

LA INCIDENCIA DEL MARKETING ONLINE EN LA RELACIÓN
UNIVERSIDAD-EMPRESA A TRAVÉS DE LA CIUDAD
POLITÉCNICA DE LA INNOVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA DE VALENCIA. ESTUDIOS DE CASO.

Alumno: **Carlos Tronchoni Company**

Dirección: **Aurelio Herrero Blasco**

Valencia, Abril 2014

| | |
|---|---------------|
| Capítulo 1 | - 6 - |
| 1.1. Resumen..... | - 7 - |
| 1.2. Objeto del Trabajo Fin de Carrera y Asignaturas relacionadas..... | - 8 - |
| 1.3. Objetivos | - 9 - |
| Capítulo 2. Antecedentes..... | - 10 - |
| 2.1. Idea y Motivación | - 11 - |
| 2.2. La Ciudad Politécnica de la Innovación en la Universidad Politécnica de Valencia y las relaciones Universidad – Empresa. | - 12 - |
| 2.2.1. La Ciudad Politécnica de la Innovación como Parque en Red..... | - 12 - |
| 2.2.2. Relación Universidad-Empresa..... | - 20 - |
| Capítulo 3. Marketing Online en la Ciudad Politécnica de la Innovación | - 26 - |
| 3.1. Aproximación teórica al concepto de Marketing Online | - 27 - |
| 3.1.1. Concepto y Factores del Marketing..... | - 27 - |
| 3.1.3. El marketing online | - 39 - |
| 3.2. Utilidad del Marketing Online para la Ciudad Politécnica de la Innovación..... | - 45 - |
| 3.2.1. Contexto económico de las universidades públicas..... | - 45 - |
| 3.2.2. Posibilidades que ofrece Marketing Online para la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación..... | - 47 - |
| Capítulo 4. Análisis de la influencia y visibilidad online en el corto plazo | - 50 - |
| 4.1. Estrategias y metas a corto y medio plazo..... | - 51 - |
| 4.1.1. Situación Inicial y Objetivos..... | - 51 - |
| 4.1.2. Estrategia a seguir | - 60 - |
| 4.2. Metodología empleada y situación final (Septiembre 2013)..... | - 69 - |
| 4.2.1. Metodología Empleada en Redes Sociales..... | - 69 - |
| 4.2.2. Metodología empleada en el Blog y en la Web..... | - 80 - |
| | - 80 - |
| Capítulo 5. Análisis de la relación universidad-empresa..... | - 86 - |
| 5.1. Características de las relaciones universidad-empresa. | - 87 - |
| 5.2. Proceso de la innovación empresarial | - 91 - |
| Capítulo 6. Estudios de Casos..... | - 96 - |
| Caso 1: Colaboración entre el Instituto de Diseño y Fabricación y Horchatería Panach para crear un utensilio para elaborar bebidas granizadas | - 97 - |
| Caso 2: Difusión Internet Startup Camp | - 99 - |

Capítulo 7. Conclusiones - 102 -
Bibliografía - 106 -
 Libros: - 107 -
 Documentos en línea: - 107 -

INDICE DE FIGURAS

Figura1- 12 -
Figura 2.....- 13 -
Figura 3.....- 14 -
Figura 4.....- 18 -
Figura 5.....- 20 -
Figura 6.....- 28 -
Figura 7.....- 30 -
Figura 8.....- 32 -
Figura 9.....- 33 -
Figura 10.....- 34 -
Figura 11.....- 35 -
Figura 12.....- 36 -
Figura 13.....- 37 -
Figura 14.....- 45 -
Figura 15.....- 46 -
Figura 16.....- 46 -
Figura 17.....- 52 -
Figura 18.....- 55 -
Figura 19.....- 62 -
Figura 20.....- 62 -
Figura 21.....- 63 -
Figura 22.....- 64 -
Figura 23.....- 64 -
Figura 24.....- 65 -
Figura 25.....- 67 -
Figura 26.....- 67 -
Figura 27.....- 69 -

| | |
|----------------|---------|
| Figura 28..... | - 76 - |
| Figura 29..... | - 76 - |
| Figura 30..... | - 81 - |
| Figura 31..... | - 83 - |
| Figura 32..... | - 91 - |
| Figura 33..... | - 93 - |
| Figura 34..... | - 94 - |
| Figura 35..... | - 98 - |
| Figura 36..... | - 100 - |

Capítulo 1

1.1. Resumen

La Ciudad Politécnica de la Innovación (CPI) es una institución impulsada por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Se estructura como un Parque Científico en red en el que los agentes que lo componen colaboran y sinergizan entre sí para multiplicar su alcance y complementar sus trabajos tratando de maximizar el valor aportado en sus proyectos. La CPI está compuesta por 45 Centros de Investigación, más de 3.000 investigadores y 140.000 metros cuadrados de instalaciones científicas.

La Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación tiene funciones de coordinación de instalaciones y proyectos, así como de promotor del Parque Científico en el tejido empresarial valenciano.

Ésta institución se sirve de las herramientas que proporciona el marketing online para darse a conocer entre diferentes agentes de interés. El marketing online combina los principios básicos del marketing con las herramientas digitales que prestan los operadores de internet para multiplicar el rendimiento de las acciones llevadas a cabo. La mayoría de estas herramientas se ofrecen en forma de plataformas online gratuitas (en sus versiones más simples), en las que con un simple registro de datos personales o, como es el caso, corporativos se puede acceder a un amplio catálogo de herramientas y funciones que ayudan a aumentar el alcance de las publicaciones y a monitorizarlas para gestionar de una manera eficiente los perfiles corporativos, que son la imagen de la empresa en Internet, y conseguir así dar un paso más hacia una comunicación efectiva y bidireccional. Las características del marketing online y el valor que añaden en términos comunicativos y de gestión, hacen que sea de vital importancia para el Parque Científico que la Fundación CPI se sirva de ellas, en aras de alcanzar los objetivos estratégicos que se propone la organización en el contexto actual. Así pues, dicha fundación es la titular de una página web actualizada con las últimas novedades acaecidas en los agentes que forman el Parque Científico. Esta web es el eje de su estrategia online y de ella se nutren de contenido los perfiles corporativos de las redes sociales, las cuales dan difusión y generan opiniones sobre éste. La Fundación tiene presencia en *Facebook*, *LinkedIn* y *Twitter*, así como en la plataforma de blogs *Wordpress*. Con cuentas corporativas en estas plataformas trata de llegar al mayor número de público objetivo posible, complementándose los distintos tipos de audiencia de cada plataforma y adaptando su contenido en función a ello.

1.2. Objeto del Trabajo Fin de Carrera y Asignaturas relacionadas

El objeto de estudio de este Trabajo Final de Carrera consiste en analizar los distintos métodos de marketing online utilizados desde la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación de la Universidad Politécnica, explicando y midiendo su efecto en los objetivos estratégicos de la entidad en particular, y del Parque Científico y la Universidad en general.

Considero motivo de estudio lo citado anteriormente debido diversos motivos:

En primer lugar considero interesante indagar sobre la gran importancia que están experimentando, tanto para empresas como para entidades públicas, el desarrollo de las nuevas formas de comunicación. Una adecuada utilización y gestión de las herramientas web y de las plataformas sociales consigue multiplicar el alcance del marketing corporativo, aumentar las interacciones con las personas y grupos interesados, mejorar la eficiencia y agilidad de las comunicaciones y establecer relaciones y sinergias en un entorno global intercomunicado.

En segundo lugar quisiera resaltar y dar difusión a la misión estratégica de la entidad estudiada y su efecto en el tejido empresarial valenciano. Por una parte trata de estimular y mantener relaciones estables entre universidad y empresa, lo que se ha demostrado fundamental para las instituciones que deseen mantener o incrementar su competitividad en el mercado global actual. Por otra parte una de las formas más eficientes que tiene la PYME valenciana de incrementar el valor añadido de su oferta, es la subcontratación de investigación y desarrollo. El Parque Científico de la Universidad Politécnica de Valencia trata de retornar a la sociedad el dinero público invertido en ella, a través de apoyo y ayuda técnica en el desarrollo de sus ideas y proyectos; el marketing online utilizado por esta organización tiene es la herramienta que trata de dar visibilidad a ese apoyo y fomentar la recurrencia a la subcontratación de la investigación y la innovación ofrecidas desde cada uno de los Institutos y Centros Tecnológicos adscritos a la Ciudad Politécnica de la Innovación.

Para desarrollar este documento me he apoyado en diversas asignaturas estudiadas en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas así como en mi experiencia profesional como colaborador, en una primera etapa, y como becario, en una segunda.

De la teoría y práctica impartida durante la formación en la Facultad de Administración y Dirección de Empresas me han sido especialmente útiles asignaturas cuya materia está relacionada con la orientación al cliente, tanto interno como externo, véase *Marketing de las Empresas de Servicios* o *Dirección Comercial*. ;la asignatura *Dirección Estratégica y Política de Empresa* me ayudó a tener una visión estratégica de las acciones que llevaba a cabo, al mismo tiempo que me ofreció herramientas de análisis y planificación cuando se me pidieron establecer planes de

actuación relacionados con la estrategia de marketing a largo plazo; por último el *Curso de Ofimática* que ofrece la Facultad como optativo me ayudó a optimizar el tiempo y ser eficiente a la hora de realizar informes de seguimiento o de preparar presentaciones e incluso algunas de las pautas impartidas en el mismo me sirvieron para confeccionar elementos gráficos para la web o los perfiles de las redes sociales.

1.3. Objetivos

Los principales objetivos en los que se ha enfocado este Trabajo de Fin de Carrera han sido, por encima de otros complementarios, han sido:

- Resumir lo trabajado en la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación para que mi responsable, el director de desarrollo de negocio, conozca detalladamente lo que he llevado a cabo durante mi estancia en la entidad.
- Documentar los métodos utilizados para conseguir los objetivos estratégicos de la Fundación CPI, así como las herramientas utilizadas para su consecución.

Estos dos primeros objetivos se fundamentan en el hecho de que el responsable de desarrollo de negocio me delegó funciones de su competencia, transmitiéndome total autonomía para realizarlas. Con lo que este documento le será transferido para que pueda realizar una efectiva selección de personal tras mi marcha, además de poder evaluar a mis sucesores con una referencia anterior, incrementando el control y proponiendo acciones de mejora continua.

- Difundir las bondades del modelo económico basado en el conocimiento, la colaboración y la inteligencia colectiva. Dar ejemplos de sinergias entre agentes públicos y privado puede servir de inspiración para que nuevos emprendedores o PYMES aprovechen el potencial investigador de las universidades, el cuales, está a disposición de la sociedad, siendo una lástima, bajo mi punto de vista, el desconocimiento de esta situación.
- Aplicar efectivamente los conocimientos en materia de marketing para repasar lo aprendido y poder tener una visión global de las aptitudes aprendidas y su practicidad en el mundo empresarial. Sin duda este objetivo tiene que ver con mi propio autoconocimiento. Hubiera sido más fácil hacer un plan de empresa con un guion preestablecido pero nunca hubiera sabido si era capaz de enfrentarme a mí mismo en un reto mayor. El objetivo de ver si era capaz de organizar, esquematizar, resumir y documentar el trabajo realizado durante dos años le ha puesto un toque de motivación personal que me ha servido para reeditar momentos anteriores y asociarlos con las materias de una manera consciente y didáctica.

Capítulo 2. Antecedentes

2.1. Idea y Motivación

A lo largo de este Trabajo de Final de Carrera se va a analizar cómo ayuda el marketing online a conseguir los objetivos estratégicos marcados por una institución pública como lo es la Fundación de la Ciudad Politécnica de la innovación, unidad gestora del Parque Científico de la Universidad Politécnica de Valencia.

La principal motivación que me ha llevado a escoger este tema para aplicar los conocimientos adquiridos durante los cinco años cursados en la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia se debe al vínculo profesional que he mantenido con la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación durante mis dos últimos años de carrera, durante los cuales he compaginado mi formación académica con una primera toma de contacto con el mundo profesional en el desarrollo efectivo de mis funciones en la institución pública antes mencionada.

Durante este tiempo he comprendido e interiorizado la importancia que tiene utilizar el conocimiento de nuestros expertos científicos para el progreso de la sociedad. También me ha ayudado a tener una opinión sobre el modelo económico español de los últimos años, el cual, según mi parecer, se ha cimentado sobre sectores cortoplacistas e insostenibles, dejando al país en una situación precaria y con contexto cada vez más global y competitivo. Las soluciones, tanto individuales como colectivas, para esta situación deben construirse con unas bases sólidas, unas ideas creativas y unas empresas e instituciones sostenibles y esto solo se consigue a través del conocimiento, la colaboración y la ética. La competitividad del entorno y la rapidez de los cambios hacen necesario que se den las sinergias adecuadas para trabajar colaborativamente entre equipos especializados que intercambien ideas y puntos de vista para dotar de soluciones creativas una economía cada vez más escasa de recursos. Por todo esto otra de las motivaciones que he encontrado para realizar este Trabajo de Fin de Carrera es divulgar los logros del conocimiento y ejemplificarlo, mostrando como existen instituciones públicas que se las ingenian para que esta cultura de la innovación y el emprendimiento le llegue al máximo número de personas posibles, en un intento por ayudar a que la sociedad, o la parte predispuesta, avance hacia un nuevo ciclo prolongado de prosperidad. Me apena, y al mismo tiempo me motiva por el margen de mejora existente, que los estudiantes de la Universidad Politécnica de Valencia no conozcan lo que se lleva a cabo, en su propio campus, en el terreno de la investigación, siendo, según el reconocido "Ranking I-UGR" de la Universidad de Granada, la institución líder en investigación en la última década en las disciplinas de Ingeniería Química, Estadística e Ingeniería Industrial y que del total de disciplinas presentadas en el ranking la Universidad Politécnica de Valencia está entre las 5 mejores en 13 de ellas.

Figura1

4ª ed. 2013
POSICIONES
DISCIPLINAS
2008-2012

| | Estadística | Química | Biología Vegetal y Animal | Bioquímica y Bio. Molecular | Genética y Biología Evolutiva | Microbiología y Virología | Farmacología y Toxicología | Medicina | Neurociencias | Odontología | Salud Pública | Rehabilitación y Fisioterapia | Actividad Física y Deporte | Geociencias | Ecología y Medioambientales | Agricultura | Veterinaria y Ganadería | Tecnología Alimentos | Ingeniería Civil | Ing. Eléctrica y Electrónica | Ingeniería industrial | Ingeniería Química | Informática | Automática y Robótica | Telecomunicaciones | Ciencias de los Materiales | Arquitectura | Geografía y Urbanismo | Ciencia Política | Comunicación | Documentación | Economía | Empresa | Educación | Psicología | Sociología | Multidisciplinar | |
|-----------------|-------------|---------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------|----------|---------------|-------------|---------------|-------------------------------|----------------------------|-------------|-----------------------------|-------------|-------------------------|----------------------|------------------|------------------------------|-----------------------|--------------------|-------------|-----------------------|--------------------|----------------------------|--------------|-----------------------|------------------|--------------|---------------|----------|---------|-----------|------------|------------|------------------|------|
| | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank | rank |
| BARCELONA | 11 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 3 | 5 | 6 | 1 | 1 | 2 | 7 | 7 | 11 | 17 | 7 | 10 | 5 | 8 | --- | 3 | --- | 2 | 1 | 15 | 11 | 4 | 14 | 4 | 1 | 3 | 2 | |
| AUT BARCELONA | 33 | 9 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | --- | 2 | 4 | 18 | 5 | 2 | 6 | 1 | 20 | 9 | 6 | --- | 16 | 24 | 14 | 8 | 6 | --- | 1 | 2 | 7 | 18 | 2 | 10 | 9 | 4 | 1 | 3 | |
| GRANADA | 2 | 16 | 7 | 17 | 17 | 22 | 8 | 11 | 9 | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 6 | 5 | 33 | 11 | 6 | 4 | 15 | 29 | 1 | --- | --- | 13 | 16 | 10 | 12 | 12 | 1 | 8 | 15 | 1 | 3 | 13 | 15 | |
| VALENCIA | 4 | 2 | 16 | 6 | 3 | 5 | 3 | 3 | 8 | 4 | 5 | 14 | 7 | 9 | 11 | 21 | 14 | 2 | --- | 5 | 3 | 20 | 20 | --- | --- | 7 | --- | 24 | 17 | 3 | 12 | 6 | 3 | 2 | 2 | 10 | 11 | |
| COMPLUTENSE | 19 | 5 | 17 | 7 | 15 | 4 | 5 | 7 | 4 | 2 | 6 | 7 | 27 | 3 | 21 | 13 | 2 | 3 | --- | 26 | 13 | 5 | 7 | --- | --- | 1 | 12 | 5 | 6 | 14 | 14 | 18 | 13 | 5 | 7 | 9 | 10 | |
| POL VALENCIA | 1 | 3 | 4 | 18 | 14 | 14 | 32 | 36 | --- | --- | 30 | --- | --- | 23 | 22 | 14 | 23 | 4 | 7 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 9 | 1 | 9 | --- | --- | 13 | --- | 6 | 13 | 29 | --- | 6 | |
| POL CATALUNYA | 3 | 20 | --- | 20 | 36 | 11 | 30 | 30 | 37 | --- | 29 | --- | --- | 4 | 9 | 8 | --- | 30 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 1 | 1 | 11 | 2 | 28 | --- | --- | --- | 27 | --- | --- | --- | --- | 7 | |
| AUT MADRID | 37 | 4 | 10 | 3 | 5 | 3 | 7 | 5 | 6 | --- | 7 | 6 | 21 | 16 | 13 | 27 | 15 | 29 | --- | 29 | 40 | 6 | 28 | --- | 13 | 4 | --- | 6 | 11 | 1 | 5 | 11 | 8 | 3 | 6 | 6 | 4 | |
| POMPEU FABRA | 23 | --- | --- | 2 | 1 | 9 | 12 | 9 | 7 | --- | 1 | --- | --- | --- | 24 | --- | 26 | --- | --- | 18 | --- | --- | 9 | --- | 14 | --- | --- | 20 | 4 | 10 | 16 | 1 | 4 | --- | 8 | 2 | 1 | |
| SEVILLA | 8 | 15 | 8 | 9 | 11 | 10 | 9 | 18 | 12 | 8 | 24 | 8 | 31 | 17 | 15 | 11 | 16 | 10 | 3 | 2 | 5 | 4 | 13 | 2 | 10 | 14 | 5 | 13 | 5 | 16 | --- | --- | 11 | 16 | 18 | 15 | 17 | |
| ZARAGOZA | 30 | 7 | 26 | 19 | 7 | 17 | 21 | 10 | 31 | --- | 10 | 12 | 5 | 7 | 25 | 17 | 3 | 5 | 13 | 19 | 10 | 7 | 12 | 3 | 16 | 10 | 7 | 11 | 15 | --- | 3 | 13 | 19 | 18 | 30 | --- | 19 | |
| SANTIAGO | 12 | 10 | 19 | 4 | 6 | 6 | 4 | 8 | 11 | 3 | 9 | 17 | --- | 18 | 7 | 7 | 9 | 22 | 12 | 32 | --- | 14 | 14 | --- | --- | 19 | --- | 7 | 3 | 20 | --- | --- | 24 | 14 | 13 | --- | 9 | |
| PAIS VASCO | 29 | 6 | 18 | 16 | 12 | 12 | 10 | 16 | 13 | 12 | 17 | --- | 11 | 15 | 10 | 19 | 31 | 28 | --- | 25 | 4 | 2 | 22 | 11 | --- | 8 | 11 | 3 | 10 | 11 | 19 | 7 | 17 | 7 | 9 | 4 | 12 | |
| VIGO | 31 | 11 | 11 | 11 | 8 | 23 | 20 | 22 | 30 | --- | 27 | --- | 24 | 11 | 16 | 4 | 20 | 8 | 4 | 11 | 27 | 9 | 30 | 4 | 5 | 2 | 14 | 26 | 8 | --- | --- | 17 | 35 | 19 | 39 | --- | 33 | |
| CARLOS III | 9 | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | 28 | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | 19 | 8 | 19 | 38 | 23 | 9 | 2 | 22 | --- | 12 | 7 | 13 | 2 | 3 | 1 | --- | --- | 16 | 35 | |
| OVIEDO | 7 | 14 | 23 | 8 | 13 | 16 | 22 | 13 | 17 | 7 | 13 | --- | 20 | 31 | 32 | 31 | 21 | 31 | 16 | 7 | 18 | 31 | 11 | 7 | 6 | 26 | 10 | 34 | --- | --- | 14 | 5 | 11 | 14 | 5 | 5 | | |
| CASTILLA MANCHA | 6 | 22 | 12 | 26 | 25 | 24 | 27 | 28 | 10 | --- | 25 | 18 | 16 | 32 | 4 | 12 | 4 | 16 | 8 | 10 | 8 | 3 | 15 | 13 | 18 | 25 | 15 | 8 | --- | --- | --- | 15 | 38 | 15 | 36 | --- | 26 | |

Fuente: Universidad de Granada

Por todo ello considero el tema escogido en este Trabajo de Fin de Carrera me genera una motivación especial ya que puede ser de utilidad para mostrar las ventajas de una relación que considero aportaría valor a la sociedad sirviéndose de herramientas y métodos relativamente jóvenes, pero con un gran potencial y una demostrable eficacia.

