se invierte lo suficiente (32 horas semanalmente).

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$50.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$10.000

- **Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario ¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?**

Se tendría que evaluar y conocer en primera instancia el servicio para poder tomar una decisión, pero este le sería útil a la compañía.

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la Compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	4
Número de análisis promedio mensuales	Todas las posibles (cientos)

Observaciones.

Invertir en un diseño gráfico amigable y usabilidad intuitiva, las herramientas B2B son usadas tanto por entendidos del tema como personal administrativo y gerencial.

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.
Favorita Número 1

Empresa:	Dafiti
Rubro:	Ecommerce (Retail Online)
Entrevistado:	Luis Aravena
Cargo:	Analista y consultor SEO manager en Dafiti Chile
Observaciones:	No fue entrevistado antes.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Trabajo en Dafiti y en paralelo soy director de marketing de una agencia digital. Dedicado a plataformas web y desarrollo de marketing estratégico.
- Soy Seo Manager en Dafiti Chile. Manejo temáticas que tienen que ver con SEO, SEM, Google Analytics, Google Adwords, Google Places, Email Marketing, Web, Marketing Web. Desarrollo estrategias de crecimiento sostenido en el rubro, diseño de nuevos planes de trabajo para así hacer crecer de manera exitosa a la compañía.

➤ **Importancia canal web**

- Las mayores problemáticas se basan en el desconocimiento del mercado y el cliente, que es lo que busca en su página web. Se tienen que cumplir con ciertos estándares de interfaz y usabilidad en los distintos tipos de rubros. Además de dejar claro el mensaje que desean transmitir.
Que campañas de marketing se alineen con estrategia de la empresa.
En el caso de un Ecommerce como Dafiti deseas que la gente entre a la página y compre el producto, sea "llamativa", por lo que se invierte mucho en marketing online u offline. Es fuerte el tema de las redes sociales, emailing, avisos, entre otros, mientras que en el marketing offline se está potenciando mucho el tema de publicidad en el carro de los metros.

- Se soluciona haciendo un análisis de la competencia y corroborando un cierto cheecklist de los componentes que está teniendo cada uno de los sitios web. Características del sitio (si es que está elaborado), dominio que tiene, etc. Luego ves cuales se van repitiendo dentro de la competencia (es un trabajo medio mecánico). Después ves los que sí o sí tiene que tener la página web (categoría, galería, contenido, etc.).
Ver a quien quieres que apunte, donde se dirija tal que cumpla con los objetivos de la empresa.
- Los indicadores para que cumpla objetivo es más bien intuitivo, también se basan en que se aprueben ciertos estándares en base a la experiencia personal de usabilidad e interfaz. Luego se prueban diferentes versiones con AB Testing. Yo ocupo una herramienta que se llama Ireview y Mystickseo para el posicionamiento en la búsqueda. Se hace también un trackeo de páginas indexadas al sitio web

➤ **Herramienta de mejora de página web**

- Se utilizan herramientas como Google Analytys, trackeo de sitios, Adwords (impacto que tuvo), etc. Se preocupa de sobremanera de la conversión online pues predomina la conversión de clicks. Si hace click y se compró existe un 100% de conversión en campaña. Eso también depende de periodos de tiempo estandarizados en la empresa, porque puede que tu no compres la primera vez que visites. pero después si, entonces se etiqueta con código y queda guardado por un tiempo para ver si se realizó la conversión.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**
Si, a Dafiti le serviría porque invierte un 94% en marketing digital y desarrollo de sitio web. Porque hay gente que está midiendo eso constantemente.

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Regiones con porcentaje de interés por área.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de AB Testing
Perfilar usuarios

Observaciones.

Diferencia el tiempo de fijación de los contenidos visuales, tanto para campañas publicitarias como para páginas web.

Agregar cuanto afectan densidad de palabras y los links externos e internos a sección específica.

➤ **Disposición a Pagar**

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?
- Elasticidad de precios

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	-
Mínima disposición a pagar mensual	Más de \$100.000

Observaciones.

- Diferenciar bien el análisis de un sitio web y las campañas de marketing porque tienen objetivos distintos.
- Yo solo, como director de marketing trabajando en una empresa de marketing de forma paralela, estaría dispuesto a pagar \$100.000 mensuales. Las empresas están dispuestas a gastar lo que sea necesario.
- Las agencias pequeñas se las rebuscan para encontrar herramientas gratuitas. Las agencias más grandes están dispuestas a invertir alrededor del 50% en herramientas de medición.

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	3
Número de análisis promedio mensuales	50

Observaciones.

Entre más análisis se ofrezcan, mejor.

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas	
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.	
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.	
Favorita Número 1	

Observaciones.

Diferenciar para los públicos distintos. Por un tema explicativo la número 1 pero llama la atención la 4.

Empresa:	Despegar.com
Rubro:	Ecommerce
Entrevistado:	Vicente Reyes
Cargo:	Jefe de Marketing Despegar.com
Observacion:	No fue entrevistado antes.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Jefe de Marketing de canal offline. El canal online viene desde Argentina, lo manejamos de vez en cuando, luego nosotros entregamos ciertas directrices porque toda inversión va dedicada a Facebook y Adwords.
- Estoy en la parte más del día a día offline

➤ **Importancia canal web**

- El canal web es el 50% de la inversión de marketing. El 90% de las ventas viene a través de la web y el 5 a 10% proviene de call center.
- La mayor problemática proviene en contar con valores ajustables a lo que puede llegar a ser la competencia internacional. Valores que te entreguen data, además de Facebook y Adwords. Es difícil por eso invertimos en estas empresas.
- Los indicadores se basan en mediciones a través de servidores propios, inventamos forma de medir CPM o CTR.
- Las acciones a tomar se basan en monitorear a la competencia. Todos los días mirando la competencia, y si esta saca una campaña, estudiar esa campaña. Constantemente monitoreando. En la parte offline se estudia a través de agencias de medios que nos entregan data, con respecto a la competencia, como está el mercado, etc.
- Despegar.com es una de las empresas que más invierte internacionalmente en marketing online y offline también.