2.2. La Ciudad Politécnica de la Innovación en la Universidad Politécnica de Valencia y las relaciones Universidad – Empresa.

2.2.1. La Ciudad Politécnica de la Innovación como Parque en Red.

La Ciudad Politécnica de la Innovación (CPI) se inauguró en 2002, y es el Parque Científico en Red de la Universidad Politécnica de Valencia (UPV).

La CPI se construye según el modelo de Red de Colaboración Abierta, de configuración flexible, aglutinando agentes públicos y privados que comparten su conocimiento y sus recursos de manera voluntaria. [Anexo 2](#)

Las instalaciones centrales del Parque Científico están ubicadas en el extremo Este del Campus de Vera de la UPV, aunque cualquiera de los agentes que lo componen se ubican en la posición geográfica que estimen más oportuna, gracias al modelo de funcionamiento en Red del Parque. Este modelo de colaboración abierta, flexible y

voluntaria, tiene la finalidad de que los agentes que la componen, tanto públicos como privados, compartan conocimientos y recursos para lograr sinergias que mejoren las actuaciones llevadas a cabo de manera individual, independientemente de su localización.

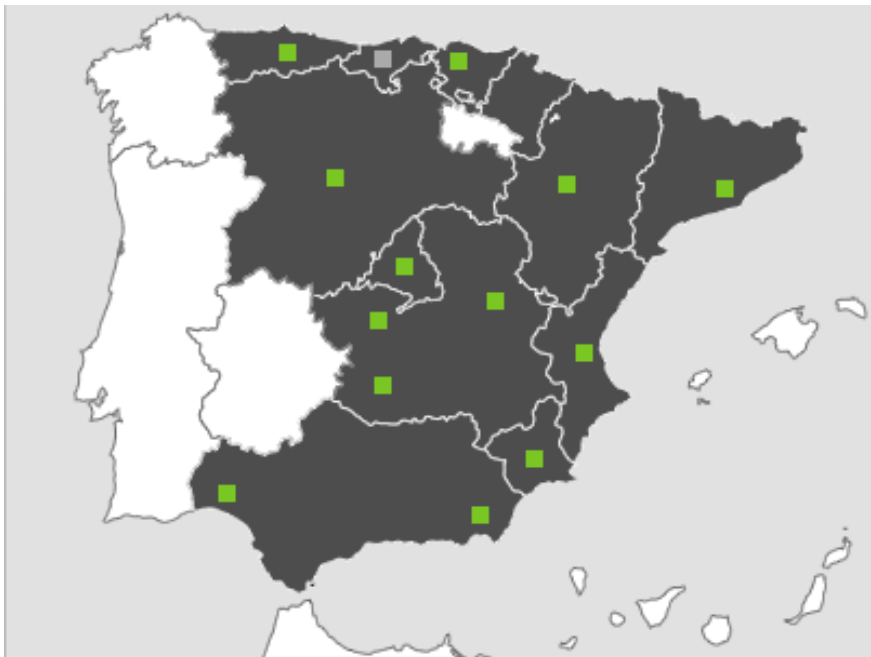
La flexibilidad de este sistema permite la fácil interacción y colaboración de sus agentes con otras entidades incluso en el ámbito internacional, en el cual se ha colaborado, desde su creación, con más de 1.000 entidades de 60 países de todo el globo.

La UPV creó este proyecto para estimular el desarrollo económico de la Comunidad Valenciana a través de la capitalización y transferencia del conocimiento, buscando y dinamizando la colaboración entre sus agentes para mejorar la competitividad de los mismos y que ésta se traduzca en un beneficio para la sociedad, que es el objetivo final de todo ente público.

La CPI trabaja en 3 planos de actuación complementarios:

- ❖ En el plano local, con más de 25 ayuntamientos de la provincia, además de agrupaciones empresariales y entidades promotoras;
- ❖ En el plano nacional, con más de 100 lazos con entidades públicas y privadas del sistema de I+D+i nacional:

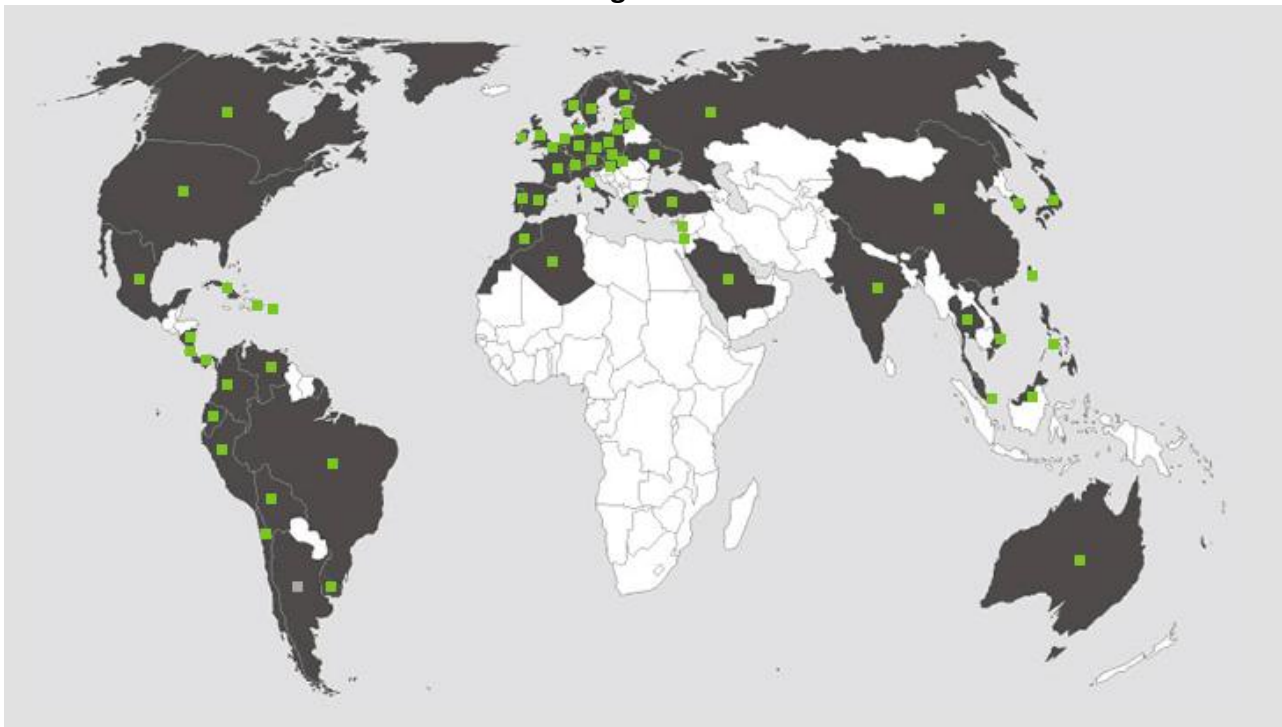
Figura 2



Fuente: www.cpi.upv.es

En el plano internacional, con colaboraciones con más de 200 entidades especializadas en investigación y promoción de la innovación en todo el mundo:

Figura 3



Fuente: Página web CPI

La mayoría de los esfuerzos se localizan en el plano local en el que se pueden distinguir 3 tipos de agentes principales: Los Centros de Investigación, Las Antenas de Innovación y los Centros de Innovación empresarial:

Los Centros de Investigación

Los Centros de Investigación aglutinan el potencial de I+D+i de la UPV. Están formados por más de 3.000 investigadores y más de 140.000 metros cuadrados de instalaciones científicas.

Los 45 Centros de Investigación adscritos a la CPI se clasifican según sus áreas de trabajo:

AGRICULTURA Y BIOTECNOLOGÍA

Instituto Agroforestal Mediterráneo

Instituto de Biología Molecular y Celular de Plantas

Instituto de Ciencia y Tecnología Animal

Instituto de Conservación y Mejora de la Agrodiversidad Valenciana

Instituto de Reconocimiento Molecular y Desarrollo Tecnológico

ALIMENTACIÓN

Instituto de Ingeniería de Alimentos para el Desarrollo

Centro Avanzado de Microbiología de Alimentos

ARTE Y PATRIMONIO

Instituto Universitario de Restauración del Patrimonio

Centro de Investigación de Arte y Entorno

CONSTRUCCIÓN E INGENIERÍA CIVIL

Instituto de Transporte y Territorio

Instituto de Ciencia y Tecnología del Hormigón

Centro de Tecnologías Físicas: Acústica, Materiales y Astrofísica

DISEÑO GRÁFICO E INDUSTRIAL

Centro de Investigación en Tecnologías Gráficas

ENERGÍA

Instituto de Ingeniería Energética

Instituto de Tecnología Eléctrica

GESTIÓN DEL AGUA Y MEDIO AMBIENTE

Instituto de Ingeniería del Agua y el Medio Ambiente Instituto para la Gestión Integrada de Zonas Costeras

Centro Valenciano de Estudios sobre el Riego

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ECONOMÍA DE LA INNOVACIÓN

Centro de Gestión de la Calidad y el Cambio

Centro de Investigación de Gestión e Ingeniería de la Producción

Centro de Investigación en Gestión de Empresas

Instituto de Gestión de la Innovación y el Conocimiento

INDUSTRIA QUÍMICA Y MATERIALES

Instituto de Tecnología de Materiales

Instituto de Tecnología Química

INFORMÁTICA, AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL Y LOGÍSTICA

Instituto de Automática e Informática Industrial

MATEMÁTICA

Instituto de Matemática Multidisciplinar

Instituto de Matemática Pura y Aplicada

SALUD, CALIDAD DE VIDA Y EDUCACIÓN

Instituto de Biomecánica de Valencia

Instituto de Instrumentación para Imagen Molecular

Instituto de Investigación en Bioingeniería y Tecnología Orientada al Ser Humano

Centro de Biomateriales

Centro en Red de Medicina Biomédica

SEGURIDAD

Instituto de Seguridad Industrial, Radiofísica y Medioambiental

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

Instituto de Aplicaciones de las Tecnologías de la Información

Instituto de Tecnología Informática

Instituto de Tecnología Nanofónica

Instituto de Telecomunicación y Aplicaciones Multimedia

Centro de Investigación de Métodos de Producción de Software

TRANSPORTE Y AUTOMOCIÓN

Instituto de Diseño y Fabricación

Instituto CMT – Motores Térmicos

Centro de Investigación de Tecnología de Vehículos

Las Antenas de Innovación

Las Antenas de Innovación son las entidades colaboradoras, situadas dentro de instituciones con estrategias, que se encargan de acercar el potencial investigador de la UPV hacia su tejido empresarial más próximo para dinamizar sus relaciones y conseguir una colaboración estrecha y duradera.

Existen Antenas de Innovación gestionadas por los Ayuntamientos en las zonas empresariales valencianas más activas empresarialmente, los cuales buscan ser el nexo de unión entre el trabajo investigador y las ideas innovadoras de los emprendedores de dicha zona para darse apoyo y trabajar en proyectos comunes.

Además se acaba de iniciar un proyecto, a largo plazo, cuyo objetivo es introducir Antenas de Innovación en el sistema universitario, logrando representantes de la CPI en las Delegaciones de Alumnos de la UPV, por ser éstos los principales órganos de gestión y representación de los alumnos. Este proyecto servirá para que los alumnos, de la UPV en primera instancia y de todo el sistema universitario más adelante, conozcan la posibilidad de apoyarse en el potencial investigador de los Centros de Innovación y le den utilidad en el caso de ocupar puestos de responsabilidad en sus futuros trabajos.

La siguiente figura muestra las 15 Antenas de Innovación más activas del sistema:

Figura 4



1- ADEMÚZ

Ayuntamiento de Ademuz

2- ALAQUÀS

Agrupación Comarcal de Empresarios

3- ALBORAYA

Ayuntamiento Alboraya

4- ALCOI

Ayuntamiento de Alcoi

5- ALDAIA

Agrupación Comarcal de Empresarios

6- ALZIRA

Ayuntamiento de Alzira

7- AYORA

Ayuntamiento de Ayora

8- SAGUNTO

Asociación Empresarial del Camp de Morvedre

9- CHIVA

Ayuntamiento de Chiva

10- REQUENA

Ayuntamiento de Requena

11- GANDÍA

Agrupación de Empresarios de La Safor

12- MANISES

Ayuntamiento de Manises

13- MONCADA

Agrupación de Empresarios de Moncada

14- ONTINYENT

Ayuntamiento de Ontinyent

15- SILLA

Ayuntamiento de Silla. Agrupación Empresarial de Silla

Fuente: Fundación CPI

Centros de Innovación Empresarial

Los Centros de Innovación Empresarial son incubadoras de empresas de base tecnológica. Según la descripción dada por la Dirección de Política Regional de la Comisión de las Comunidades Europeas en 1984 una incubadora de empresas es un *“Organismo de interlocutores públicos y privados, que ponen en marcha y ofrecen, en un territorio que presenta un potencial empresarial suficiente, un sistema completo e integrado de actividades y servicios de excelencia para la pequeña y mediana empresa, con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras e independientes”*.

Pero esta descripción, proveniente de un organismo con tanta autoridad como es una Comisión de las Comunidades Europeas, es demasiado amplia para comprender la realidad que se produce en el Parque Científico, por lo que se debe encontrar una descripción que especifique y simplifique el concepto para poder comprender mejor lo que realmente significa en nuestro caso de estudio. Estas dos definiciones parecen más concretas y adecuadas a nuestro objeto de estudio:

“Edificio o grupo de edificios próximos a una instalación académica o de investigación, en los que se habilitan espacios para que individuos o grupos de individuos emprendan actividades de investigación y desarrollo de prototipos, persiguiendo que un emprendedor transforme su idea en producto comercial; transcurrido un plazo deben abandonar las instalaciones” (Martínez, 1987).

“Políticas de desarrollo industrial promovidas por agentes gubernamentales o por el sector privado, que consisten básicamente en espacios acondicionados para albergar actividades empresariales o industriales en etapa de diseño, prototipos e inicio formal de producción o servicios, al cual se agrega la asistencia técnica y el acompañamiento necesario para llegar a constituirse en empresa.” (Velasco, 1995).

Por último encontramos los Centros de Innovación Empresarial como integrantes del Parque Científico. Se podrían definir como instalaciones académicas o de investigación en las que se acondicionan espacios para que los emprendedores se relacionen y consigan diseñar y desarrollar sus prototipos, contando con la asistencia técnica y el apoyo investigador necesario para que su idea inicial se transforme en un producto lo más innovador y exitoso posible en el mercado.

El Parque Científico dispone de 5 Centros de Innovación Empresarial ubicados en Valencia, Gandía, Onteniente, Manises y Puerto de Sagunto. En estos 5 centros se localizan actualmente las siguientes 22 empresas:

Figura 5

| | |
|---|---|
| ams R&D Spain | Fundación Globalidad y Microeconomía |
| Analog Devices | GEM BioSoft |
| Aurora Software and Testing | Grupo Buscalia |
| Balmart | Ngaro Intelligent Solutions |
| Bienetec | Okode |
| Comunitat Valenciana Business Angels Network | Principiatech Valencia |
| DAS Photonics | Siliken |
| Electroredeval Sistemas | Tecatel |
| Expert Logistics | Titania |
| Feasa Valencia | Val Space Consortium |
| Fentiss | VLC Photonics |

Fuente: Elaboración propia

2.2.2. Relación Universidad-Empresa

La Fundación Ciudad Politécnica de la Innovación como gestora el Parque Científico y como intermediaria con el entorno empresarial.

La Fundación CPI es una entidad sin ánimo de lucro promovida por la Universidad Politécnica de Valencia y en cuyo patronato se integran empresas e instituciones públicas y entidades de representación empresarial.

La gestión de la Red y la dinamización de las entidades que la componen es la principal tarea de la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación. Dentro de los medios que tiene esta institución para dinamizar a los agentes del Parque Científico se encuentra la estrategia de marketing online objeto de análisis en el presente Trabajo Fin de Carrera.

La Fundación tiene varios cometidos:

El primero es que funciona como órgano cohesionador. La estructura de parque en red permite que cada Centro de Investigación, que actúa como una entidad independiente adscrita al Parque Científico, tenga como base la localización que estime oportuna. Esta estructura tiene la ventaja de que el Parque Científico no limita su producción de conocimiento a una zona geográfica y permite su crecimiento más allá de este tipo de restricciones físicas. También permite la proximidad de los Centros Tecnológicos a su entorno más provechoso ya sea a entornos naturales, industriales, etc.

La principal desventaja es la falta de cohesión entre Centros Tecnológicos, lo que puede provocar que se pierdan sinergias y por tanto oportunidades propias de los Parques Científicos.

Pues bien la Fundación de la CPI se encarga de estimular las sinergias y de mantener unidos e informados a los distintos Centros Tecnológicos, así como de detectar oportunidades de colaboración entre los distintos Centros y servir de apoyo a los investigadores que necesitan contactar con otros investigadores de campos diferentes. La Fundación de la CPI ha catalogado este tipo de actividades como “Encuentros Técnicos CPI”.

El segundo cometido es que actúa como dinamizador de la red. Esta dinamización consiste en acercar a las personas con ideas, normalmente emprendedores, y a los investigadores con los medios para desarrollar estas ideas. Este cometido forma parte de la gestión del Parque Científico, debido a que para hacerlo más útil deben intercambiarse ideas y poner el potencial investigador y/o material al servicio del empresario o futuro empresario.

Este cometido se realiza de dos maneras:

La primera es acercando a los futuros emprendedores hacia las personas con ese potencial investigador. Este acercamiento tiene varias fases como son:

- Buscar colectivos con potenciales emprendedores.
- Informar del potencial investigador de la CPI a través de charlas, conferencias, reuniones, actividades y plataformas online. (Este punto podría llevarnos un caso aparte debido al gran esfuerzo de promoción y marketing online que se lleva a cabo).
- Espolear a esos colectivos a que transmitan sus ideas para poder ser ayudados.
- Actuar de intermediario y filtro entre emprendedores e investigadores.
- Concertar encuentros con investigadores de varios campos relacionados con la idea del emprendedor, para que se conozcan y estudien la posibilidad de llevar a cabo un proyecto de manera conjunta.