➤ **Herramienta de mejora de página web**

- Offline no se mide
- Online se está midiendo todos los días la conversión a través de la data que entrega Analytics y Facebook. Se compara a través de las ventas si es que se hicieron o no. La efectividad de Facebook se mide a través de los clicks realizados a las campañas que redirigen a la página de despegar.
- Los indicadores utilizados a través del canal online son parámetros de inversión que uno maneja diarios, es decir, si se llega a retorno esperado o que ROI sea mucho más eficiente. No se mide campaña sino más que día a día.
- Sino funciona tanto la campaña online, se intenta activar mediante campaña offline y mostrar las promociones para activar la venta.
- Las campañas se actualizan cada 3 semanas.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Si de todas maneras.

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de selección dinámica de segmentos
Estudiar el flujo de páginas

Observaciones.

Las otras herramientas, otras utilidades las ofrecen de manera gratuita por lo que no veo tan relevante incluirlas.

➤ *Disposición a pagar*

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?

No tengo los datos.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$1.000.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$25.000

➤ *Servicio de Herramienta AKORI*

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	6
Número de análisis promedio mensuales	Aprox. 40 a 50

➤ *Evaluación de concepto de Proyecto AKORI*

Ideas sobre AKORI escogidas
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.
Favorita Número 1

Observaciones.

La numero 1 porque la define, es más conceptual. La otra dice lo que hace.

Empresa:	BuscaLibre.com
Rubro:	Ecommerce
Entrevistado:	Paulo Guajardo
Cargo:	Diseñador web y desarrollador en Buslaibre.com
Observación:	No fue entrevistado antes.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Trabajo activamente en Buscalibre.com. Soy diseñador y desarrollador Front-End (todo lo que se ve a nivel de usuario, interacción, usabilidad, accesibilidad, animaciones, tiempos de espera, test A/B, etc.)

➤ **Importancia canal web**

- Es nuestro único canal. La importancia radica en que personas e instituciones puedan comprar cualquier producto en el país o del mundo recibéndolo en la casa u oficina, desde por ejemplo tiendas como E-bay o Amazon.
- La mayor problemática se basa en los despachos, y en coordinar con los proveedores de los productos. Además de aumentar el número de personas que utilicen de nuestros servicios, y entregar confianza.
- Ser la mayor tienda online en Latinoamérica y España. Que la experiencia de compra de nuestros clientes sobrepase siempre lo que pagan por sus productos

➤ **Herramienta de mejora de página web**

- Google Analytcs, Herramientas de AB Testing etc.
- Tasa de conversión de clicks versus ventas

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

En parte, pero creo va dirigida a empresas que venden a través de internet (retail online).

Mapas de visualización escogidos.

Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.

Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.

Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.

Herramienta de AB Testing

Estudiar el flujo de páginas

Observaciones.

Con respecto a "Herramientas de Proyecto" elegidas, estas herramientas ya se encuentran implementadas por Google Analytics, lo cual sería raro que estuvieran incluidas dentro de un plan para los usuarios, siendo que son gratuitas.

➤ **Disposición a pagar**

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?**

Poquísimo, se saca partido a herramientas gratuitas.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$30.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$10.000

- **Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario ¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?**

Es que como te comentaba estas herramientas las tiene Analytics de forma gratuita, y por ejemplo mediante test A/B decidimos que decisión es mejor en lo que compete a usabilidad/accesibilidad, y luego ahí es cuando invertimos pero invertimos en Googles Ads, facebook ads, etc.

Pero creo que otros retails si pueden invertir, pero eso si los publicistas no son los que ven este tema, son los diseñadores y que tengan conocimientos en UX/UI.

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	3
Número de análisis promedio mensuales	Mayor cantidad posible

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
Favorita Número 1

Observaciones.

Afinaría el punto 1 a algo así como el extracto "Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva... sobre el comportamiento del usuario... con metodologías como la web intelligence y neurociencia" Trataría de no vincularme con Analytics ya que poseen herramientas similares y ellos la ofrecen gratuitamente.

Segmento 5

Empresa:	Entel
Rubro:	Telecomunicaciones
Entrevistado:	Jorge Inostroza
Cargo:	Subgerente Canal Ecommerce Entel
Observación	Entrevistado previamente.

➤ *Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.*

Mapas de visualización escogidos.

Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.

Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.

Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.

Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.

Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.

Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.

Herramienta de selección dinámica de segmentos

Herramienta de AB Testing

Estudiar el flujo de páginas

Observaciones.

Simplificar el registro con el objetivo de aumentar la cantidad de usuarios que prueben el sistema (se puede reducir a email y contraseña) con Trial 100% funcional por tiempo limitado. Ver la posibilidad de testear con usuarios distintos mensajes o llamados a la acción. Es importante la ubicación y la importancia del lugar donde se ubica el mensaje, pero además que tipo de mensaje genera mayor conversión. Ej. Poder testear la diferencia entre "Comprar", "Agregar al Carro", "Agregar a la Bolsa", etc.

➤ *Disposición a Pagar*

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?**

Poco en general. Recién este año estamos invirtiendo en Inspectlet y Crazy Egg, junto con estudios de usabilidad con empresas especialistas. En total deben ser unas 1000 UF anuales (con suerte).

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	478.000
Mínima disposición a pagar mensual	290.000

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	5 a 10
Número de análisis promedio mensuales	5 a 10 ⁷⁸

Observaciones.

No es costumbre para una empresa grande contratar servicios de este tipo (web based autoatendidos), por lo que en general se esperan que haya consultores o especialistas que ayuden a generar conclusiones y planes de acción. En el último tiempo nos hemos atrevido a utilizar algunos de estos servicios solo porque son baratos (ej. 70 dólares/mes) y aportan valor en la conversión.

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Publico Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.
Favorita Número 4

Observaciones.

Una combinación de la número 1 y número 4: Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing online, que gracias a (con lo que se estudia), permite obtener información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Publico Objetivo, segmentado por rango etéreo o grupo socioeconómico.

Empresa:	Movistar
Rubro:	Telecomunicaciones
Entrevistado:	Cesar Mendoza Diaz
Cargo:	Product Manager en Área de Marketing Online Movistar Chile
Observación:	No fue entrevistado previamente.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Trabajo desde hace siete años en el Grupo Telefónica, con desempeño en áreas de Desarrollo Comercial, Marketing Empresas y Fidelización de Clientes. También he ocupado distintos cargos en las Áreas Comerciales, Planeamiento Comercial, Inteligencia de Clientes y en el último año fuertemente relacionado

⁷⁸ 5 a 10 análisis de la página web completa de Entel, no solo el Home page.

con el Marketing Directo y la Fidelización de Clientes a través del Club Movistar. En paralelo he desarrollado emprendimientos personales, mediante asesorías y relatorías en temas de Marketing y Relaciones Públicas

- Perteneczo al área de marketing y estudios de mercados. Soy el responsable del negocio móvil de telefónica. Encargado de modelo de blindaje de clientes, equipos, móviles, servicios, etc. Lazo entre usuario y cliente, pues en la web se pone decisión de la estrategia y el uso de este canal como potencial.

➤ **Importancia canal web**

- La importancia del canal es alta, la definición de la estrategia se potencia en el uso de este canal. Esto es debido a los costos y el retorno que este tiene. La satisfacción de los clientes al no tener que atenderse en canales presenciales, sino que hacerle mediante canales remotos.
- Las mayores problemáticas se basan en lograr capturar el foco de diferentes clientes. Lugares donde puedes tener mayor atención, y como capturar su atención a distancia.
Además la web es dinámica, la curva de adaptación no es la misma que en otras páginas. Sino visitaste un sitio web por largo tiempo, puede que este haya cambiado y perdiste el foco de atención del cliente.
- Las soluciones que se tienen actualmente, se basan en grupos de control que potencian que clientes visiten sitios y entreguen información. El posicionamiento se basa también en clickeos, por lo que también se estudia.
- Posicionarnos en el canal online, de tal forma que el usuario encuentre de manera efectiva la información que busca. Además de potenciar mediante esta vía la estrategia de la compañía.

➤ **Herramienta de mejora de página web**

- Desconozco que existan técnicas de evaluación del diseño y contenido del canal web, pues se externaliza.
- Los indicadores para medir cuan exitoso es un sitio web, son el número de visitas, número de ofertas aceptadas, es decir, transacciones o ventas cerradas, ofertas en comparación con canales presenciales (efectividad)

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Absolutamente, tanto para la revisión del canal online como para el testeo de campañas publicitarias.

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Mapa de Regiones con porcentaje de interés por área.

Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.

Herramienta de selección dinámica de segmentos

Herramienta de AB Testing

Observaciones.

La herramienta de selección dinámica de los segmento, es necesaria, debido al mercado de telecomunicación es transversal. Las variables que hacen únicos a estos segmentos pueden realizar un aporte real, además de enfocar campañas.

La efectividad de la herramienta debe centrarse en que existan ganancias compartidas, es decir, que la entrega del servicio muestre los puntos calientes que hagan ganar más dinero. Se debe hacer un estudio del costo por implementación del servicio y costos del servicio profesional entregado.

➤ *Disposición a Pagar*

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?**

En la implementación de algún software se invierten 50 millones anuales. La asesoría cuesta alrededor de 15.000.000 mensuales (con el análisis completo). Existe un phi compartido de 5% de utilidades reales del canal.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	1.700.000
Mínima disposición a pagar mensual	600.000

➤ *Servicio de Herramienta AKORI*

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	50
Número de análisis promedio mensuales	Aprox. 20

Observaciones.

Utilizarían la herramienta gente de Marketing, desarrollo de sistemas, etc. Quienes estén incorporadas dentro del modelo de negocio.

➤ *Evaluación de concepto de Proyecto AKORI*

Ideas sobre AKORI escogidas

4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.

Favorita Número 4

Observaciones.

La número 4, porque la 2 y la 3 hablan sobre una plataforma web y “la limitan”. En cambio el término “Herramienta tecnológica” deja claro el real aporte que podría proporcionar. Además de que la última incluye la rama de la neurociencia y vincula los elementos relacionados.

Empresa:	Nextel
Rubro:	Telecomunicaciones
Entrevistado:	José Patricio Espinoza
Cargo:	Jefe de contenido y experiencia online Nextel Chile
Observación:	No fue entrevistado previamente.

➤ *Cargo y trabajo en la empresa*

- Estoy encargado de la parte pública del sitio web, el diseño y desarrollo de proyectos, el contenido, la usabilidad, la experiencia del usuario con el sitio, etc. Además de cómo mover canal más caros a remotos o de menor costos, para rentabilizar canales en la temática de auto atención.