Este acercamiento se realiza de manera activa por la Fundación para conseguir que ideas innovadoras consigan materializarse, repercutiendo en el bienestar de la sociedad a través del impulso y la inversión de tiempo, esfuerzo y capital de los emprendedores.

La segunda manera de dinamizar la red es visitando empresas, o colectivos de empresas, que tienen problemas de competitividad para comprender sus problemas e intentar resolverlos a través de la gestión y capitalización del conocimiento y la innovación que ofrecen los recursos del Parque Científico. Esta manera de dinamización es más pasiva, puesto que las iniciativas para que lleven a cabo este tipo de actuaciones las tienen que tener las entidades afectadas por estos problemas.

En este sentido las Antenas de Innovación son el organismo encargado de informarse de la necesidad de estas actuaciones y de mantener comunicado al órgano gestor de la CPI para que se puedan llevar a cabo.

Este segundo cometido se realiza a través de lo que la Fundación llama “Encuentros de divulgación”.

Las empresas que mantienen una relación estable de colaboración con el sistema de I+D+i de la UPV pasan a formar parte del “Círculo Empresarial de la CPI” cuya actividad principal es una reunión mensual de divulgación tecnológica entre sus afiliados.

Otro cometido es el de coordinador de las instalaciones comunes que la UPV pone a disposición de las distintas instituciones que componen el Parque Científico. Así pues, la Fundación gestiona salones de actos y espacios abiertos donde realizar pruebas y experimentos para que no hayan problemas de organización: fechas, aforo, etc. Esta coordinación trata de que dos eventos de gran importancia no se realicen el mismo día, repartiendo así los mejores horarios y salas para que pueda acudir el máximo público posible y para que toda persona de entidad que acuda a las instalaciones del Parque Científico, a impartir una ponencia o demostración, quede satisfecha con la organización y los recursos que se ponen a su disposición.

Dentro de este cometido se sitúa el de promoción de dichos eventos, llevado a cabo desde las distintas plataformas online oficiales de la CPI, en las que se profundizará en posteriores apartados.

Por último, la Fundación también se involucra en procesos de financiación de I+D+i, actuando como mediadora para el asesoramiento, evaluación y tramitación de préstamos para la innovación del *Institut Valencià de Finances*.

Este servicio es fundamental para acelerar una Startup y conseguir desarrollar el producto o servicio que van a generar las futuras empresas. Es una función que no está muy promovida desde la Fundación a pesar de resultar crucial en determinados momentos de la creación del negocio que se quiere emprender.

Para sintetizar, la Fundación de la CPI desarrolla las actividades que considera oportunas con el objetivo final de dinamizar las relaciones entre los agentes que componen el Parque Científico, divulgar entre la sociedad para se conozcan y aprovechen los recursos que están su disposición y canalizar el conocimiento hacia agentes empresariales para que éste se materialice y mejore el bienestar de la población.

Otras entidades del Parque Científico relacionadas con el desarrollo empresarial

Existen también otro tipo de entidades que forman parte del Parque Científico, creadas para ofrecer servicios muy concretos.

-Centro de Transferencia de Tecnología:

- Se responsabiliza de la formalización de acuerdos y contratos de I+D en el marco de la CPI.
- Gestiona la cartera de patentes de los resultados de investigación por parte de cualquier agente de la UPV.
- Apoya las empresas de base tecnológica surgidas desde Centros de Investigación, participando en ellas o simplemente acreditándolas como “Spin-offs UPV” para aportarles diferenciación y valor de marca.

-Tech and Business Innovation:

Ofrece una asesoría focalizada en aportar valor al cliente mediante la gestión de la innovación y la transferencia tecnológica mediante soluciones como:

- a. Definición de una cultura de innovación y transferencia de tecnología dentro de una organización.
- b. Desarrollo de nuevos modelos de negocio basados en la internacionalización de la innovación
- c. Creación de ventajas competitivas con tecnología disruptiva
- d. Evaluación de Portfolios de innovación en organizaciones
- e. Provisión de servicios de valorización y auditar capacidades de innovación
- f. Promoción de una cultura emprendedora en organizaciones para que puedan crear valor social compartido
- g. Establecimiento de estrategias de transferencia de tecnología
- h. Organización de *workshops* de formación en innovación

- Instituto IDEAS:

- Es el responsable de informar, asesorar y orientar sobre el proceso de creación de empresas en la UPV.
- Apoya la creación y el desarrollo de empresas innovadoras nacidas en la universidad.
- Fomenta la cultura emprendedora entre la comunidad universitaria.

-Centro de Formación Permanente:

- Ofrece formación continua a través de cursos complementarios a las titulaciones oficiales de grado y postgrado, aunque la mayoría de ellos son abiertos para el público en general. Se imparten tanto títulos propios, como programas de corta duración y cursos diseñados a medida para empresas.

Existen cursos en modalidad presencial y en modalidad online, como los famosos MOOC (Massive Open Online Course).

El concepto de formación continua es básico en el contexto innovador, desde el cual se busca basar la capitalización del conocimiento en las empresas para alcanzar la misión que persigue el Parque Científico. Esta institución busca paliar las carencias que ofrecen los títulos oficiales que se imparten en la UPV, así como conseguir especializar, a la comunidad universitaria en particular y a aquel que lo requiera en general, en las materias más relevantes para el mercado laboral.

Conclusión: Con todo lo anterior hemos conocido la misión y estructura del Parque Científico, la relación que tiene con su entorno económico y la forma en la que puede hacer llegar sus resultados de investigación a la sociedad.

Capítulo 3. Marketing Online en la Ciudad Politécnica de la Innovación

3.1. Aproximación teórica al concepto de Marketing Online

3.1.1. Concepto y Factores del Marketing

Según la *American Marketing Association* el concepto de marketing puede definirse como

La función de las organizaciones y el conjunto de procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas o proposiciones que tienen valor para los clientes, y demás actores asociados, y para la sociedad en general.

Esta definición fue modificada respecto a la que se estipuló en 2004 por esta misma institución, añadiendo, básicamente, el concepto de intercambio.

Gran culpa de esta adición la tiene, sin duda, la expansión y crecimiento que ha tenido el marketing online en los últimos años, el cual permite una relación de intercambio de valor muy fluida, además de otras posibilidades que permiten este tipo de herramientas en el campo del marketing.

La forma de afrontar las tareas de marketing ha ido evolucionando hacia la percepción que se tiene hoy en día de su concepto:

Durante la revolución industrial, la tarea prioritaria de las empresas era aumentar al máximo la producción para generar los máximos beneficios posibles. La escasa competencia que tenían las empresas en el mercado no obligaba a generar valor añadido a los productos y por tanto el marketing era una función pasiva en las organizaciones.

Cuando entramos en una economía de abundancia, el enfoque cambió y las organizaciones pasaron a focalizarse en los clientes y consumidores. La elevada competencia, que había ido creciendo en el mercado conforme al crecimiento económico de la sociedad, obligaba a realizar esfuerzos importantes en el campo del marketing para conseguir añadir valor a los productos ofrecidos al mercado y conseguir así una ventaja frente a los competidores.

Actualmente, en la sociedad postindustrial en la que nos encontramos, no basta con realizar las funciones de marketing de manera proactiva. La conciencia actual de escasez de recursos y el desarrollo de la economía de la información obliga a que las organizaciones hagan frente a la competencia focalizando los esfuerzos en acciones sostenibles y que repercutan en el bienestar de la sociedad en general. El cliente sigue siendo el punto de mira de los esfuerzos de la empresa, pero la relación de intercambio que tiene con él debe tener una orientación social para que los juicios valorativos de la opinión pública sean favorables. Bajo mi punto de vista, este tipo de orientación actual hacia el marketing social viene dada por el hecho de que las críticas al marketing han adquirido importancia y repercusión mundial debido al rápido desarrollo de las telecomunicaciones acaecido en los últimos años.

Volviendo al concepto que nos proporciona la *American Marketing Association* también se puede extraer que la función del marketing se realiza orientada al cliente a la hora de “comunicar, entregar e intercambiar”, pero también a la hora de “crear”. Será hacia el cliente, hacia quienes se dirigirán todas las actividades referentes al marketing, ya sea entrando en contacto con el mismo, a través de cualquier medio de comunicación, o pensando en la manera de darle valor a lo que producimos para que los clientes puedan percibirlo y beneficiarse.

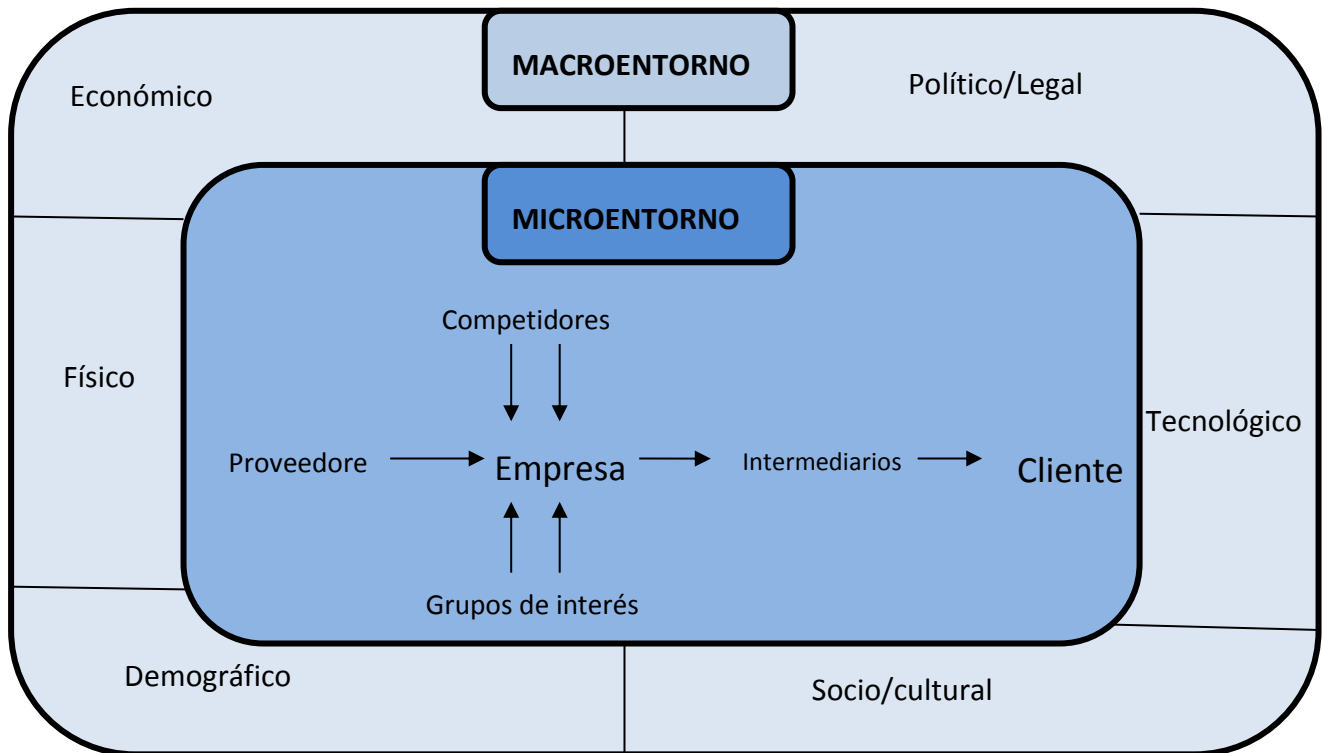
Por tanto el cliente es el objetivo fundamental a quien va dirigido el marketing. Hay que entender por cliente a todos los actores interesados o *stakeholders* con los que se relaciona la organización así como, en última instancia, a la sociedad en su conjunto.

MACROENTORNO Y MICROENTORNO

Pero para que esa relación con los actores interesados, y con la sociedad en general, sea efectiva aportando valor a los mismos, el marketing debe estudiar el entorno y los cambios que se producen en el mismo, clasificando la información más relevante y actuando en consecuencia con las decisiones más adecuadas para competir en el mercado.

En este estudio de mercado se debe distinguir entre el Macroentorno y el Microentorno.

Figura 6



Fuente: Decisiones de Marketing. Cliente y empresa

MACROENTORNO

El Macroentorno está formado por las variables, agentes y fuerzas de gran envergadura que afectan al Microentorno.

La herramienta más utilizada para el estudio del Macroentorno es el análisis PESTFD. Esta herramienta clasifica los factores del Macroentorno y analiza los efectos que pueden tener en la organización. El nombre de PESTDF* viene dado por siguiente clasificación de los factores en:

Político/legales: son aquellos referentes a la legislación o a las políticas de un territorio.

Económicos: incluye cuestiones relacionadas con el desarrollo económico de un país, la tasa de desempleo, la evolución de los precios y la distribución de los recursos.

Socioculturales: son los factores que determinan el estilo de vida, las actitudes y el nivel educativo

Tecnológicos: vienen dados por el desarrollo tecnológico del país y la velocidad de transmisión de las tecnologías.

Demográficos: son los factores que indican la composición según edad, esperanza de vida y sexo, así como la movilidad de los habitantes, la densidad de población, etc.

Físicos: Son los recursos y condiciones del medio físico de un determinado lugar.

*El análisis PESTDF puede ser encontrado como análisis PEST o análisis PESTEL dependiendo de las variables que autor convenga tener en cuenta.

MICROENTORNO

El Microentorno está formado por las variables, agentes y fuerzas más cercanas a la empresa, relacionados con el valor que obtiene u ofrece la misma o con la capacidad de atender a los clientes. Estas variables, o grupos de fuerzas se pueden dividir en:

-Proveedores: venden sus productos a la empresa.

-Intermediarios y competidores: son los aliados y enemigos de la empresa en el mercado.

-Grupos de interés: cualquier entidad interesada en la evolución de la empresa. Por ejemplo sindicatos, prensa, bancos, organizaciones de consumidores, etc.

-Clientes: quienes consumen los productos que ofrece la empresa.

-La propia empresa: por ejemplo el tipo de gestión y organización interna

En este análisis se medirán la fuerza y el poder que ejerce, o que puede ejercer, cada uno de los factores que lo componen, determinando así la estructura competitiva de la organización y los efectos de los factores más cercanos a ella. Una herramienta

muy utilizada para realizar parte del estudio del Microentorno es el modelo de las cinco fuerzas de M. E. Porter. Este modelo trata de hacer reflexionar a la gerencia acerca la capacidad de negociación de la empresa con sus proveedores y clientes, así como de las amenazas que puede suponer la entrada de nuevos competidores o productos sustitutos. Este modelo facilita el análisis del Microentorno y ayuda a conocer el valor y la proyección futura de una empresa enmarcada en un sector determinado.

Figura 7



Fuente: estrategiasdelaprendizaje.com

La realización de los análisis sobre Macroentorno y el Microentorno, sacando conclusiones individuales y conclusiones convergentes entre los dos constituye un completo estudio de mercado.

El marketing no se entiende sin estudiar el mercado. Aunque este análisis no se realice de manera metodológica, profunda o formal, al emprender acciones de marketing siempre se tiene, al menos una noción, de hacia quién va dirigido el producto que trata de dar valor a ese público objetivo. Este valor será tanto más grande cuanto más se conozca el mercado al que hay que dirigirlo y, por tanto, mayor será la efectividad del marketing cuanto más exhaustivo y acertado sea el análisis.

3.1.2. El Marketing y la Estrategia Corporativa

Bajo un punto de vista práctico, las tareas del marketing deben dirigirse a conseguir los objetivos de la empresa que, como ya se ha comentado, irán orientados hacia el cliente, sin perjuicio de la sociedad en general. Por este motivo la estrategia de marketing debe estar ligada a la estrategia corporativa, puesto que de esta manera resultará de utilidad a la organización que lo desarrolle. En este sentido se pueden complementar, y utilizar en conjunto, el estudio resultante del análisis de mercado, realizado para tomar decisiones en la disciplina del marketing, con el análisis DAFO, una herramienta utilizada para evaluar una unidad de negocio y ayudar a la toma de decisiones estratégicas.

ANALISIS DAFO

El análisis DAFO (conocido en inglés como SWOT) consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa (estudio a nivel interno), junto con las oportunidades y amenazas del entorno (ayudado por el estudio de mercado). Esta herramienta trata de hacer reflexionar a la gerencia sobre la situación de la empresa (o producto) y sirve de marco de referencia en la toma de decisiones sobre planificación estratégica.

MARKETING MIX

Una vez alineadas estrategia corporativa general y estrategia de marketing se debe tomar parte ocupando una posición activa. Existen variables que la empresa controla y que afectan al valor se debe ofrecer a los clientes y que éstos deben percibir. Estas variables son las denominadas “variables comerciales” o variables del “Marketing Mix”:

-PRODUCTO: Es el principal herramienta del marketing mix. El producto son aquellos bienes y servicios que se ofrecen al consumidor final. Las decisiones acerca de este tipo de herramientas están relacionadas con su calidad, diseño, distinción, marca, envase y servicios adicionales que proporciona.

Los productos deben ser ofrecidos al mercado para aportar valor a los clientes y para ello deben satisfacer necesidades de los mismos.

Se deben distinguir 3 niveles de producto:

EL Producto Esencial: este concepto parte del nivel básico y responde a la pregunta: ¿Qué es lo que trata de solucionar el cliente adquiriendo dicho producto? Para explicarlo con un ejemplo: “Un carpintero no necesita un taladro sino un agujero”.

Los productos que solo tienen este nivel de simplicidad se diferencian siempre mediante precios.

El Producto Perceptible o Real: en un nivel superior se debe convertir el beneficio principal en un producto real. Así pues las características materiales tienen gran

influencia en el proceso de compra para distinguir unos productos de otros y hacer que unos sean más atractivos que otros. Los principales atributos que constituyen al producto real son:

Figura 8



Fuente: 7pmix.com



La calidad hace referencia a la calidad percibida por el cliente. La calidad es una herramienta del Marketing fundamental para el desarrollo de una marca.

El diseño hace referencia a la funcionalidad del producto y su atractivo sensorial.

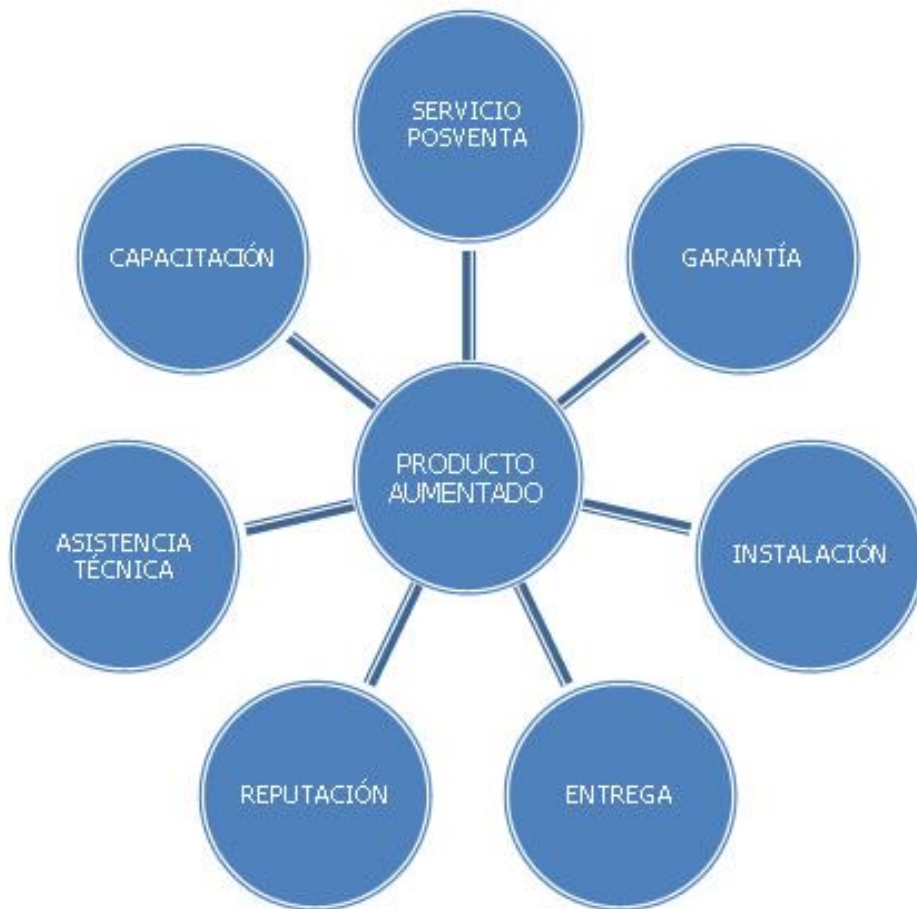
El packaging o envase cumple, no solo la función básica de protección del producto sino que también puede constituir una diferenciación y por tanto añadir valor a una marca.