➤ *Mayores problemáticas*

- Las mayores problemáticas al principio se basaban en estabilidad del sitio. Estudiar si se caía y el funcionamiento de este. Diseñar sitios web para múltiples dispositivos. Se sabe que son experiencias distintas, pero se ofrecía el mismo sitio en los diversas vías. Poca capacidad de análisis exhaustivos. Nosotros armamos el sitio, la arquitectura y realizamos seguimientos pero con herramientas básicas. No existe capacidad de análisis.
- Actualmente con Google Analytics se trabaja en el análisis. Se realiza manualmente la data, para luego verificar si se cumplen los objetivos y se van haciendo las modificaciones correspondientes.
- Las acciones a tomar en el futuro son principalmente el rediseño de la página en cuanto a usabilidad y el tema del contenido en los múltiples canales.

➤ *Herramienta que se utilizan para mejora de trabajo*

- El contenido de marketing online del sitio se externaliza. Ellos desarrollan el marketing y nosotros realizamos la gestión en la página.
- Se utiliza Google Analytics para probar si está funcionando página web.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Si, otorgaría información relevante para la empresa. Es algo bastante avanzado

Mapas de visualización escogidos.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Frecuencias de fijación por elemento del contenido.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Impacto Pupilar por elemento.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Mapa de Regiones con porcentaje de interés por área.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de selección dinámica de segmentos
Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página

Observaciones.

El mapa que me genera mayor interés, ya que es distinto a todo lo conocido, es el mapa de impacto pupilar. En cuanto a las herramientas, AB Testing es usado de diferentes formas (de nuestro lado proporciona información matemática) y el flujo de página depende de la estrategia de página. Existen herramientas que ya tienen estas utilidades por lo que no veo valor en agregarlos. Poner cosas distintas. Enfocarse en reducir el error del segmento objetivo.

➤ **Disposición a pagar**

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?**

La empresa en general invierte a nivel de proyectos, es decir, consultoría de ciertos proyectos más análisis de campañas, se pueden llegar a gastar 60.000 \$USD a 80.000 \$USD. En cuanto a proyectos que ayuden a mejorar contenido, es variable. Depende del foco, pero se intenta a apuntar a realizar cambios de corto plazo (mensuales). Por ejemplo, mejorar secciones utilizando AB Testing.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$700.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$30.000

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	1 o 2
Número de análisis promedio mensuales	Mínimo 30

Observaciones.

- Disposición a pagar depende de cuánto ayudaría. Las TELCO venden planes pero el sitio para venta no sirve, ya que se necesita realizar un análisis crediticio para poder comprar. En cuanto a la auto atención, depende de la inversión en ventas pues se prioriza este último ítem. Lo ideal es mejorar el contenido y que deje de atenderse mediante canales físicos. Lo que se está dispuesto a pagar depende de cuánto aumente la rentabilidad del sitio mensual.
- Una recomendación es que el diseño en base a emociones es la diferenciación y a lo que se debe apuntar en el futuro.
- Por lo menos permita entregar reportes 2 veces a la semana, es decir, lo ideal sería obtener evaluaciones diarias. La idea es que entregue rápidamente los resultados. Lo importante es el ritmo, ya que la industria de las TELCO es dinámica, por lo que si bien se espera reducir errores con la herramienta es más atractivo tener resultados rápidos que sean aplicables instantáneamente. Al final si bien puede existir reducción de errores, la incertidumbre existe hasta el final. Este servicio podría funcionar para el área de Marketing, publicidad y web pero creo que por políticas de privacidad deberían manejarse de forma distinta. El área web la utilizaría habitualmente.

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.
Favorita Número 4

Observaciones.

La número 3 es lo que hace, pero la 4 es lo que marca la diferencia.

k) Entrevistas de la solución a los “Early Adopters” de las Agencias que elaboran campañas de Marketing online u offline.

Nombre:	Claudio González
Rubro:	Agencia Publicidad – Media Interactive S.A.
Profesión:	Publicista
Cargo:	Diseño de Emailing
Observación:	Entrevistado previamente.

➤ *Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.*

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de selección dinámica de segmentos
Perfilar usuarios que visualizan el contenido.
Herramienta de AB Testing
Estudiar el flujo de páginas

➤ *Disposición a Pagar*

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?

No lo tengo claro, pero en general no se invierte mucho.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$500.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$250.000

➤ *Servicio de Herramienta AKORI*

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	15
Número de análisis promedio mensuales	30

➤ *Evaluación de concepto de Proyecto AKORI*

Ideas sobre AKORI escogidas

1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.

4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.

Favorita Número 1

Observaciones.

Herramienta de para generar resultados óptimos frente a conductas del receptor de mensajes publicitarios.

Nombre:	Czesar Aravena
Rubro:	Agencia Publicidad – Digital Airmatek
Profesión:	Publicista
Cargo:	Diseño de Emailing
Observación:	Entrevistado previamente.

➤ *Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.*

Mapas de visualización escogidos.

Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.

Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.

Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.

Mapa de Impacto Pupilar por elemento.

Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.

Herramienta de selección dinámica de segmentos

Perfilar usuarios que visualizan el contenido.

➤ *Disposición a Pagar*

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de diseño y contenido de sus sitios web, según su público objetivo, (o en análisis de campañas publicitarias)?

Sobre \$500.000

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$250.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$80.000

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	3
Número de análisis promedio mensuales	25

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
2. Plataforma web que permite “Mantener involucrado al público objetivo” y conocer las preferencias de este, para apoyar la toma de decisiones.
3. Plataforma web que se utiliza previo al análisis de herramientas como Google Analytics, y que permite prevenir el diseño erróneo del contenido web o una campaña de marketing.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.
Favorita Número 4

Empresa:	DDB – Tribal Latinoamérica
Rubro:	Agencias de Publicidad
Entrevistado:	Pedro Saldias
Cargo:	Director de estrategia digital y social media.
Observación	No ha sido entrevistado anteriormente.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Soy el director de estrategia digital y responsable de los equipos de Social Media, Media Content (Audiovisual), Content Management (Editorial para marcas), Monitoring/Listening y Digital PR. Planner estratégico integral para trabajos, cuentas y licitaciones regionales de Tribal Latinoamérica.
- He trabajado con empresas como Canal13, Nestlé, Grolsch, Paris, BBVA, Entel (Zona), Suzuki, Petruzzo (Maquillaje y Perfumes), Liberty, Impulse, Jumbo, Puntos Cencosud, Donnasept, Cine Hoyts, McDonald's, Clorox Company, Electrolux (Fensa, Mademsa). Colaborado en proyectos realizados para Carolina Herrera (Puig), LG, Lego, Sab Miller, Lipton Ice Tea, P&G, Derco (Chinese car brands: Geely, Jac, Changan y Great Wall).

➤ **Mayores problemáticas**

- La mayor problemática se basa en entender los “insights”, es decir, encontrar que es lo relevante para el cliente. Achuntarle oportunamente y que esta sea exitosa. Mientras más oficio se tiene, más fácil.
- Problemas con clientes, ya que estos tienen miedo en general. Una propuesta puede ser buena pero empresa no la desea o la encuentra muy riesgosa, no se atreven.
- Innovar en propuestas e inventivas, desarrollar propuestas, no buscar nuevas metas (entender al cliente), conocer a la gente, para ser capaz de innovar.
- Las acciones a tomar se basan en buscar el equipo, equipo multidisciplinario para que diferentes formaciones se acoplen.

➤ **Herramienta que se utilizan para mejora de trabajo**

- Las herramientas que se utilizan se basan en el trackeo, el oficio da la evaluación de si campaña esté bien hecha. Un buen mensaje se basa en cómo reacciona cliente.
- Todo se basa en experiencia.
- Los indicadores en canal online, se basan en métricas digitales del estilo visitas – clicks. Algunas campañas se externalizan, pues las mismas compañías cuentan con agencias internas que trabajan desde el comienzo con ellas.
- Los indicadores del canal offline se basan en realizar investigaciones de mercado y ver como se está con respecto a competencia.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serían útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Sí, le serviría. Pues herramienta se ve interesante. El respaldo de la neurociencia es fuerte.

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de selección dinámica de segmentos
Herramienta de AB Testing
Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página
Estudiar el flujo de páginas

Observaciones.

- Fijarse en cómo hacer la selección del panel. Podría ser cuestionable el proceso de selección. Investigar bien las variables a considerar para segmentar, pues debería estudiarse en conjunto con un sociólogo.
- El mapa número 1 es súper relevante. Los mapas deben ser rápidos de visualizar (entreguen información de manera simple)
- Debe estudiarse concordancia entre información, es decir, el color versus click. Depende de muchas variables psicológicas.

➤ *Disposición a pagar*

- ¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?

Alrededor de \$500.000 a \$1.000.000 mensuales.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	Entre \$500.000 a \$1.000.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$500.000

➤ *Servicio de Herramienta AKORI*

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	2
Número de análisis promedio mensuales	Una grande

Observaciones.

Todo depende de la inversión de la campaña. Podría implementarse a la evaluación de la campaña posterior. Apoyar labor de empresas de investigación de mercado (como está impactando en la gente).

➤ *Evaluación de concepto de Proyecto AKORI*

Ideas sobre AKORI escogidas

4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.

Favorita Número 4

Observaciones.

Discurso más futurista y orientado a lo científico. Eso es lo que deben vender, por eso escojo la numero 4.

Empresa:	“Que diseño más mono”
Rubro:	Agencias de Diseño Gráfico
Entrevistado:	Marcela Carmona
Cargo:	Directora de Agencia.
Observación	No ha sido entrevistado anteriormente.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Diseñadora gráfica. Diplomados de web manager y marketing digital.
- Me he especializado en Marketing online.
- Docente academia MAC.
- 8 años de experiencia laboral.
- Ciertos servicios los subcontrato. Me asociare con otros socios próximamente.
- En una empresa elabore banners, landing page, etc.
- He trabajado particularmente para Cencosud, Paris y Jumbo. Además de experiencia en emailing, banners y avisos en Facebook en Chileexpress.
- Afiches, flyers y pendones en empresas independientes.

➤ **Mayores problemáticas**

- La mayor problemática es el marketing digital ya que hay que sacar los trabajos rápidos y que comuniquen bien. En el marketing offline es más lento, se trabaja en conjunto con el cliente.
Qué campaña no comunique todo lo que tiene que comunicar y sintetizar información de manera que se vea atractiva.
- La solución actual es tener una plantilla base, cambiar solo el contenido. Pero tenía un encabezado y pie de página en una base. Para banners también pero lo voy actualizando cada 2 meses.
- Los criterios o indicadores para saber si está bien es la experiencia personal con respecto a la composición, los colores que representen la temática, tipo de tipografía. En web, la arquitectura de la información con respecto a la usabilidad. Elementos importantes en esquina superior izquierda e inferior derecha los menos relevantes. Para destacar algo se hace contraste de color, tipografía y con ilustración.
En el ámbito corporativo es más rígido o serio. Depende del cliente.