El Producto Aumentado: proporciona servicios o beneficios adicionales extrínsecos al producto, agregando valor añadido mediante el servicio postventa, la entrega, la garantía, la instalación, la reputación, la asistencia técnica, la capacitación, etc.

La siguiente figura sintetiza el concepto de producto aumentado y aporta una idea sobre estos servicios o beneficios extrínsecos que puede ofrecer un producto y que aumentan su valor y por tanto su diferenciación:

Figura 9

Producto aumentado



Fuente: 7pmix.com



Estos servicios aumentados sirven para que un producto se diferencie de la competencia, aunque, para ello, la organización debe estudiar el mercado para saber cuáles de estos servicios adicionales aportan más valor al cliente. De esta manera se puede conseguir incidir en la opinión del consumidor, el cual ya no valora sólo su utilidad y sus factores físicos, sino también los servicios que lleva asociados el mismo.

La siguiente figura resume los 3 niveles de productos y sus atributos:

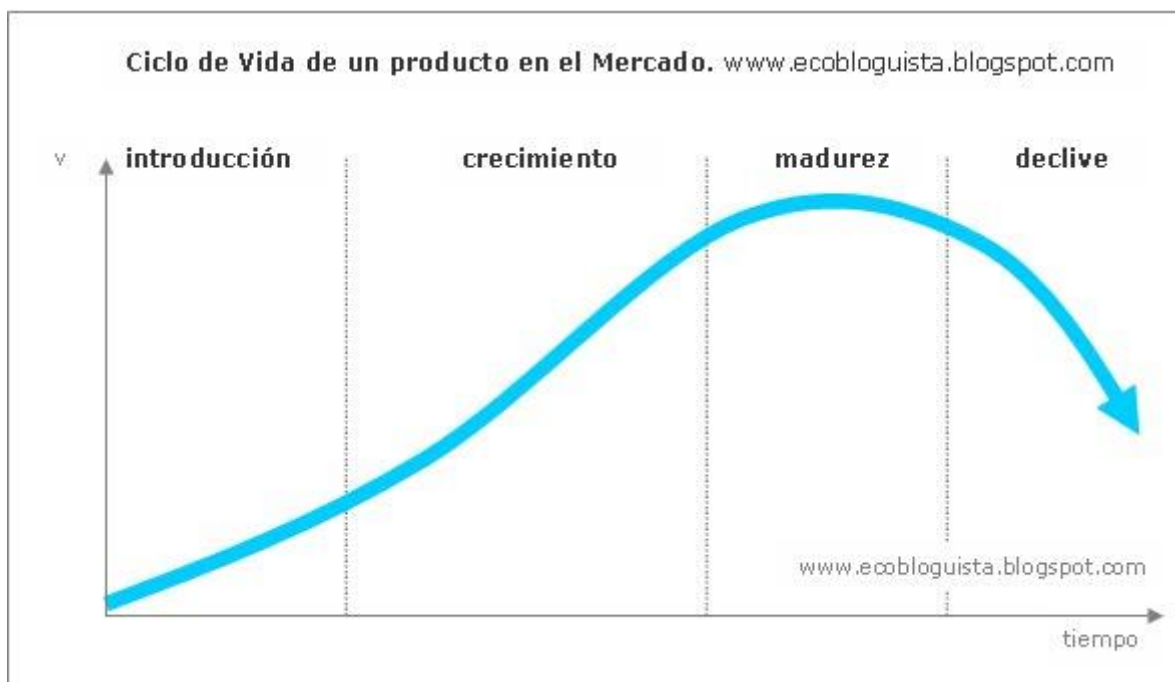
Figura 10



Fuente: Elaboración propia.

Un producto no puede ser concebido como valioso por un tiempo indefinido en un mercado sin ser replanteado continuamente. Un producto pasa por distintas fases hasta que llega a su declive. Estas fases son recogidas en el llamado ciclo de vida del producto:

Figura 11



Fuente: www.ecobloguista.blogspot.com

- **Introducción en el mercado:** el volumen de ventas es bajo por el desconocimiento que tiene el mercado de su existencia. Existen altos costes y un beneficio escaso o nulo.
- **Crecimiento:** aumenta el interés del cliente por el producto y en consecuencia las ventas. Se empiezan a apreciar beneficios, aunque el producto necesitará mucho apoyo para mantenerse.
- **Madurez:** El producto se estabiliza en el mercado y el ritmo de crecimiento de las ventas se ralentiza. Esta consolidación del producto en el mercado conllevará también la consolidación de beneficios altos.
- **Declive:** El mercado se satura y las ventas comienzan a decrecer. La principal causa de la entrada a esta fase es la obsolescencia, que hace que el producto ya no sea atractivo y por tanto es empujado fuera del mercado.

En la siguiente tabla se muestran los objetivos principales del Marketing y la combinación de Marketing Mix más adecuada para cada fase del Ciclo de Vida del producto:

Figura 12

| | INTRODUCCIÓN | CRECIMIENTO | MADUREZ | DECLIVE |
|---------------------|--|-------------------------------|--|-------------------------------------|
| OBJETIVOS | Crear conciencia y estimular la prueba | Maximizar la cuota de mercado | Maximizar beneficios y defender cuota de mercado | Reducir gastos y sustituir la marca |
| PRODUCTO | Beneficio Básico | Variedad de Productos | Diversificar modelos | Eliminar productos débiles |
| PROMOCIÓN | Intensiva. Estimular la toma de conciencia | Estimular el mercado masivo | Insistir en los beneficios de la marca | Reducirla al mínimo |
| DISTRIBUCIÓN | Selectiva | Intensa | Muy intensa | Solo en puntos rentables |
| PRECIO | Basado en Coste | De penetración | Precios inferiores | Reducción de precios |

Fuente: apuntes G. Ribes. Marketing Empresas de Servicios

-**PRECIO**: las decisiones sobre esta variable engloban estrategias sobre márgenes, descuentos, diferenciación de precios, revisión de precios y crédito a clientes.

Influye en la cantidad de unidades vendidas, por lo tanto en la cantidad de ingresos y consecuentemente en el beneficio obtenido.

-**DISTRIBUCIÓN**: Estas decisiones irán encaminadas a determinar cuál es la mejor opción para que el cliente final adquiera el producto. En este aspecto lo más usual es plantearse qué tipo de contacto se quiere tener con el cliente final y partir de ahí, conociendo las costumbres del mercado y analizando las ventajas y desventajas de cada uno de ellas, realizar una distribución acorde con el tipo de producto que se ofrece. La siguiente tabla ilustra con ejemplos los distintos métodos de distribución de un servicio según sus puntos de acceso y la interacción entre el proveedor que ofrece el servicio y el cliente que lo consume:

Figura 13

Métodos de distribución del servicio

| Naturaleza de la interacción entre el cliente y el proveedor | Disponibilidad de puntos de servicio | |
|--|--|---|
| | Único | Múltiples |
| El cliente va al proveedor | Teatros, Peluquerías | Autobús urbano, cadenas de comida rápida |
| El proveedor va al cliente | Pintura de casas. Mantenimiento de redes informáticas | Servicio de correos. Ayuda en carreteras. |
| Cliente y proveedor realizan la transacción de manera remota (comunicación física o electrónica). | Tarjetas de crédito. Televisión local. | Televisión nacional. Operadoras telefónicas. |

Aurelio Herrero Blasco. DOE. UPV

-**PROMOCIÓN**: conlleva los aspectos comunicativos cuyos objetivos son proporcionar información, tratar que el cliente recuerde esa información y persuadirle para que adopte una determinada actitud.

Su utilidad en el corto plazo es influir en el número de unidades vendidas. En el largo plazo la promoción tiene la función de crear y mantener una imagen comercial para que la empresa mantenga el grado de competitividad.

El mix comunicativo para incidir en este apartado está formado por:

- La publicidad: comunicación impersonal a través de medios masivos.
- El equipo de ventas: comunicación personal con un potencial cliente.
- Promoción de ventas: fomento de las ventas de la empresa por medio de incentivos a corto plazo.
- Relaciones públicas: generación de acciones de distinta naturaleza con el fin de incidir en la imagen de la empresa.
- Marketing directo: utilización de bases de datos para ofrecer comunicaciones personalizadas.

- Comunicación interna: acciones de comunicación dirigidas al cliente interno (personas que forman parte de la organización).
- CRM o gestión de clientes: comunicación muy personalizada con un cliente, después de la recogida de información individual.

La combinación de decisiones respecto a estas variables, de las que se tiene el control, son los principales instrumentos por los cuales se explicitan las distintas acciones del marketing, tratando de que su efectividad remita beneficios, monetarios o no, a la organización. Estas combinaciones se deciden utilizando técnicas como la teoría de juegos, los arboles de decisión o la optimización de funciones objetivo presupuestarias.

Con la información extraída de los estudios de mercado y los análisis DAFO se plantea la estrategia corporativa alineada con estrategia de marketing. Ésta última se instrumentará a través de una combinación de marketing mix adecuada. El resultado del efecto del marketing mix en el mercado generará nuevos datos que la empresa deberá analizar para conocer si los esfuerzos de marketing han obtenido el retorno deseado o por el contrario han reportado en la empresa de manera escasa, insuficiente o negativa. Para anticiparse a estos efectos y paliarlos lo antes posible, los planes comerciales establecen controles y prevén posibles futuros escenarios, ya que una rápida actuación ante desviaciones de los resultados esperados puede suponer una ventaja competitiva importante en el mercado.

Como conclusión el marketing trata de ofrecer valor añadido a los clientes y demás actores interesados. Esta función requiere que se conozcan dichos actores, así como los factores del entorno que pueden influir en ellos. Una vez se conoce el entorno es necesario alinear las decisiones de la estrategia de marketing con las pautas que marca la dirección estratégica y las políticas de la empresa ya que ambas aspiran a facilitar alcanzar los objetivos de la empresa. Una vez llevada a cabo la combinación de marketing mix escogida, se analizan los efectos que produce en el mercado corrigiendo las desviaciones y recogiendo datos sobre los cambios en el entorno o en el propio mercado. Con estos nuevos datos se replanteará la idoneidad de la combinación de marketing mix escogida y el proceso comenzará de nuevo.

3.1.3. El marketing online

El marketing online es la rama del marketing que utiliza las herramientas que ofrece Internet. Es decir no es más que un modo, compatible con muchos otros, de realizar las funciones del marketing.

Antonio San Juan, reputado consultor de marketing online, lo define en su Blog como un conjunto de estrategias de marketing o mercadotecnia adaptadas a las nuevas tecnologías para promocionar, comunicar y en resumen, conseguir los objetivos de la empresa [...] Esta definición pone de manifiesto que el marketing online se entiende como una manera de llevar a cabo las estrategias de marketing adaptándolas a las nuevas tecnologías.

Las posibilidades que ofrece Internet han cambiado la realidad de las comunicaciones y de esto también se ha sacado partido desde el punto de vista del marketing. Esta tecnología ha beneficiado al campo del marketing con posibilidades muy distintas:

Las plataformas web 1.0 abren la ventana de las organizaciones al mundo online. Suelen ser el núcleo de la organización en Internet. En ellas se expone públicamente toda la información que la entidad considere que puede resultar útil para los visitantes. Las empresas que venden sus productos por internet, alternativa conocida como e-commerce o comercio electrónico, ofrecen en la web 1.0 las herramientas para describir dichos productos, atraer a los compradores, informar sobre sus especificaciones, precio, etc. y realizar la compra.

Las plataformas web 2.0 ofrecen la posibilidad de compartir información fácilmente gracias a las redes sociales y a las nuevas tecnologías de información que permiten el intercambio casi instantáneo de archivos multimedia. Su principal característica es la interacción entre sus usuarios. Así pues las empresas han aprovechado este tipo de plataformas para formar comunidades con los agentes interesados en pertenecer a ellas, logrando una comunicación masiva a bajo coste, con las ventajas de una comunicación bidireccional, como por ejemplo el rápido feedback de los agentes interesados, el crowdsourcing o colaboración abierta distribuida, la resolución de dudas frecuentes, las campañas publicitarias virales, etc.

Estas webs 2.0 pueden y suelen ser utilizadas como complemento a las webs 1.0

La interacción instantánea que caracteriza a estas plataformas permite que las compañías realicen estudios de mercado sobre su comunidad de una manera muy ágil y sin que suponga ningún esfuerzo para dichos usuario, basta con revisar los perfiles de los usuarios de la comunidad para comprobar su tipo de público objetivo: edad, estilo de vida, aficiones, nivel cultural, nivel económico, etc. y actuar mediante campañas de marketing dirigidas al tipo de perfil que predomine o al tipo de público que escasee, según el tipo de estrategia comercial que se quiera llevar a cabo.

Estas dos plataformas de comunicación permiten, con una estrategia de marketing activa, que las organizaciones difundan información a un coste mucho más bajo que si lo hiciera por los medios convencionales, y ante una audiencia mundial en lugar de local.

Pero la disciplina del marketing no se limita a comunicar información, sino que trata de extraer conclusiones acerca de su audiencia para crear valor y conseguir así los objetivos de la empresa. Para ello trata de medir el impacto de sus comunicaciones, tanto cuantitativamente (número de visitas a la web, número de unidades vendidas, número de consultas acerca de un producto, etc.) como cualitativamente (popularidad de un anuncio, impresiones de campañas publicitarias, facilidad en la navegación por la web, etc.).

El marketing online tiene la gran ventaja de que todo lo que se hace en Internet “deja rastro”, por lo que, con un tipo de software, los “monitorizadores”, se pueden medir muchas de las variables cuantitativas del marketing e incluso aproximar valores acerca de variables cualitativas (por ejemplo con número de “Me gustas” en Facebook sobre una entrada etc., o número de menciones en Twitter). Este tipo de software suelen estar disponibles, también, a través de plataformas online y actúan vinculándose con un perfil de redes sociales o una página web según el tipo de software del que se trate. A partir de su vinculación estas plataformas nos proporcionan todo tipo de datos.

De la web 1.0 podemos destacar los datos acerca de:

- El número de visitas a la página web, y a cada sección de la misma, distinguiendo el porcentaje de visitantes nuevos y antiguos.
- La duración media de las visitas.
- Las referencias de las visitas, es decir a través de qué medio han accedido a dicha web (buscadores, redes sociales, blogs, otras páginas web referenciadas, etc.)
- La procedencia y el idioma de los visitantes.
- Las secciones desde donde se ha abandonado la web, es decir la última página que visitaron los seguidores.
- El tipo de dispositivo que han utilizado para acceder a la web.

Todos estos datos pueden cruzarse para sacar conclusiones que ayuden a la toma de decisiones acerca de las funciones del marketing.

Sobre la web 2.0 se pueden monitorizar:

- La evolución del tamaño de la comunidad que se gestiona.
- El horario de más actividad de la comunidad.
- La influencia, en la red social que se monitorice, de las personas que forman parte de la comunidad.

- El alcance de la información que se difunde.
- Las palabras clave que más se repiten en tu comunidad.
- La aceptación y satisfacción de los usuarios ante la información difundida. Este tipo de variable es relativa al tamaño de la comunidad y se mide de manera distinta en cada red social.

A parte de las mediciones cuantitativas, se pueden extraer conclusiones sobre las mediciones cualitativas, ya que las redes sociales poseen mecanismos para que la comunidad interactúe expresando sus sensaciones a través de distintos mecanismos según la red social a la que nos refiramos. Por ejemplo, en la red social Facebook un buen método para medir la aceptación de una publicación es comprobando cuántos usuarios ha clicado el botón de “Me gusta” o cuántos usuarios ha compartido la publicación con otros usuarios de su comunidad. De este modo se pueden obtener datos relativos a la calidad de las publicaciones, promociones o entradas que se realicen y conocer, de una manera más aproximada su impacto y su posible retorno como beneficio para la compañía.

Estas mediciones funcionan como datos del “mercado online”, es decir ayudan saber cómo se valora la información que se ofrece a través de las plataformas online. Pero la función de marketing conlleva actuaciones para poder seguir compitiendo. Por ello, una vez recogidos y analizados los datos que nos proporciona el entorno online se está preparado para actuar de una manera más efectiva ante la audiencia.

La web 1.0 es una herramienta más pasiva que la web 2.0. Para estimular a la audiencia y aumentar sus datos relativos existen diferentes tipos de actuaciones.

Los ejemplos más destacados de este tipo de actuaciones son:

- El posicionamiento SEO

Este tipo de actuaciones van encaminadas a conseguir un posicionamiento óptimo en los motores de búsqueda. Conlleva la edición de los contenidos de la página de manera que mejore la visibilidad de una página web en los resultados de los buscadores. La generalización en la implementación de este tipo de actuaciones por parte de la mayoría de websites aumenta la competencia online de posicionamiento, con lo que ocupar los primeros puestos en las páginas de resultados de los motores de búsqueda más populares es crucial para ser competitivo en el entorno online.

Siguiendo una analogía con el tipo de actuaciones de marketing, este tipo de actuaciones podría clasificarse dentro del apartado de “distribución”, debido a que se trata de optimizar el posicionamiento y la visibilidad del objeto del marketing lo más beneficiosamente posible para la compañía.

La imposibilidad de muchas empresas para llegar, mediante el posicionamiento SEO, a todos los potenciales clientes que desearían, hace que muchas recurran al posicionamiento SEM, también conocido como “enlaces patrocinados”. Esta técnica consiste determinar qué palabras clave son las más relevantes para tu empresa y contratar con el buscador la compra de esas palabras clave. El buscador posicionará, como primer resultado de búsqueda, la página web que le indique la empresa, a cambio el buscador le cobrará a la empresa por cada vez que se haga click sobre ella. La tarifa se establece mediante un sistema de pujas online organizado por el buscador.

Referencias desde Redes Sociales Corporativas

Facilitar e incentivar el acceso al contenido web desde las redes sociales es una práctica muy habitual. De esta manera se aprovecha el dinamismo y la constante interacción entre usuarios para impulsar los contenidos de la web que se consideren oportunos. La posibilidad de añadir contenidos multimedia y la facilidad para compartirlos multiplica su alcance, a la vez que añade atracción para que los miembros de la comunidad visiten la página web.

Esta actuación se podría clasificar dentro de las de “promoción”, debido a que se utilizan las redes sociales como medio de comunicación para incentivar las visitas a la web.

- Descuentos exclusivos online o venta online exclusiva

Es una de las maneras más usuales de incentivar el acceso a la página web corporativa. La utilidad que le proporciona al cliente un descuento o la curiosidad por conocer lo que se puede ahorrar puede atraerle a visitar la página e incluso a utilizar el comercio electrónico (si es que la organización ofrece este servicio) para adquirir el producto. De esta manera se consigue que se conozca la existencia de la web, que se aumenten el número de visitas e incluso, si está bien referenciada internamente y resulta atractiva, que se consiga que otras secciones también aumenten sus visitas.