➤ **Herramienta que se utilizan para mejora de trabajo**

- Herramientas para confección del trabajo es Dreamweber (Mailing y Landing pages) y Photoshop. Por ejemplo, si se tiene una imagen y texto se debía utilizar dreamweber para que no se fuera a spam. Los banners solo formato imagen, antes ocupaba Flash pero está en desuso. Además se utilizan gif.
También se utiliza illustrator para logos y papelería, ya que se usa mediante vectores para que no se desconfigure imagen. Finalmente indesign, para agregar movimientos pequeños.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Si, súper bueno y novedoso. Resolvería los problemas sin duda, pues ayudaría a jerarquizar información relevante para que destaque. Aporta en la funcionalidad de contenidos y organizar información. También eliminarlos o modificarlos.

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Elementos más importantes del contenido a analizar.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Frecuencias de fijación por elemento del contenido.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de AB Testing
Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página

Observaciones.

- El mapa de impacto pupilar lo encuentro bueno, porque tiene que ver con la emocionalidad pero es más subjetivo para sacar patrones. El mapa de probabilidad de click también tiene que estar pero por el lado de campañas que desean generar ventas instantáneamente.
- En cuanto a las herramientas, me quedo con la 2 y la 3 porque las otras no están tan claras. La primera la encuentro buena pero hay que desarrollarla un poco más.
- Es útil en la herramienta destacar la rapidez de la segmentación para responder al cliente rápidamente y enviarle los resultados.

➤ *Disposición a pagar*

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Público objetivo de campañas publicitarias?**

En ese momento nada, cuando me asocie en las próximas semanas probablemente tendría más claro eso. Por ahora me baso en experiencia personal.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$150.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$100.000

➤ *Servicio de Herramienta AKORI*

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	El área de diseño, aprox 4-5 personas
Número de análisis promedio mensuales	5 a 10

- **En el caso de que \$200.000 no esté dentro de los rangos mencionados:** Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario) **¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?**

De todas maneras, es más, en agencias de publicidad grandes te deberían pagar más por el valor del trabajo que realizan y el volumen de campañas.

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas	
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.	
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.	
	Favorita Número 4

Observaciones.

Creo que hay mezclar las temáticas de web intelligence y neurociencia, porque lo demás ya lo había leído antes. En cambio eso no y me llamo la atención. En todo caso, se debería mejorar la numero 4 para que llamará aún más la atención.

Empresa:	DDBO
Rubro:	Agencias de Publicidad
Entrevistado:	Sebastián Miranda
Cargo:	Social Media Strategist
Observación	No ha sido entrevistado anteriormente.

➤ **Cargo y trabajo en la empresa**

- Soy Social Media Strategist en la agencia de publicidad BBDO. Dentro de mis labores es liderar el departamento de Social Media y generar. y evaluar estrategias y campañas digitales para las distintas marcas con las que trabajamos.

➤ **Mayores problemáticas**

- Dentro del mundo digital lo más difícil es proyectar KPIs y medir campañas debido a que los sistemas de evaluación de éstas están mucho menos estandarizados que en el mundo de los medios tradicionales. (TV, Radio, Prensa y Vía pública).
- Dentro de mi desarrollo como profesional, se intenta educar a los clientes que en el mundo digital los KPIs más relevantes no se relacionan con ratios o dimensiones de audiencia, sino más bien que entiendan que acá lo que debemos medir son los niveles de interacción, engagement, alcance y awareness de las marcas y sus acciones. O sea son indicadores menos duros y

cualitativos que hablan de la calidad del contenido y de la experiencia que propone cada marca.

➤ **Herramienta que se utilizan para mejora de trabajo**

- Utilizamos herramientas de Big Data para hacer levantamientos de información directamente desde los comentarios que hacen los usuarios libremente en Internet. Así, luego de sentimentalizar una muestra representativa del universo escogido, podemos relevar cuál ha sido la aceptación de ciertas acciones o campañas de cada marca.
- Cuando hablamos de sitios web, los indicadores son la cantidad de visitas, cantidad de sesiones, tiempo promedio de estadía, porcentaje de rebote y también analizamos los flujos de los usuarios dentro del contenido del sitio para entender su comportamiento y su relacionamiento con la información que ahí aparece.

➤ **Funcionalidades del proyecto que le serian útiles a la empresa.**

- **¿Crees que la herramienta facilitaría la mejora de la página web de tu empresa Y/o resuelve sus problemas?**

Mapas de visualización escogidos.
Mapa de Percepción de los primeros 3 segundos de visualización.
Mapas de Atención y puntos calientes, es decir, puntos de fijación visual.
Mapa de Tiempo de fijación por elemento y total en la página web o campaña de marketing.
Mapa de Probabilidad de Click en cada elemento
Mapa de Regiones con porcentaje de interés por área.
Herramientas de Proyecto AKORI escogidas.
Herramienta de AB Testing
Perfilamiento de usuarios que ingresan a la página
Estudiar el flujo de páginas

➤ **Disposición a pagar**

- **¿Cuánto invierte la empresa en herramientas de análisis de comportamiento de sus usuarios web o Publico objetivo de campañas publicitarias?**

Generalmente los “stats” que se entregan post campañas, tienen un valor aproximado de 50 - 100 mil pesos mensuales.

- **Elasticidad de precios**

	<i>Precio</i>
Máxima disposición a pagar mensual	\$80.000
Mínima disposición a pagar mensual	\$15.000

➤ **Servicio de Herramienta AKORI**

<i>Necesidades de la compañía</i>	<i>Precio</i>
Número de usuarios que utilizarían herramienta	4
Número de análisis promedio mensuales	15

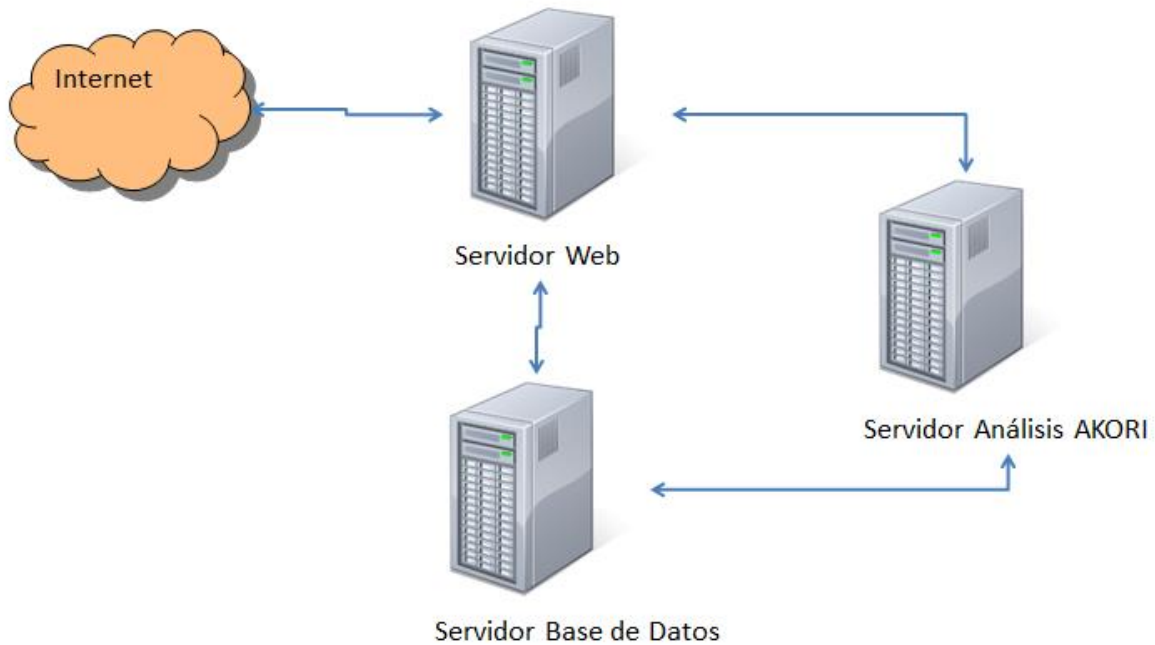
- **En el caso de que \$200.000 no esté dentro de los rangos mencionados:** Se está pensando en cobrar un promedio de \$200.000 mensuales por una cuenta estándar (Media, en cuanto a cantidad de análisis a realizar, funcionalidades y cuentas de usuario) **¿Crees que es un precio adecuado para una cuenta intermedia?**

Creo que es un poco alto comparado con lo que se invierte actualmente. Deben ser económicas, y si se adquiriera servicio se comenzaría con el básico para ver cuan eficiente la herramienta es

➤ **Evaluación de concepto de Proyecto AKORI**

Ideas sobre AKORI escogidas
1. Herramienta tecnológica que brinda mayor información objetiva, rápida y refinada sobre el comportamiento del Público Objetivo de un sitio web o campaña de marketing.
2. Plataforma web que permite “Mantener involucrado al público objetivo” y conocer las preferencias de este, para apoyar la toma de decisiones.
4. Herramienta tecnológica de análisis de sitios web y campañas de marketing que permite estar a la vanguardia ya que tiene una base científica, pues mezcla disciplinas de Web intelligence y Neurociencia.
Favorita Número 1

I) Funcionamiento de Plataforma AKORI, en base a servidores



m) Detalle de Inversión

1. Tabla con desglose de fungibles dedicados a inversión.

Fungibles	Monto Mensual (CL\$)	Monto Total Inversión(CL\$)
Tinta	\$40.000	\$240.000
Papel	\$10.000	\$60.000
Artículos de oficina	\$15.000	\$90.000
Artículos de limpieza y varios	\$15.000	\$90.000
Total		\$ 480.000

2. Tabla con desglose de gastos en infraestructura dedicados a inversión.

Infraestructura	Cantidad	Monto (CL\$)	Monto Total Inversión (CL\$)
Arriendo	6 meses	\$500.000	\$3.000.000
Mobiliario - Escritorios	10	\$34.990	\$349.900
Mobiliario – Sillones PC	10	\$29.990	\$299.990
Cafetera	1	\$27.990	\$27.990
Total			\$ 3.677.880

3. *Tabla con desglose de gastos generales utilizados en inversión.*

Gastos Generales	Monto Mensual (CL\$)	Monto total Inversión (CL\$)
Agua	\$20.000	\$120.000
Luz	\$25.000	\$150.000
Internet- Teléfono	\$50.000	\$300.000
Total		\$ 570.000

n) **Gastos considerados en costos fijos**

4. *Tabla con desglose de fungibles.*

Fungibles	Monto Mensual (CL\$)
Tinta	\$40.000
Papel	\$10.000
Artículos de oficina	\$15.000
Artículos de limpieza y varios	\$15.000
Total	\$80.000