Este tipo de actuaciones también se enmarcarían dentro de la “promoción”, ya que se trata de una herramienta que tratan de incentivar las ventas, al mismo tiempo que estimula la visita de la web.

Difundir información, ganar influencia, mejorar la imagen de marca, dinamizar los contenidos de página web y aumentar el número de miembros de la comunidad son algunos de los objetivos de las actuaciones que se llevan a cabo en la web 2.0. Estos objetivos se pueden conseguir a través de actuaciones como:

- La difusión de contenidos de interés comunitario

Los perfiles de los usuarios de las redes sociales suelen mostrar información personal que puede ser utilizada para conocer mejor los intereses comunes de los miembros de una comunidad. De esta manera se puede llevar a cabo una selección sobre los contenidos que resultan más atractivos para ellos y que, por tanto, tienen una mayor probabilidad de ser compartidos en su entorno online.

La clasificación de este tipo de actuaciones varía en función del objeto de la empresa. Por ejemplo si una empresa se dedica a vender un determinado bien, la información que difunda relacionada con ese bien se podría clasificar como una actuación de “promoción”. En cambio, si el objeto de la empresa es ofrecer información sobre un determinado tema, este tipo de acciones serían parte del “producto” que la empresa ofrece a su público objetivo.

- El apalancamiento en entidades con buena relación

La constante interacción entre los usuarios y la facilidad para compartir contenidos en las redes sociales han abierto paso al networking colaborativo. Este tipo de actuaciones consisten en solicitar, a una empresa o entidad con la cual haya una relación estable y cordial, el apoyo en la difusión de los contenidos que se precisen. De este modo se consigue multiplicar la audiencia y/o llegar a un público concreto al que le puede resultar de especial interés los contenidos difundidos. Este tipo de actuaciones se puede articular por otros medios, pero las redes sociales permiten interactuar de manera instantánea con los usuarios y facilitar que estos compartan los contenidos de una manera muy intuitiva. Además la empresa que solicita el apoyo puede comprobar si su solicitud ha sido ejecutada y el efecto de la misma.

Este tipo de actuaciones se clasifica dentro del apartado de “distribución”, puesto que se trata de colocar contenidos en, por decirlo de alguna manera, “otra localización online”. Se deberá elegir cuidadosamente a que usuario acudir para que la difusión sea aceptada y conlleve el efecto que la compañía busca.

- Las campañas virales

La posibilidad de incluir contenidos multimedia, e incluso interactivos a través de aplicaciones software, en las redes sociales obligan a los publicistas a crear campañas llamativas con el fin de que se hagan populares en la web. Esta popularidad puede beneficiar los objetivos de la empresa o puede perjudicarlos según las valoraciones de la audiencia hacia ella. Por tanto la dirección de marketing deberá de ser prudente a la hora de inventar una campaña de marketing agresiva en cuanto a contenido, ya que el deseo de que ésta sea viral puede volverse en contra de los intereses de la compañía.

Este tipo de acción se incluye dentro de la “promoción”, pues lo que se busca es aumentar la popularidad o crear cierta imagen a través de contenidos curiosos y/o impactantes.

Conclusión: El marketing online es la parte del marketing que utiliza las herramientas que ofrece internet. Estas herramientas permiten la realización de análisis exhaustivos e instantáneos, midiendo de manera cuantitativa y cualitativa la influencia sobre el entorno online. Las actuaciones realizadas para que la función de marketing sea efectiva se realizan tanto en las webs 1.0 como en las webs 2.0, pudiendo estar combinadas entre sí y entre las actuaciones offline.

3.2. Utilidad del Marketing Online para la Ciudad Politécnica de la Innovación

3.2.1. Contexto económico de las universidades públicas

El contexto económico que vive actualmente la universidad es, cuanto menos, precario. La principal fuente de financiación de las universidades públicas valencianas es la Generalitat Valenciana y esta entidad presenta graves problemas financieros.

La deuda pública de la Comunitat Valenciana se ha multiplicado casi por 3 desde 2007, tanto en términos absolutos como en porcentaje respecto al PIB generado. El cambio más significativo se encuentra en 2012 donde la deuda pública acumulada alcanza un valor del 29,40% respecto del PIB generado lo que supone un incremento de 9 puntos porcentuales en tan sólo un año y la convierte en la comunidad autónoma española más endeudada respecto a su PIB.

Figura 14

| Comunidad Valenciana: Evolución de la Deuda | | | |
|--|------------|--------|--------------|
| | Millones € | % PIB | € Per Capita |
| 2012 | 29.437 € | 29,40% | |
| 2011 | 21.304 € | 20,70% | |
| 2010 | 19.548 € | 19,30% | |
| 2009 | 15.490 € | 15,30% | |
| 2008 | 13.052 € | 12,10% | |
| 2007 | 11.849 € | 11,60% | |
| 2006 | 11.212 € | 11,70% | |
| 2005 | 10.474 € | 11,80% | |
| 2004 | 9.361 € | 11,40% | |
| 2003 | 7.983 € | 10,50% | |
| 2002 | 7.101 € | 10,00% | |
| 2001 | 6.654 € | 10,00% | |
| 2000 | 6.004 € | 9,80% | |
| 1999 | 5.005 € | 9,00% | |
| 1998 | 4.185 € | 8,00% | |
| 1997 | 3.707 € | 7,70% | |
| 1996 | 3.204 € | 7,20% | |

Fuente: www.datosmacro.com

Los 29.437 Millones de euros que adeuda la Comunitat Valenciana la sitúan como la segunda mayor adeudada en términos relativos por detrás de Cataluña.

Figura 15

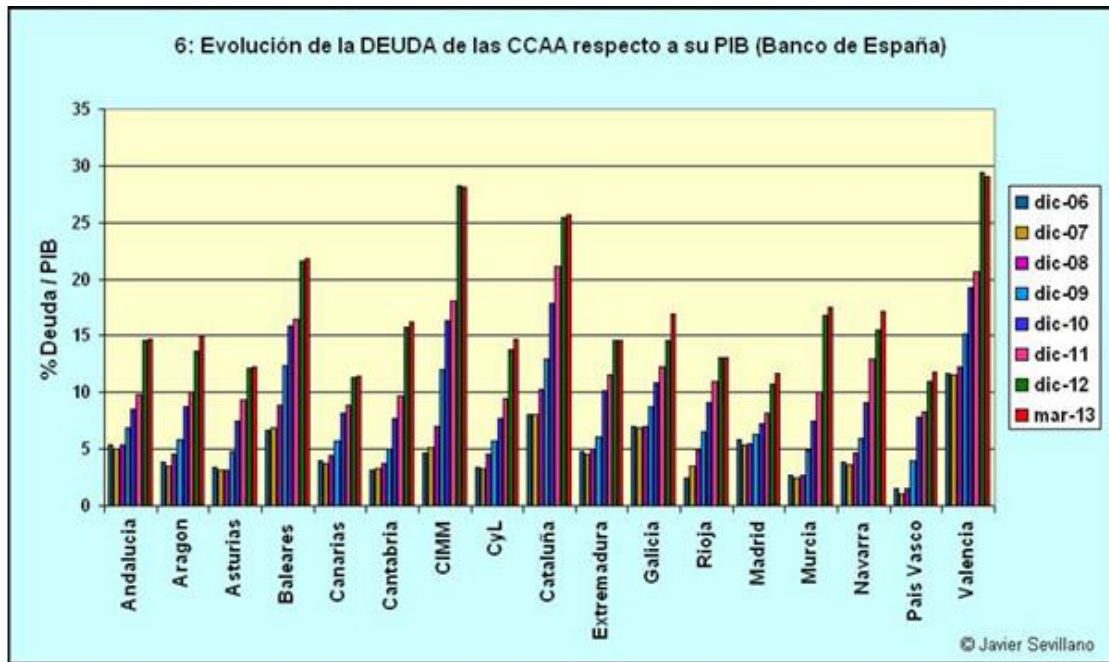
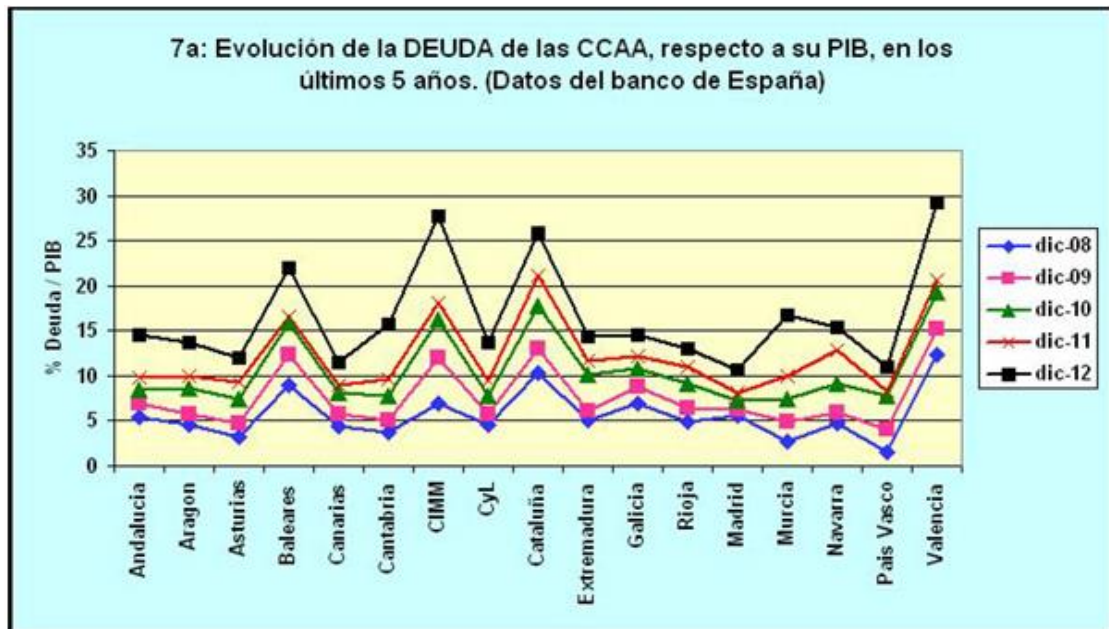


Figura 16



Fuente: www.JavierSevillano.es

Pasando al caso que nos ocupa la Generalitat Valenciana adeudaba, al sistema universitario público valenciano (SUPV), un montante de 871.071.414€ a finales de

2008, un importe superior al de una anualidad completa. Para cancelar esta deuda la Generalitat renegoció los plazos alargándolos hasta 2022.

Al cierre del ejercicio de 2011, la Generalitat volvió a dejar impagadas las dos últimas cuotas mensuales del año, obligando a replantear el presupuesto aprobado inicialmente para el 2012. Esto produjo el retraso de los programas de ejecución de sus inversiones y la recurrencia a fuentes de financiación a corto plazo y a la tesorería generada por sus recursos propios, con el fin de normal funcionamiento de los servicios público de educación superior y de I+D a los que la ley les obliga.

Conforme ha ido pasando el tiempo esta situación se ha ido arrastrando y encrudeciendo. Las medidas de ajuste por parte de los órganos de gobierno de las universidades han sido inevitables y las políticas de austeridad una tónica habitual.

3.2.2. Posibilidades que ofrece Marketing Online para la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación

El contexto económico universitario exigía (y exige) a la Fundación de la Ciudad Politécnica de la Innovación la búsqueda de soluciones para seguir llevando a cabo las actividades que le permitieran alcanzar su misión estratégica con un presupuesto notablemente disminuido. En cambio el contexto social y empresarial demandaba (y demanda) un cambio en los modelos de negocio que les permita mantenerse en un mercado cada vez más globalizado y competitivo.

La Fundación entendió estas demandas empresariales como una oportunidad de aportar valor a la sociedad a través del conocimiento, en el caso de que se consiguieran atraer hacia este campo las demandas empresariales de cambio, de mejora de la competitividad y de alternativas sostenibles de modelos de crecimiento. Para aprovecharla, esta entidad debía pensar en la manera de mostrar a potenciales beneficiarios de sus servicios, que a través de la inversión en innovación iban a conseguir los mejores resultados; pero debían hacerlo con alguna nueva herramienta que consumiera los mínimos recursos posibles. A la unidad de desarrollo de negocio se le ocurrió que tener presencia en el mundo online sería una manera adecuada de mostrar el potencial investigador del Parque Tecnológico, divulgar sus beneficios e informar del alcance de los mismos.

A la ventaja del bajo coste de su implementación se le debe añadir la posibilidad de acceder a un público más amplio que con el marketing tradicional. Si se tenían convenios de colaboración con universidades y centros tecnológicos de otras comunidades, y acuerdos con sistemas de I+D de otros países, también podría resultar útil que emprendedores de otro ámbito territorial conocieran el trabajo investigador del Parque Científico y se pudiera participar en sus proyectos. Internet elimina las barreras territoriales y permite que la comunicación alcance a todo aquel interesado en hacerla útil.

Por tanto las razones por las que se implementó una estrategia de marketing online fueron tanto por falta de recursos como por las potenciales ventajas que podía ofrecer para el Parque Científico.

Varias son las utilidades que le proporciona el marketing online a la Fundación CPI como gestora del Parque Tecnológico.

Por un lado sirve como canal de difusión:

- Informando de las últimas novedades en innovación que desarrollan los centros tecnológicos.
- Esta difusión comprende también la utilización de ejemplos de casos de empresas que colaboran con entidades asociadas al Parque Científico para beneficiarse de algunos de los servicios que éste les ofrece.
- Es también otra forma de divulgar innovación y emprendimiento entre los potenciales gestores de empresas y conocimiento.
- Promociona a la UPV mostrando los esfuerzos que esta invierte en I+D+i.
- Exhibe los resultados de investigación y sus futuras aplicaciones para la sociedad entre la comunidad científica.
- Atrae a potenciales inversores que busquen sacar al mercado alternativas nuevas, sostenibles y rentables.
- Aconseja acerca de los programas de financiación que ofrecen las instituciones públicas locales, nacionales y europeas dirigidos a empresas de base tecnológica, proyectos innovadores y emprendedores.
- Promociona las actividades que se llevan a cabo en las instalaciones del Parque, así como las que son organizadas por cualquiera de las entidades que lo componen. También se ayuda a promocionar cualquier actividad relacionada con la innovación y el emprendimiento realizada en la Comunidad Valenciana u organizada por alguna entidad con la que haya una especial relación.

Por otro lado mejora las relaciones con el tejido empresarial valenciano y con los agentes del sistema de I+D valenciano y nacional:

- Ayuda al trato con agentes de gran influencia.
- Mejora su visibilidad e influencia gracias al networking online realizado a través de las redes sociales.
- Mejora la interacción y ayuda a estar en continuo contacto con las entidades asociadas.
- Ayuda a estar actualizado de las novedades de otros Parques Científicos y demás organizaciones investigadoras.
- Facilita el benchmarking, el cual consiste en la evaluación comparativa de las unidades de negocio en las organizaciones.

- Detecta oportunidades de colaboración con universidades, emprendedores y empresas de base tecnológica.
- Abre un medio de contacto para que cualquier interesado pueda realizar preguntas, consultas e incluso de proponer encuentros y reuniones con cualquier agente del Parque Científico.
- Ayuda a medir el efecto de los eventos organizados por cualquiera de sus instituciones.
- Aumenta la transparencia de las actividades de investigación realizadas por sus agentes.
- Mejora la relación con instituciones internas de la UPV proporcionando difusión a sus contenidos relaciones con la innovación y el emprendimiento.

También cabría señalar que la apertura de la CPI a la web 2.0 se vió como una posibilidad de contactar con los alumnos. Se pensó que la gestión de estas plataformas debía ser llevada a cabo por personas que se desarrollaran bien en este entorno online. Por ello desde que se tomó la decisión una docena de alumnos han sido seleccionados, formados y dirigidos por empleados de la Fundación para gestionar las actividades de marketing del Parque Científico y estrechar lazos con el alumnado universitario.

Por último se debe tener en cuenta la ventaja que proporciona Internet en cuanto al aumento del alcance de las difusiones. Este hecho posibilita la realización de proyectos en colaboración con instituciones o emprendedores de cualquier parte del mundo a través del entorno online.

Capítulo 4. Análisis de la influencia y visibilidad online en el corto plazo

4.1. Estrategias y metas a corto y medio plazo

Para llevar a cabo la estrategia de marketing, y conseguir que ésta sea efectiva y útil de la manera en que se ha explicado en el apartado anterior, se debe conocer bien el entorno online, cuales son las herramientas más eficientes y cuáles son las plataformas más populares entre el público al que pretenden dirigirse sus acciones.

La idea de llevar a cabo una estrategia activa en redes sociales comenzó, como ya hemos comentado, después de los ajustes de presupuesto que comenzó a realizar la UPV en el ejercicio 2011. El departamento de desarrollo de negocio de la Fundación CPI creyó conveniente, después de realizar un estudio sobre la incidencia del marketing online en otros Parques Científicos y su rentabilidad en el largo plazo, formar un equipo de trabajo. Este equipo estaría compuesto principalmente por alumnos familiarizados con las redes sociales, para tratar de tener presencia e influencia en el entorno online, estimular sus relaciones con entidades de distinta naturaleza e impulsar relaciones con potenciales clientes que actúan fundamentalmente en el campo online. De esta manera se pretendía continuar mejorando la consecución de la Misión Estratégica de la Fundación que no es otra que retornar a la sociedad la inversión pública realizada en investigación, canalizándola a través del crecimiento económico sostenible del tejido empresarial valenciano, basando este crecimiento en los pilares del conocimiento y la innovación.

4.1.1. Situación Inicial y Objetivos

En septiembre de 2011 se comenzó el reclutamiento de personal utilizando, a las Delegaciones de Alumnos como medio para llegar a los alumnos que estuvieran interesados en trabajar para la Fundación. En Octubre se realizó la selección y se convocó una reunión con el equipo de trabajo, compuesto por 5 alumnos, para explicarles los antecedentes y proponerles los objetivos que debían visualizar a la hora de llevar a cabo las acciones de marketing.

Cabe señalar que el convenio de colaboración firmado por los alumnos consistía en la realización de las actividades de promoción y dinamización de la estrategia online. La carga de trabajo era equivalente a una hora diaria y los alumnos adquirirían como retribución los créditos de libre elección pertinentes al total de horas realizadas. Estas condiciones, escasas de alicientes motivadores, frenaban a la dirección a la hora de establecer objetivos exigentes, por lo que muchos de ellos no fueron especificados ni exigidos; se optó por dejar que el equipo de trabajo tuviera ciertas nociones de saber a dónde quería dirigirse la estrategia online y a partir de ahí, como se empezaba desde cero, todo lo que se hiciera era para sumar.

He creído conveniente resumir el contenido de la primera reunión dónde se comunicó hacía donde quería dirigirse la organización en el entorno online, puesto que lo considero necesario para poder entender mejor la incidencia del marketing

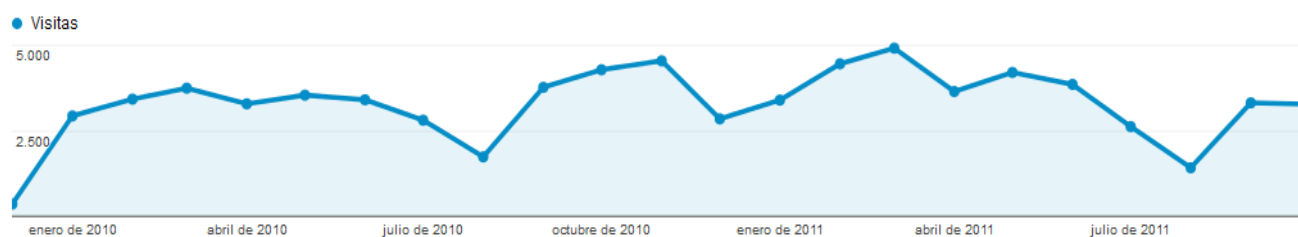
online en esta organización y para señalar posteriormente la metodología empleada para cumplir los objetivos.