5. *Tabla con desglose de gastos generales.*

Gastos Generales	Monto Mensual (CL\$)
Agua	\$20.000
Luz	\$25.000
Internet- Teléfono	\$50.000
Total	\$ 95.000

o) Flujo de Caja detallado para los tres escenarios

1. Flujo de Caja para escenario pesimista

ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA TOTAL		9	14	23	37	59
INGRESOS POR VENTAS		\$ 30.078.000	\$ 49.568.544	\$ 81.688.961	\$ 134.623.407	\$ 221.859.375
COSTOS OPERACIONALES		\$ 75.087.000	\$ 99.618.510	\$ 102.607.065	\$ 117.165.467	\$ 121.375.996
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS		-\$ 55.145.124	-\$ 60.186.090	-\$ 31.054.228	\$ 7.321.816	\$ 90.347.255
IMP DE PRIMERA CATEGORIA		\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 1.464.363	-\$ 18.069.451
PERDIDA ACUMULADA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDADES DESPUES DE IMPUESTOS		-\$ 55.145.124	-\$ 60.186.090	-\$ 31.054.228	\$ 5.857.453	\$ 72.277.804
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		-\$ 45.009.000,00	-\$ 50.049.966,00	-\$ 20.918.104,00	\$ 15.993.576,86	\$ 82.413.928,06
INVERSION	\$ 99.202.870					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 36.450.000					
RECUP DE CAPITAL DE TRABAJO						\$ 36.450.000,00
VALOR DESECHO						\$ 20.272.248,57
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 135.652.870	-\$ 45.009.000	-\$ 50.049.966	-\$ 20.918.104	\$ 15.993.577	\$ 139.136.177
		-\$ 41.307.819,38	-\$ 42.156.990,28	-\$ 16.170.410,10	\$ 11.346.899,89	\$ 90.595.075,70
		-\$ 34.622.307,69	-\$ 29.615.364,50	-\$ 9.521.212,56	\$ 5.599.795,83	\$ 37.473.417,66
VAN (8,96%)	-\$ 133.346.114					
VAN (30%)	-\$ 166.338.541					
TIR		-11%				

2. Flujo de Caja para escenario probable

ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA TOTAL		23	37	59	94	151
INGRESOS POR VENTAS		\$ 76.866.000	\$ 126.675.168	\$ 208.760.677	\$ 344.037.595	\$ 566.973.957
COSTOS OPERACIONALES		\$ 75.087.000	\$ 99.618.510	\$ 102.607.065	\$ 117.165.467	\$ 121.375.996
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS		-\$ 8.357.124	\$ 16.920.534	\$ 96.017.488	\$ 216.736.004	\$ 435.461.837
IMP DE PRIMERA CATEGORIA		\$ -	-\$ 3.384.107	-\$ 19.203.498	-\$ 43.347.201	-\$ 87.092.367
PERDIDA ACUMULADA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDADES DESPUES DE IMPUESTOS		-\$ 8.357.124	\$ 13.536.427	\$ 76.813.990	\$ 173.388.803	\$ 348.369.469
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		\$ 1.779.000	\$ 23.672.551	\$ 86.950.114	\$ 183.524.927	\$ 358.505.594
INVERSION	\$ 99.202.870					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 36.450.000					
RECUP DE CAPITAL DE TRABAJO						\$ 36.450.000
VALOR DESECHO						\$ 20.272.249
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 135.652.870	\$ 1.779.000	\$ 23.672.551	\$ 86.950.114	\$ 183.524.927	\$ 415.227.842
		\$ 1.632.709,25	\$ 19.939.344,48	\$ 67.215.413,44	\$ 130.204.706,32	\$ 270.365.326,33
		\$ 1.368.461,54	\$ 14.007.426,78	\$ 39.576.747,59	\$ 64.257.178,41	\$ 111.832.930,39
VAN (8,96%)	\$ 353.704.630					
VAN (30%)	\$ 95.389.875					
TIR		48%				

3. Flujo de Caja para escenario optimista

ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA TOTAL		37	59	95	152	242
INGRESOS POR VENTAS		\$ 123.654.000	\$ 203.781.792	\$ 335.832.393	\$ 553.451.784	\$ 912.088.540
COSTOS OPERACIONALES		\$ 75.087.000	\$ 99.618.510	\$ 102.607.065	\$ 117.165.467	\$ 121.375.996
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS		\$ 38.430.876	\$ 94.027.158	\$ 223.089.204	\$ 426.150.193	\$ 780.576.420
IMP DE PRIMERA CATEGORIA		-\$ 7.686.175,14	-\$ 18.805.432	-\$ 44.617.841	-\$ 85.230.039	-\$ 156.115.284
PERDIDA ACUMULADA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDADES DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 30.744.701	\$ 75.221.726	\$ 178.471.363	\$ 340.920.154	\$ 624.461.136
DEPRECIACIONES		\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124	\$ 10.136.124
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		\$ 40.880.825	\$ 85.357.850	\$ 188.607.487	\$ 351.056.278	\$ 634.597.260
INVERSION	\$ 99.202.870					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 36.450.000					
RECUP DE CAPITAL DE TRABAJO						\$ 36.450.000
VALOR DESECHO						\$ 20.272.249
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 135.652.870	\$ 40.880.825	\$ 85.357.850	\$ 188.607.487	\$ 351.056.278	\$ 691.319.509
		\$ 37.519.112,39	\$ 71.896.753,58	\$ 145.800.040,79	\$ 249.062.513,32	\$ 450.135.577,49
		\$ 31.446.788,35	\$ 50.507.603,82	\$ 85.847.741,13	\$ 122.914.561,27	\$ 186.192.443,33
VAN (8,96%)	\$ 818.761.128					
VAN (30%)	\$ 341.256.268					
TIR	86%					