Página Web

La página web corporativa de la CPI se creó en Enero de 2010 y tuvo una buena acogida entre la audiencia online. Sus visitas, en los periodos lectivos, oscilaban entre las 2.000 y las 5.000 visitas mensuales gracias a la promoción realizada por la UPV en sus medios sociales a iniciativa del Vicerrectorado de Planificación e Innovación, cuyo máximo responsable era quién había impulsado la creación de la web del Parque Científico.

Pero comprobando los gráficos de Google Analytics, la herramienta que utiliza la Fundación para monitorizar la página web, ésta tenía un problema de estacionalidad, puesto que las visitas en épocas estivales y en las fiestas de Navidad bajaban drásticamente como se observa en el siguiente gráfico:

Figura 17



Fuente: Google Analytics CPI

Por lo tanto el primer objetivo al que se enfrentaba el equipo encargado de llevar a cabo las acciones de marketing online era el de eliminar lo máximo posible la estacionalidad en épocas de vacaciones.

Respecto a las visitas de la página web, la entidad también buscaba la dinamización de su contenido online a través de las publicaciones en redes sociales. De esta manera se veía a las redes sociales como un medio de comunicación propio, masivo y a la vez personalizable, en el que difundir las noticias y eventos que se daban por algunas de las entidades inscritas al Parque Científico e intentar inculcar los valores y creencia del mismo. Como la página web era el espacio que más información almacenaba y de una manera organizada y sistematizada, se propuso al equipo de trabajo que sus tareas acerca de la promoción del Parque tuvieran la finalidad de influir en el comportamiento de la audiencia para que ésta entrara en la página web y se pudiera informar, no sólo de la información que había entrado a visitar, sino también contenidos relacionados. Este objetivo iba a ser controlado mediante medidas sobre el número de visitantes nuevos que entraban en la página web y en el crecimiento del número de visitas. Numéricamente no se concretó puesto que no se

tenía ninguna noción sobre el potencial de las mismas, y los resultados podrían ser engañosos al dejar de recibir una promoción directa por parte del servicio de comunicación de la UPV y la ayuda pasar a ser colaborativa y a través de las redes sociales.

Otro de las preocupaciones, también relativas a la página web, era la poca visibilidad que ésta tenía. Al introducir en Google, el motor de búsqueda más popular, las siglas CPI el enlace a la web del Parque Científico aparecía en la tercera página del buscador. Para mejorar su “distribución” online y mejorar su posicionamiento se debían llevar a cabo acciones. Por ello el tercer objetivo a corto plazo del equipo consistía en optimizar el posicionamiento en buscadores para que, en un plazo de 6 meses, la web del Parque Científico apareciera en la primera página del buscador más popular: Google.

Para terminar los aspectos relativos a la página web, la dirección había comprobado que tiempo medio que las visitas permanecían en ella era bastante bajo. La realidad es que los contenidos de la web no eran muy extensos, y el hecho de que fueran meramente informativos y con multitud de contenidos gráficos explicaba la baja duración media de las visitas y la dificultad de aumentarla. Aún con todo se propuso al equipo de trabajo que tratara de idear algún mecanismo para aumentar el tiempo de visita media. Este no fue uno de los objetivos principales por lo que no se pusieron plazos para su consecución.

Redes Sociales

El cambio de comportamiento y hábitos en Internet de los usuarios hace que fuera inevitable que la gerencia de la Fundación no se plantease la posibilidad de estar presente en las redes sociales. A pesar de los buenos resultados, en cuanto a visitas, que ofrecían las estadísticas de la página web, se temía que, si no había una anticipación a los cambios, estos buenos resultados podrían haber resultado transitorios. Pero elegir las redes sociales dónde actuar requiere un profundo conocimiento en este campo y en las posibilidades que ofrecen. Cada red social tiene sus propias características. Dentro de estas características se encuentran:

- La complejidad de su funcionamiento.
- El nivel de privacidad.
- El alcance potencial gracias a la facilidad de interacción y el dinamismo de sus usuarios.
- El formato de los contenidos.
- El nivel de popularidad que también será un factor determinante de su alcance.
- El público al que se dirige o el grado de especialidad en una materia concreta.

- La adaptabilidad a distintos tipos de usuarios (personas o entidades) o usos (personal o profesional).
- Los tipos de dispositivos desde dónde acceder.
- La vinculación y compatibilidad con otras redes sociales o programas.
- Las herramientas que los desarrollares crean para facilitar su gestión.

Todas estas características se deben de tener en cuenta para elegir en que redes sociales conviene centrar los esfuerzos para ganar influencia online y obtener retorno de esa inversión de recursos. Así, la dirección decidió estudiar las características de las redes sociales de mayor popularidad por ser las que se creía que obtendrían un mayor alcance:



- ❖ Es una de las redes sociales más populares y grandes, pues cuenta con más de 350 millones de usuarios de todo el mundo. Recibe 24 millones de visitantes diarios a nivel mundial, siendo la primera en este ranking.
- ❖ Utiliza redes 2.0 que facilitan la interacción de sus usuarios. Además su intuitiva interfaz es muy conocida y fácil de utilizar.
- ❖ No está especializada en ninguna disciplina, sino que es una red social bastante flexible puesto que dispone de varios tipos de cuentas según si es utilizado de manera personal o profesional. Además sus usuarios son personas de toda clase y condición, así como profesionales de sectores muy diversos.
- ❖ El formato de los contenidos es variado, pues es usual encontrar contenidos de texto (sin limitaciones), fotografías y videos. También es posible encontrar diversas funcionalidades, como juegos o sistemas bancarios, gracias al desarrollo de aplicaciones adaptadas a dicha red social.
- ❖ El acceso más usual es desde el explorador del ordenador, aunque el rápido desarrollo y actualización de las aplicaciones para teléfonos inteligentes (Smartphone) y tabletas ha hecho que cada vez sea más frecuente el acceso a través de dispositivos portátiles.
- ❖ La facilidad para integrar hipervínculos referentes a páginas webs y a videos hace que sea frecuente encontrar este tipo de prácticas para incentivar las visitas a contenidos externos a Facebook.

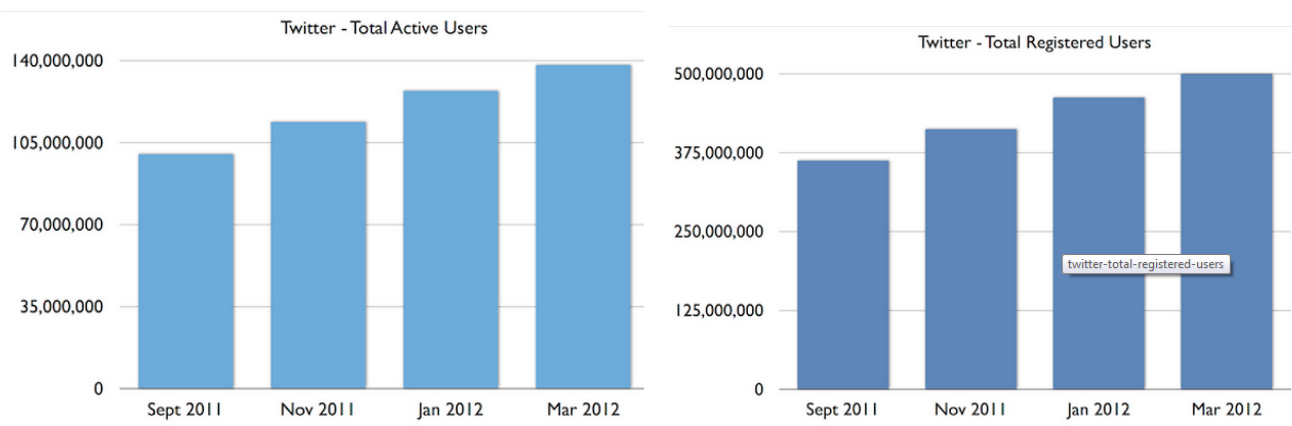
La apuesta por participar en esta red parece, más que acertada, obligatoria. Su enorme popularidad la convierte en la red social más grande e importante. Además es poco restrictiva con los contenidos que se publican, permite adaptarse a todo tipo de usuarios gracias a su flexibilidad y experiencia con empresas y consigue un alcance potencial elevado y variado con posibilidades de viralizar los contenidos gracias a la simple y habitual interacción entre los usuarios.



Mundialmente conocida como una herramienta de “microblog”, esta red social permite que sus usuarios publiquen mensajes cortos (de hasta 140 caracteres) para expresar sus opiniones, pensamientos o inquietudes ante temas de su interés personal o profesional.

- ❖ Es la segunda red social más popular y utilizada con más de 500 millones de usuarios registrados y alrededor de 140 millones de usuarios activos.

Figura 18



Fuente: Howmanyarethere.com

- ❖ Recibe 7 millones de visitantes diarios, siendo la segunda red social que más visitantes diarios recibe a nivel mundial.
- ❖ Su funcionalidad muy simple e intuitiva.
- ❖ Proporciona gran cantidad de información que en poco tiempo gracias al límite de caracteres de cada publicación. Este hecho influye en que haya cierta cantidad de usuarios que sean meros espectadores, utilizando esta red social como otro medio de información.
- ❖ La utilidad de sus publicaciones es tanto para sintetizar información como para expresar opiniones, lo que hace que sea adaptable para uso profesional y particular.

- ❖ Tiene varias herramientas para medir aspectos cualitativos como la influencia que ejerce una publicación entre la audiencia a través del número de publicaciones compartidas (o retuits) y la popularidad de los temas de conversación de moda en cada territorio (los conocidos Trending Topics o temas de moda).
- ❖ Existe una gran costumbre de compartir publicaciones, facilitada por el funcionamiento de esta red social, que consigue que un contenido multiplique su audiencia si es considerado interesante o digno de compartir por sus usuarios.
- ❖ El tipo de contenido utilizado suele ser texto, aunque ese texto a menudo es un resumen o el título de otro tipo de contenido publicado en alguna web por lo que se adjunta el hipervínculo a dicho mensaje. Estos hipervínculos, por muy largos que sean, se les da el trato de 20 caracteres por lo que no restringen tanto la publicación en sí. Los contenidos multimedia son menos usuales que en otras redes sociales, aunque esto no hace que sus usuarios dejen de utilizarlos.
- ❖ Se ha desarrollado su acceso a través de aplicaciones compatibles tanto con móviles como con tabletas, añadiéndose éstos al usual acceso a través del explorador de internet.
- ❖ La importancia de esta red social para las empresas ha provocado que se creen multitud de herramientas para gestionarla y monitorizarla de la manera más eficiente posible.

La fácil gestión de sus herramientas, su popularidad y la potencial utilidad que se le puede suponer al conocer ejemplos de entidades similares hicieron que se apostara decididamente por conseguir presencia e influencia en esta red social.



Lo primero que cabe señalar es que se trata de una red social profesional, es decir dedicada a negocios y profesionales.

- ❖ Es la tercera red social con más visitantes por día con 3.500.000
- ❖ Alberga a más de 225 millones de profesionales.
- ❖ Su funcionamiento a través de grupos de debate permite la interacción entre los usuarios, los intercambio de ideas y los trabajos colaborativos.
- ❖ El dinamismo de los usuarios es menor que en las redes sociales nombradas anteriormente.

- ❖ Los tipos de contenido que se comparten dependiendo de la naturaleza de los debates. Es posible compartir contenido multimedia, aunque el tipo de contenido más usual son los textos.
- ❖ El acceso más usual es desde el ordenador. Se han desarrollado también accesos para dispositivos portátiles pero estas aplicaciones no siempre funcionan correctamente, lo que empuja a los usuarios a evitarlas.
- ❖ La posibilidad de vincularse con otras redes sociales permite que el esfuerzo dedicado a darle dinamismo a esta red social se pueda aplicar mediante las publicaciones en las redes sociales vinculadas o en las plataformas de blog que también permiten esta vinculación.
- ❖ No tiene herramientas para gestionar eficientemente esta red social, ni tampoco herramientas de monitorización. Si que se puede monitorizar en el caso de adquirir una cuenta Premium (o de pago) cuyo importe es de 14,95€/mes, 29.95€/mes ó 53,95€/mes dependiendo del plan que elijas.

Se creyó que estar presentes en esta red profesional era muy conveniente. Para el modelo de colaboración abierta y voluntaria del Parque Científico, establecer networking online con profesionales que buscan oportunidades de negocio en la red puede ser traer oportunidades de colaboración y progreso en los trabajos de investigación de los Centros Tecnológicos. Es una buena manera también de abrir una ventana para tratar temas profesionales, puesto que es más conveniente hacerlo a través de este canal que por cualquier otra red social no tan especializada. El que cada usuario muestre en su perfil su bagaje profesional ayuda a conocer la idoneidad de establecer contacto con determinadas personalidades con la esperanza de que cuenten con los servicios que le ofrece el Parque Científico en el caso de tener alguna demanda de índole tecnológica o científica.



Pinterest es una red social de reciente creación pero que rápidamente se ha convertido en popular en nuestro país. Basa su funcionamiento en la creación de espacios organizados dónde compartir contenidos gráficos (imágenes y videos) del interés del usuario que actúan como enlace para el acceso a la Web de origen de dicho contenido.

- ❖ Tiene una gran influencia en países americanos y anglosajones, aunque no es desdeñable el rápido crecimiento que está experimentando entre el público español. En España a finales de 2012 se contabilizaban 700.000 usuarios.

- ❖ Como ya se ha mencionado el tipo de contenido que se puede encontrar en esta red social es meramente contenido visual, es decir imágenes y videos. Este hecho limita la utilidad que las empresas pueden hacer de ella.
- ❖ La flexibilidad de esta red social es bastante escasa puesto que no distingue entre los usuarios que le dan un uso personal y profesional.
- ❖ Sus usuarios son mayoritariamente mujeres de ámbito metropolitano y mayores de 35 años aunque también hay un gran porcentaje de empresas o autónomos de sector del arte, arquitectura, decoración de interiores u otros de gran contenido visual que crean un perfil para dar a conocer sus obras y proyectos.

- ❖ Existen 3 maneras diferentes de añadir contenido:

- Subir directamente una foto, ilustración, diseño o video para compartirla con el resto de usuarios.

- Hacer “pin” desde cualquier Web que permita esta función. Hacer “pin” o “pinear” consiste en compartir algún tipo de contenido gráfico en una cuenta de Pinterest. De la misma forma que en muchos artículos de periódico digital aparece el símbolo de Twitter o Facebook para poder compartir las noticias, cada vez en más imágenes se encuentra el botón social de esta red para compartir más fácilmente su contenido Esta función es muy útil, pues instantáneamente se crea un hipervínculo y éste puede ser compartido multiplicando su alcance. Esta acción permite dar publicidad a blogs, empresas y similares.

- A través de la función “repinear”, una función muy similar a “retuitear” en la red social Twitter.

- ❖ El contenido que se publica puede ir unido a un texto explicativo y puede referenciar alguna dirección online. Esta es la principal utilidad empresarial, pues el contenido que se publica actúa como promoción para que el usuario que lo precise pueda adquirir la prenda expuesta, obtener más información sobre el proyecto publicado o acceder a la web origen del video difundido.

- ❖ Además de guardar las imágenes para uno mismo, Pinterest las comparte en las categorías públicas y en la página de inicio de las personas que te “siguen”, las cuales pueden interactuar con el usuario de distintas formas:

- Haciendo un “like”, similar al tradicional “Me gusta” de Facebook.

- Comentando la imagen.

- Haciendo “repin”, es decir, volver a subir ellos dicha imagen en alguno de sus tablonas

El público objetivo está muy predominado por mujeres, casi un 80% de los usuarios lo son, y los contenidos están en línea con sus gustos. Sin embargo la posibilidad de poder seguir tableros concretos, sin necesidad de seguir todos los del usuario hace mucho más posible la progresiva inclusión de hombres.

Una vez vistas las características de las principales redes sociales se rechazaron las dos plataformas basadas únicamente en contenidos gráficos quedando Twitter, LinkedIn y Facebook como las redes sociales en las que actuar. En esta elección no solo se tuvo en cuenta su popularidad y alcance sino también el tipo de contenidos que se pueden encontrar en ellas, el alcance internacional que tienen, el dinamismo de sus usuarios, la adaptabilidad de sus plataformas a las necesidades empresariales, las posibilidades de vincularse entre ellas y las herramientas existentes para monitorizarlas y gestionarlas.

Además se valoró positivamente el alta de una cuenta en la red social de origen español Tuenti. Aunque esta plataforma tiene unas funciones muy similares a Facebook, su gran crecimiento en el mercado nacional, particularmente entre los adolescentes, hizo que se eligiera como uno de los medios para que las publicaciones alcanzaran a esta parte de la comunidad universitaria. Sin embargo ésta última era una decisión transitoria puesto que se instaría al equipo de trabajo a que analizara el impacto alcanzado en esta red social y concluyera sobre la conveniencia o no de seguir presentes esta red social, atendiendo a valores de repercusión, seguimiento y características del público objetivo.

También se tanteó la posibilidad de darse de alta en una de las plataformas de blogs, para difundir los casos de colaboración que realizaban los investigadores adscritos a la CPI desde esa plataforma. Esta opción se pospuso por conllevar excesiva carga de trabajo para el grupo.

Una vez elegidas las redes sociales en las que actuar era primordial obtener influencia en redes sociales. Se necesitaba la creación de una comunidad interesada en los contenidos que iban a ser difundidos. El alcanzar y mantener una comunidad sólida es uno de los principales objetivos de un gestor de redes sociales, también conocido como Community Manager, pues, en definitiva, necesitas tener una audiencia a la cual les alcancen e interesen los contenidos que se comunican para poder influir sobre ellos y que esta influencia reporte los beneficios (monetarios o no) buscados por la organización. En este sentido no se dio ninguna concreción numérica sobre el número de seguidores a conseguir en un plazo dado sino que prefería que la comunidad fuera aumentando más lentamente pero siempre con tendencia ascendente.

El networking online con instituciones del sistema de I+D nacional y con las empresas más involucradas hacia un cambio en el modelo de crecimiento enfocado en la

innovación, era uno de los motivos que había dado pie a la iniciativa de formar parte activa de la comunidad online. Por otra parte también era conveniente mantener relación con las organizaciones que habían tenido o que estaban teniendo algún contacto cualquiera de las instituciones que componen la Red de Colaboración abierta del Parque Científico. Estas relaciones, junto con las que se pudieran realizar más fácilmente con entidades y grupos de la propia universidad, estaban llamadas a ser el punto de partida en el que cimentar la comunidad online y debería suponer un apoyo en el momento en que se precisara cierta ayuda para difundir ciertos contenidos. Por otro de los objetivos por los que se debía trabajar era por crear y mantener vínculos con, al menos, 10 entidades influyentes en el campo de la innovación, la investigación científica y el emprendimiento. El plazo para alcanzar este objetivo se fijó en 12 meses desde el inicio.

4.1.2. Estrategia a seguir

El equipo de marketing formado, como ya se ha explicado por 5 alumnos, se organizó de la siguiente manera:

Se seleccionó a la persona más experimentada en el campo de las redes sociales y las comunicaciones por internet para que liderara al grupo. Su responsabilidad consistiría en coordinar y motivar a los miembros del equipo de trabajo, prestando apoyo cuando alguna de las redes sociales exigiera más carga de trabajo que las demás.

Al resto se le asignó la responsabilidad de una red social a cada uno. Las acciones basadas en ediciones de la web se llevarían a cabo en conjunto y su responsable sería o el propio coordinado o algún miembro del equipo dependiendo del criterio del anterior.

Una vez definida la organización del grupo, asignadas las responsabilidades y explicados los objetivos por parte de la dirección, se analizará punto por punto la estrategia que se siguió para la consecución de los mismos.

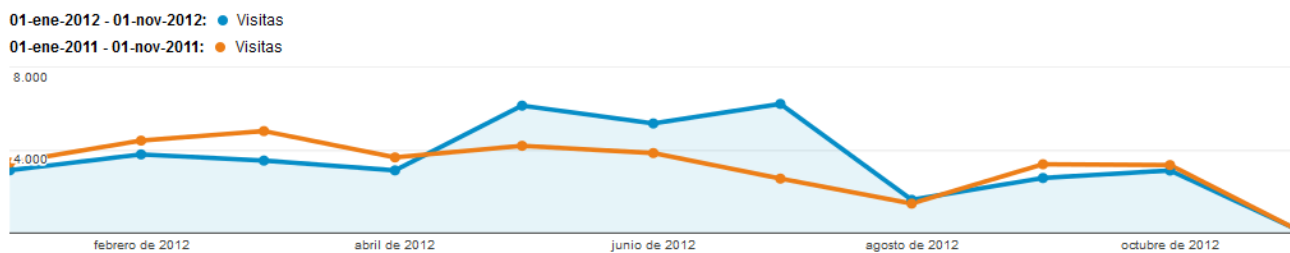
EL objetivo de eliminar la estacionalidad se antojaba, desde un primer momento una tarea difícil. La falta de elementos motivadores en las condiciones de trabajo, la coincidencia de estos periodos con épocas de vacaciones y exámenes, y la falta de experiencia en la aplicación de estrategias de marketing así como en el trabajo en grupo deslocalizado eran serios hándicaps para su consecución.

Por fortuna la Fundación de la CPI impulsó la creación de uno de los eventos que más interés y visitantes atrae a las instalaciones del Parque Científico: El Internet Startup Camp. Este evento es el primer campus de España dedicado a la creación y aceleración de empresas de Internet. Este evento está co-organizado por la Fundación CPI y ésta decidió albergar mucha información referente al mismo en su página web y propuso su celebración durante algún mes de verano, como así acabó

siendo. Gracias a esta táctica se facilitó mucho contenido para la audiencia de la web, que dinamizado por su difusión en las redes sociales consiguió eliminar la estacionalidad de la página web.

El siguiente gráfico compara la evolución del número de visitas de Enero a Noviembre en los años 2011 y 2012.

Figura 19

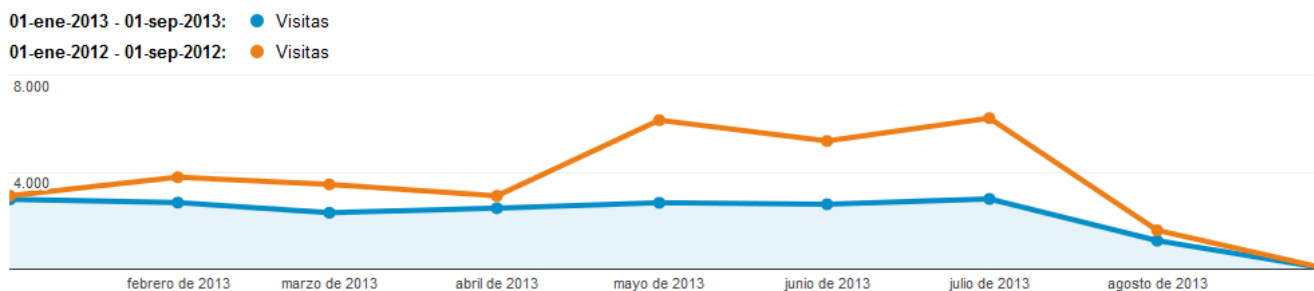


Fuente: Google Analytics. Fundación CPI

Como se puede comprobar, la difusión del evento atrajo numerosas visitas a la web para informarse e inscribirse al mismo.

Al año siguiente, y tras el éxito del evento, la web de CPI ya no albergó la información referente al evento, tampoco los formularios de inscripción ni el streaming del mismo. Sus efectos se hicieron notar en el número de visitas como muestra el siguiente gráfico:

Figura 20



Fuente: Google Analytics. Fundación CPI

Este hecho confirma que la principal causa por la que se eliminó la estacionalidad de la web fue la que habíamos deducido con anterioridad.

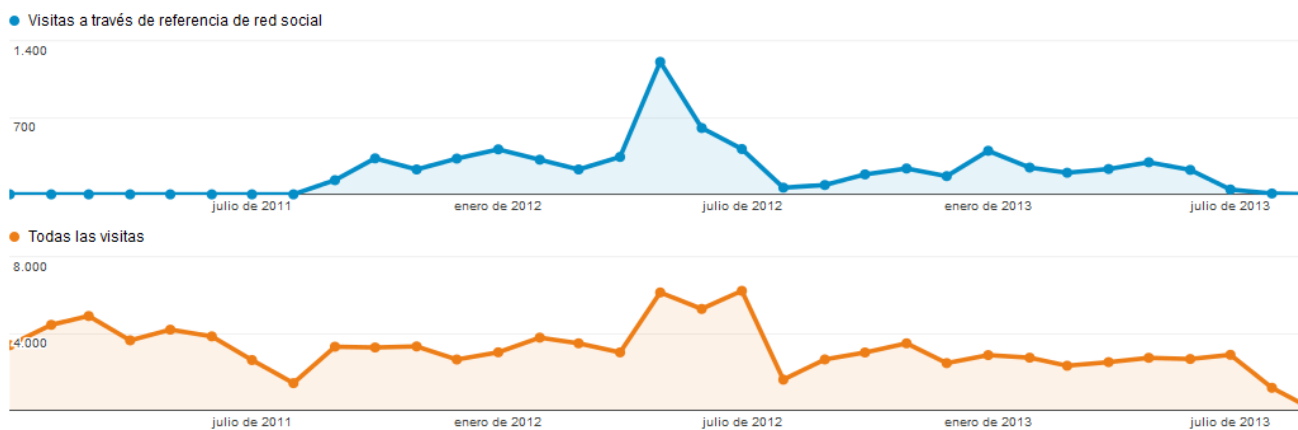
Por lo tanto el problema de la estacionalidad volvió a ponerse de manifiesto al desvincularse este curso a la web de la CPI. La solución para eliminar la estacionalidad pasa por algún tipo de estrategia offline que incremente el interés en visitar la web. Se podrían realizar concursos de inventos para alumnos de Formación Profesional, visitas guiadas por las instalaciones del Parque, demostraciones de los últimos gadgets desarrollados por los investigadores y alumnos con votaciones a través de la web sobre éstos, u organización de ponencias, reuniones de empresarios. También se podría aprovechar la *Escola de Estiu*, el curso de verano para niños que la UPV organiza en el Campus de Vera, para ofrecer actividades sobre ciencia en la web a los niños e información sobre el Parque Científico a los padres.

El segundo objetivo comentado anteriormente era el de aumentar el número de visitantes nuevos y de visitas para darle promoción a las noticias que se daban dentro del Parque Científico. La estrategia que se siguió fue la de dinamizar las redes sociales

referenciando en ellas contenidos de la página web y enlaces a las noticias para aquel que quisiera ampliar la información difundida por estos medios.

Los datos mostraban que el número de visitas no aumentó significativamente, sino que más bien se mantuvo en los mismos niveles o descendió. Esto hizo pensar que el esfuerzo en redes sociales no se estaba viendo reflejado en las visitas a la página web, sin embargo si se observa el siguiente gráfico se puede intuir una correlación entre las visitas referenciadas en las redes sociales y el total de visitas:

Figura 21

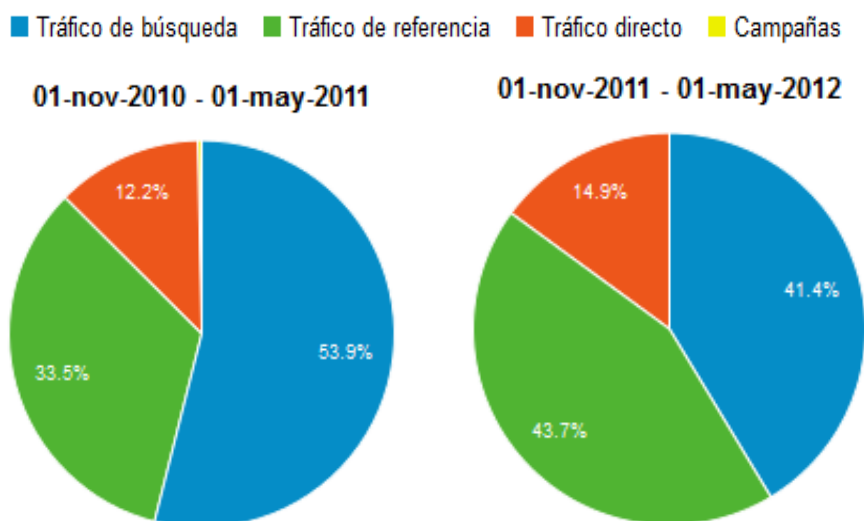


Fuente: Google Analytics. Fundación CPI

Por tanto, a pesar de que el número de visitas no aumentó considerablemente, sí se aprecia que la referencias realizadas en las redes sociales influyen en el número total de visitantes y por tanto se puede concluir este apartado afirmando que la dinamización llevaba a cabo en las redes sociales ha tenido su efecto en el número de visitas que ha recibido la página web.

La siguiente figura muestra el aumento porcentual del tráfico de referencia, en los periodos anteriormente citado, a costa del tráfico de búsqueda:

Figura 22



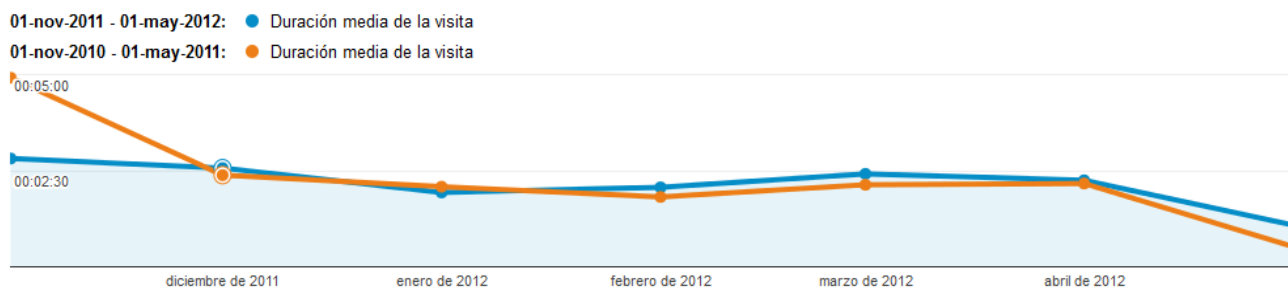
Fuente: Google Analytics. Fundación CPI

La dinamización en redes sociales también fue parte de la estrategia de los demás objetivos.

Por ejemplo respecto al objetivo de aumentar el tiempo medio de visita se combinó la dinamización de las redes sociales junto con la edición de contenidos de la página web para que se referenciaran internamente. Es decir que, aparte de que las redes sociales canalizaran a la comunidad hacia los contenidos web, en la propia web se añadieron hipervínculos internos para que si los visitantes lo consideraban pudieran acceder a la información sobre las entidades que generaban las noticias.

Con estas estrategias la evolución de las gráficas no muestra, al menos en el corto plazo un aumento significativo desde que se comenzó a implementarse el marketing online, en Noviembre 2011:

Figura 23



Fuente: Google Analytics. Fundación CPI


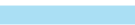


















El que el tiempo medio de visita se sitúe en valores aproximados a los anteriores a la implementación de la estrategia de marketing se achaca a la brevedad de los artículos que contiene y al poco interés que suscita en el visitante las noticias de otras disciplinas.

En mi opinión la mejor de esta situación se podría llevar a cabo de dos maneras:

- Con contenidos multimedia. La ausencia de este tipo de material en las páginas más visitadas, especialmente vídeos, es un fallo, pero presenta la oportunidad de hacer llegar los contenidos a los visitantes de una manera más interactiva y despertando su curiosidad. Además no sería necesaria una gran inversión de recursos. Bastaría con que, en las páginas de noticias y eventos (las más visitadas) se pudieran insertar videos de Youtube, ya que el Área de Comunicación de la UPV tiene un canal en esta plataforma donde se recogen la mayoría de reportajes y entrevistas, entre las que se encuentran las que cubren la actualidad investigadora de la UPV; este material podría ser utilizado si se habilitara la inserción de videos en el apartado de noticias de la UPV complementando así el contenido textual de la noticia con material multimedia más didáctico y atractivo para determinado público.
- Creando un ranking de las noticias más visitadas esa semana o mes y manteniéndolo visible en el margen de cada noticia. De esta manera se le facilitaría al visitante el acceso a las noticias que mayor interés han suscitado y su navegación por la página sería más prolongada.

Los datos muestran que el número de páginas vistas por cada visita no aumentó significativamente después de las acciones de las acciones de marketing llevadas a cabo:

Figura 24

| Número de páginas por sesión | Visitas | Número de páginas vistas |
|------------------------------|--|--|
| 1 | | |
| 01-nov-2011 - 01-oct-2012 | 24.411  | 24.411  |
| 01-nov-2010 - 01-oct-2011 | 23.333  | 23.333  |
| 2 | | |
| 01-nov-2011 - 01-oct-2012 | 5.747  | 11.494  |
| 01-nov-2010 - 01-oct-2011 | 4.681  | 9.362  |
| 3 | | |
| 01-nov-2011 - 01-oct-2012 | 2.964  | 8.892  |
| 01-nov-2010 - 01-oct-2011 | 2.728  | 8.184  |
| 4 | | |
| 01-nov-2011 - 01-oct-2012 | 1.813  | 7.252  |
| 01-nov-2010 - 01-oct-2011 | 1.537  | 6.148  |
| 5 | | |
| 01-nov-2011 - 01-oct-2012 | 1.364  | 6.820  |
| 01-nov-2010 - 01-oct-2011 | 1.311  | 6.555  |

Fuente: Google Analytics. Fundación CPI

La mayoría de los visitantes tan sólo visitó una sola página por lo que habría que tener en consideración las propuestas aportadas. Si se consigue aumentar el número

de páginas en las que entra cada visitante se conseguirá aumentar el tiempo medio de cada visita y con ello la información acerca del Parque y los beneficios que le puede reportar.

Para el objetivo de mejora de la visibilidad de la página se desarrolló, como ya hemos comentado, una estrategia de posicionamiento SEO. Para ello se estudiaron cuales eran las técnicas necesarios para aumentar la notoriedad de la web en el buscado más popular: Google. La elección de centrar los esfuerzos en torno Google se motiva por el hecho de que este motor de búsqueda supone entre un 90 y un 95% del volumen de búsquedas que se realiza a nivel nacional.

Este posicionamiento se llevó a cabo en ambos sentidos tanto interno como externo. Para que estos esfuerzos sean efectivos los SEOs (personas que llevan a cabo la optimización del posicionamiento) deben estar actualizados de los cambios de algoritmos que las compañías establecen en sus buscadores, pues es muy corriente que éstas, para mejorar la calidad de sus resultados y penalizar las prácticas abusivas, los modifiquen constantemente.

Las acciones llevadas a cabo para cumplir este objetivo dieron rápidamente resultados. Después de 9 meses editando todos los contenidos de la página, tanto los nuevos como los antiguos, ésta apareció en el primer lugar de los resultados de búsqueda de Google al introducir las palabras "CPI". Pero el resultado más sorprendente y exitoso fue conseguir que la web apareciera en la primera página de los resultados de Google al introducir la palabra "innovación".

Estos resultados superaron las expectativas de posicionamiento. Aun con todo, la dirección estimó oportuno que se siguieran desarrollando estas acciones que posteriormente se detallarán.

Otra de las decisiones que el equipo de trabajo debía tomar era acerca de su continuidad en la red social Tuenti. En esta red se había actuado, esperando comprobar la respuesta de su público, por su rápido crecimiento en nuestro país y su popularidad entre la comunidad adolescente universitaria. Sin embargo el equipo de trabajo notó la utilización de esta red social no excedía de lo personal (algo que no pasaba en redes sociales como Twitter o Facebook) y que los esfuerzos invertidos en ella no tenían apenas repercusión. Además se observó que la tendencia de los estudiantes que pasaban a formar parte de la comunidad universitaria, imitando a los más maduros, dejaban en desuso sus cuentas en esta red social y comenzaban a sustituirla por la red social Facebook. Esta coyuntura desmontó el principal argumento por el que se había apostado por Tuenti: llegar al público universitario.

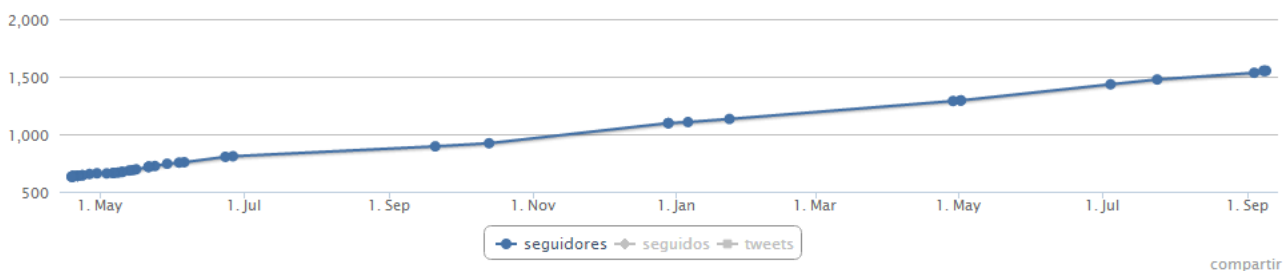
Por lo tanto la elección no se hizo esperar y se dejó de trabajar en esta red social para centrar los esfuerzos en medios donde se pudiera formar una audiencia realmente interesada en los contenidos publicados.

Para obtener influencia en las redes sociales se necesitaba dinamizar los perfiles de redes sociales y conseguir repercusión en los mismos. Cada red social tiene una forma de mostrar la influencia de una persona o institución pero básicamente esta se mide por el número y la notoriedad de los usuarios que forman su comunidad, la repercusión de sus publicaciones y la aceptación e identificación con sus contenidos.

En este sentido las cuentas de las redes sociales de la CPI no han dejado de crecer. El número de usuarios nunca ha descendido en las mediciones mensuales realizadas y la influencia de sus publicaciones también ha ido en aumento.

El siguiente gráfico es una muestra de ello. En él se aprecia la evolución acerca del número de seguidores de Twitter desde Mayo de 2012 a Septiembre de 2013:

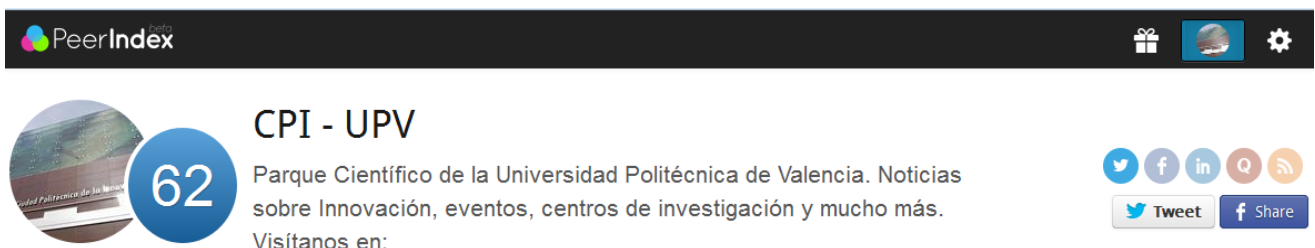
Figura 25



Fuente: Socialbro asociado a la cuenta de Twitter de la CPI

Este gráfico pone de manifiesto el constante incremento de seguidores que obtiene la cuenta de la CPI en la red social Twitter. Este incremento de seguidores es uno de los indicadores de la influencia que ejerce la cuenta en el entorno online pero no el único. La herramienta Peer Index aporta datos sobre la influencia de la cuenta en otros términos. Estos términos están basados en algoritmos muy complejos que aseguran cierto rigor en las estimaciones que se realizan. Así pues la influencia que, según la herramienta Peer Index, tiene la cuenta de Twitter de la CPI es de 62 en una escala del 1 al 100:

Figura 26



Fuente: PeerIndex asociado a la cuenta de Twitter de la CPI

El último objetivo del que queda analiza la estrategia a seguir y su rendimiento es el del establecimiento de un networking colaborativo eficaz con al menos 10

instituciones de cierta notoriedad. La estrategia que se siguió fue la del contacto directo a través de mensajes privados desde la cuenta de Facebook o mensajes directos desde Twitter a las asociaciones o entidades de las que formaba parte la CPI. Por ejemplo se contactó con la cuenta oficial de Twitter de la Universidad Politécnica de Valencia para que compartiera el contenido que se iba difundiendo. También se contactó con la Asociación de Parques Tecnológicos Españoles (APTE) para hacerles saber del alta de la CPI en las redes sociales a lo que respondieron con muchísimo apoyo. Las Delegaciones de Alumnos y el Ayuntamiento de Valencia también se ofrecieron a colaborar en las campañas que nosotros estimáramos, así como la mayoría de Parques Científicos con los que se contactaba.

Este objetivo no fue muy laborioso para el equipo de trabajo gracias a la tremenda predisposición de las entidades públicas valencianas y a las organizaciones pertenecientes al sistema de I+D+i nacional.

4.2. Metodología empleada y situación final (Septiembre 2013)

4.2.1. Metodología Empleada en Redes Sociales

Una vez explicados los objetivos y las estrategias que se siguieron para tratar de alcanzar su consecución, se puede analizar más detalladamente la dinámica de actuación que se lleva a cabo en Twitter, Facebook, y LinkedIn por parte del Parque Científico:

Estrategia de comunicación en Twitter

Llevar a cabo una estrategia de comunicación sólida requiere establecer, por escrito, unas pautas básicas de funcionamiento, periodicidad, fuentes de información y tipo de contenidos. Si no queda plasmada por escrito es posible que se modifique a criterio de la persona que gestiona la red social dando lugar a incoherencias de contenido entre redes sociales e imposibilidad de controlar los resultados ante acciones no impuestas por la dirección.

Figura 27



Fuente: Cuenta de Twitter de la CPI

1- Contenidos

Los contenidos publicados desde la cuenta de la CPI deben hacer referencia a los siguientes temas:

- Últimas novedades acaecidas en los Centros de Investigación, Antenas de Innovación o cualquiera de las entidades que pertenezcan al Parque Científico
- Cambios institucionales dentro de la UPV que afecten a la investigación.
- Eventos que se vayan a tener lugar en las instalaciones del Parque Científico o que se desarrollen en la UPV y tengan que ver con investigación,
- Promoción de actividades que se organicen desde la Fundación de la CPI,
- Avances tecnológicos importantes desarrollados por investigadores españoles e internacionales.
- Proyectos novedosos de emprendedores valencianos.

- Ofertas de financiación y subvención para emprendedores,
- Consejos para emprendedores,
- Infografías o videos de interés relacionados con la tecnología, la salud, la ciencia, el emprendimiento y la investigación.

2- Fuentes de contenido

Los contenidos que publica la CPI en su cuenta de Twitter se extraen de diversas fuentes que se pueden clasificar en principales y complementarias.

Fuentes principales:

- Sección de noticias de la página corporativa de la CPI
(<http://cpi.upv.es/area-de-medios/noticias>)

La creación de contenido de esta sección le corresponde al personal administrativo de la Fundación CPI. Suelen ser noticias relacionadas con los últimos avances en los proyectos de los Centros Tecnológicos, con las novedades en las relaciones del Parque Científico con su entorno y con resultados o resúmenes de los eventos celebrados en las instalaciones del Parque Científico.

- Sección de Eventos de la página corporativa de la CPI
(<http://cpi.upv.es/area-de-medios/eventos>)

En esta sección se encuentra la lista de los futuros eventos que se van a organizar dentro del Parque Científico o por entidades del mismo. Están organizados cronológicamente y su creación y publicación en la web también corresponde al servicio de administración de la Fundación CPI.

- Blog Polinnova:
(<http://cpipolinnova.wordpress.com/>)

Es el Blog oficial de divulgación del Parque Científico. Se creó a principios de 2013. Sus contenidos hacen referencia a casos de colaboración entre empresas y Centros de Investigación de la CPI. Su contenido está creado por alumnos de la UPV de manera voluntaria supeditados a la coordinación, gestión y admisión del equipo de marketing online. Más adelante se profundizará en cómo se gestiona esta otra herramienta de comunicación.

Fuentes complementarias:

- Cuentas de Twitter oficiales de entidades internas a la UPV cuando difundan publicaciones relacionadas con la investigación, emprendimiento y/o la innovación.
El método para compartir este tipo de información es el “retuit nativo”. El retuit nativo es la forma más sencilla de compartir información, pues sólo hay

que pulsar el botón que Twitter provee en cada publicación para copiar la publicación, tal y como aparece en tu página de inicio, entre tus publicaciones. Este tipo de retuit permite que la cuenta que emite la información tenga un apalancamiento mucho mayor ya que, cuando se comparte, no solo se hace con el contenido de la información sino también con su procedencia.

- Cuentas @UPV, @campusgandiaupv, @campusUPValcoy.
- Cuentas de Twitter de Centros o Institutos de Investigación de la CPI. Realizando retuit nativo.
- Cuentas de Twitter de organismos estatales de difusión tecnológica, de emprendimiento y/o innovación. Algunos ejemplos de este tipo de cuentas son: @agencia_sinc, @FECYT_Ciencia, @UCCdeAPTE, @CSIC
De este tipo de información se compartirá su contenido nombrando a la cuenta que proporcionó la información. A esta forma de compartir contenidos se le denominará de ahora en adelante “retuit nombrado”
- Cuentas de Twitter de otros Parques Tecnológicos. Compartida mediante retuit nombrado
- Cuentas de Twitter que recogen noticias sobre innovación, investigación o emprendimiento. Copiar la noticia y nombrar la fuente o lo que es lo mismo retuit nombrado. Algunos ejemplos de este tipo de cuentas son: @Alt1040; @_Ciencia_Tecno; @InnovaSpain; @pymesyautonomos, @sportics_es

3- Las estrategias de incremento de seguidores:

- Cuando en el contenido de la noticia aparezcan alguna la Universidad, Centro de Investigación, Parque Científico, organismo público, Empresa, Fundación, etc. Se busca su cuenta oficial y se les nombra al redactar el tuit. De esta forma dichas cuentas recibirán una notificación y se facilitará de esta forma que exista un apalancamiento, en el momento en que decidan compartir esa información con su comunidad.

Antes de ello se comprueba que sea una cuenta activa y que tiene un número considerable de seguidores para que el apalancamiento sea efectivo.

- Búsqueda de organismos, asociaciones o colectivos a los que le pueda interesar el contenido de la noticia y nombrarlos para provocar apalancamiento.
- Realizar retuits nativos o marcar como favorito las publicaciones que nombran a la cuenta de la CPI (@CPIInnovación). De esta forma se cuida a la comunidad que ya es seguidora, se “hace un guiño” a las cuentas no seguidoras pero que se han tomado la molestia de buscar el nombre de la cuenta y se ofrece el favor de apalancarse en la cuenta de la CPI, un favor que luego suele ser devuelto.

Pero estas acciones no se realizan de manera automática. Se valora su conveniencia en cada caso, puesto que si una publicación nombra a la CPI con

connotaciones negativas, puede no resultar conveniente hacer publicidad negativa.

4-Dinamica de cómo tuitear

- Periodicidad:

El twitter de la CPI concentra su mayor actividad por la mañana de los días entre semana. El motivo de este horario es porque la cuenta ofrece contenidos de actualidad que suelen publicarse en este horario.

El 1er tuit del día se publica entre las 9:00 y las 9:30. A partir del primero se programan los siguientes con un espacio temporal de entre 20 y 40 minutos entre tuits para no dar la sensación de abuso y repartir el contenido durante la jornada. La jornada matutina se considera acaba entre las 13:00 y la 13:30 dependiendo de la cantidad de material disponible para publicar.

Entre las 15:00 y las 18:30 también hay cierta actividad entre la audiencia por lo que se reserva algún contenido para esta hora de la tarde.

- Repetición de contenidos:

Los tuits que están referenciados a la página web se repiten durante varios días en horarios distintos para llegar a la mayor cantidad de audiencia posible y así aumentar el tráfico de la web.

También se repiten las publicaciones modificando la redacción o haciéndola más viral por medio de la adición de alguna etiqueta genérica que describa el tema que trata (como por ejemplo #energía) y/o nombrando a alguna entidad o colectivo que pueda tener interés precedido por las siglas "cc".

- Redacción de contenidos:

En Twitter es muy importante la redacción de los contenidos. La publicación (o tuit) debe dar una idea general sobre la noticia o evento. Siempre se adjunta un hipervínculo referido a la página web por si el usuario quiere ampliar la información de la publicación.

En el caso de la CPI es conveniente redactar el nombre completo de los centros de investigación referenciados en la noticia y que no tengan cuenta en Twitter.

Pero algunos de los Centros de Investigación tienen cuentas de Twitter independientes como entidades independientes que son. A éstos se les nombra para que reciban una notificación como que se está publicando algo de su incumbencia y se puedan hacer eco de la noticia compartiéndola con su comunidad.

- Comunicación con la comunidad:

A través del Twitter de la CPI se establecen interacciones con personas o entidades que tengan relación con alguno de los agentes del Parque Científico, con aquellas que comparten los contenidos nombrando la cuenta de la CPI como fuente de información o con aquellas que la recomiendan para que sus seguidores la sigan. Una de las particularidades de esta red social es la tradición de recomendar las cuentas por las que se tiene preferencia cada viernes. Esta tradición se conoce como *Friday Follow* y se abrevia con la etiqueta *#FF*.

Es importante cuidar las interacciones con estas cuentas. Los administradores de Twitter suelen:

- Hacer retuit nativo a las publicaciones que son de su ámbito
- Marcar como “favorito” a las que se quiere hacer un guiño
- Contestar a las que planteen dudas o cuestiones. En este último caso si no se conoce la respuesta concreta se puede facilitar la cuenta que les puede ayudar a resolver su cuestión o referenciarle a alguna web que contenga la información demandada.

5- Herramientas

La página de Twitter proporciona herramientas que resultan útiles para gestionar la comunidad. Las utilizadas por los administradores de la cuenta de Twitter de la CPI son:

- Listas: se utilizan para clasificar cuentas y seguir ese tipo de cuentas de un vistazo sin necesidad de seguirlas

En el caso de la CPI se ha creado una lista con las Delegaciones de cada Facultad de la UPV y otra lista con los Institutos o Centros de Investigación de la CPI que tienen cuenta en la red social.

Favoritos: la opción de marcar un tuit como favorito puede resultar de utilidad por dos motivos:

- Para guardar el tuit y programar su publicación o hacer retuit más adelante.
- Para mostrar aprobación a las publicaciones que la nombran. Esta actuación sirve para cuidar a la comunidad seguidora y para ganar en simpatía entre aquellos que no la siguen pero que se han molestado en nombrarla.

Existen herramientas externas que facilitan la gestión de la cuenta ofreciendo la programación de publicaciones y la monitorización de la cuenta. La Fundación utiliza

dos de ellas que se encuentran en la web con lo que se puede trabajar desde cualquier ordenador con conexión a Internet simplemente haciendo accediendo a la cuenta asociada a la CPI.

Estas dos herramientas son:



- Sirve para programar publicaciones en el horario que más convenga.
- En el espacio para redactar se pueden acortar los hipervínculos para que ocupen tan solo 22 caracteres dejando 118 para la redacción del tuit.
- Esta herramienta facilita la publicación repetida de tuits gracias a que da la opción de visualizar en una columna la cronología de los tuits enviados. También facilita los retuits nombrados si estos son guardados como favoritos debido a que se pueden tener agrupados también en una columna.
- Permite la vinculación con la página y el usuario de Facebook, con lo que se pueden programar publicaciones para esa red social también.
- Dispone de aplicación para Android y iPhone muy completa desde la que se pueden manejar prácticamente los mismos aspectos que desde la web.



- Es una herramienta de monitorización que se sincroniza con la cuenta de Twitter del usuario para mostrar datos relevantes sobre una comunidad. De un vistazo se puede observar la siguiente información en el panel principal:
 - La evolución del número de seguidores
 - La evolución de la influencia ejercida
 - Los nuevos seguidores desde la última sincronización
 - Los perdida de seguidores de la última sincronización
 - Las cuentas seguidas que están más inactivas
 - Las cuentas a las sigues pero ellos no te siguen
 - Los seguidores más influyentes
- Detecta también la actividad a tiempo real de los seguidores y realiza informes en forma de gráficos para conocer la mejor hora para publicar contenidos, apoyándose en datos históricos sobre los horarios en los que se ha tenido más influencia.
- Puede ser útil para conocer estadísticas relevantes de una cuenta debido a que permite funcionalidades como monitorizar una etiqueta o hashtag conociendo

de esta manera el dinamismo e impacto de determinadas palabras clave para la compañía.

6- Relación con terceros

Las relaciones con otras instituciones en Twitter son importantes a la par que útiles. Se pueden utilizar para difundir contenido, para comunicar algún error en una publicación o para agradecer los retuits y menciones.

La CPI mantiene a través de Twitter una relación especialmente activa con la entidad InnDEA, una institución creada por el Ayuntamiento de Valencia para divulgar innovación y fomentar el espíritu emprendedor. Suelen compartir material de la web o del blog de la CPI para crear contenido en su página.

La cuenta de la Asociación de Parques Tecnológicos de España (APTE):@UCC_Apte también se comunica con nosotros a través de Mensaje Directo para que difundamos cierto tipo de contenido. La CPI atiende siempre sus peticiones, puesto que es una cuenta con notable influencia en su ámbito y siempre es bueno tener buenas relaciones por si se necesitara apalancar algún contenido.

Los institutos y centros de investigación del Parque se comunican vía Twitter con la cuenta de la CPI si hay algún tipo de error técnico en la redacción de una publicación o en los casos en que, por sintetizar demasiado, se esté expresando una información de manera errónea.

7-Situación Actual de la cuenta de Twitter de la Ciudad Politécnica de la Innovación

Actualmente, a 9 de Septiembre de 2013, la cuenta de Twitter de la CPI cuenta con un total de 1.555 seguidores, siendo la segunda red social que más seguidores ha conseguido la CPI después de los 6.024 contactos de LinkedIn.

Aún siendo la segunda red social en amplitud de comunidad, Twitter se ha convertido en el principal medio de comunicación de la CPI con el entorno online, debido su influencia y la capacidad de apalancamiento lograda gracias al networking online trabajado durante estos casi dos años de acciones en la plataforma.

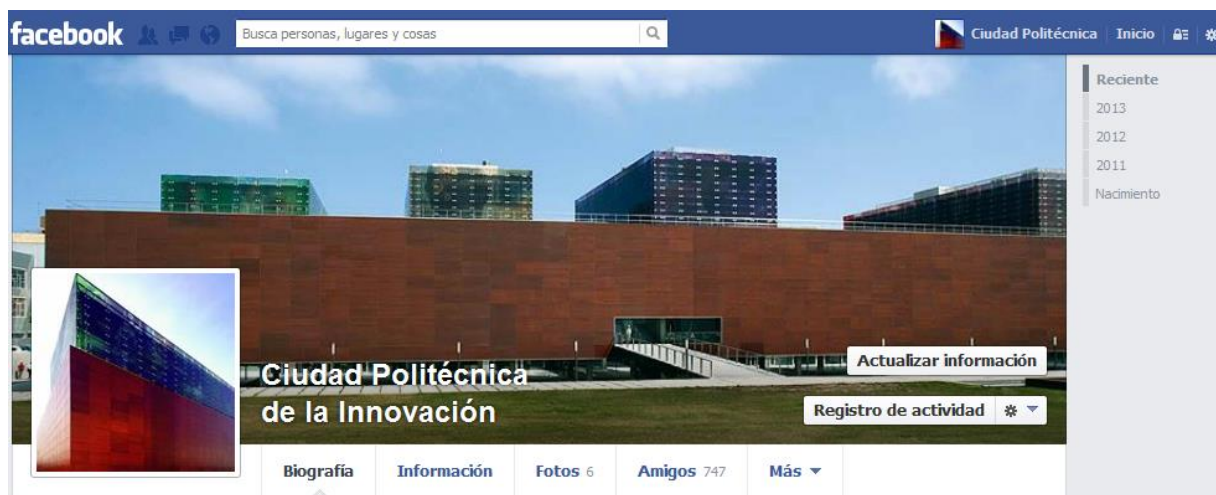
Estrategia de comunicación en Facebook

Para comenzar cabe destacar que en la CPI dispone de dos tipo de cuentas en Facebook: un perfil de usuario y de una página profesional, ambas vinculadas entre sí.

El perfil se utiliza generalmente para:

- Crear y difundir eventos
- Compartir información de interés en la biografía a partir de otras cuentas; por ejemplo la del Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV)
- Publicar en muros de usuarios de confianza; por ejemplo en los muros de las Delegaciones de Alumnos
- Contactar con la comunidad a través de mensajes privados

Figura 28



Fuente: Cuenta de Facebook de la CPI

La página se utiliza básicamente para:

- Publicaciones de noticias que aparecen en la página web de la CPI
- Difundir las entradas del Blog oficial de divulgación: Polinnova.

Figura 29



Fuente: Cuenta de Facebook de la CPI

1- Fuentes y criterios de los contenidos

No es conveniente que se dupliquen contenidos y que éstos se encuentren en el perfil y en la página. Para que esto no ocurra se diferencian **dos tipos de contenidos** según donde se publiquen:

Contenidos del Perfil:

El perfil permite mucha más interactividad entre los usuarios. La CPI suele utilizarlos para compartir enlaces de noticias relacionadas con la innovación, la investigación o el emprendimiento publicadas por entidades relacionadas con El Parque Científico o la UPV. Estas entidades son:

- Centros/ Institutos de Investigación de la UPV
- Delegaciones de Alumnos (no suelen generar mucho contenido de este tipo).
- Instituciones Estatales relacionadas con el ámbito científico, por ejemplo: APTE o REDIT.

Contenidos de la Página:

La página está más adaptada al ámbito profesional. Los contenidos que publica la de la CPI son:

- Actualidad del Parque Científico extraída de las noticias de la web
- Entradas nuevas del Blog de divulgación Polinnova

2- Política de publicación de contenidos

Perfil:

- Dado que el contenido del perfil proviene de otras cuentas de Facebook, lo más sencillo es que se compartan los enlaces en la biografía. En el caso de que la publicación contenga parte textual, y sea relevante para entender su contenido, ésta también se comparte.
- Si se desea hacer una publicación en un muro ajeno de confianza, conviene avisar a priori de que se va a realizar tal acción, agradeciendo su utilización y difusión.
- En el caso de los eventos se debe reflexionar en el público objetivo y sólo hacer una difusión masiva de los que se crea que se va despertar más interés, habrá que seleccionar cual es que el más interesa a nuestro público objetivo. Si se realiza de este modo puede servir de apalancamiento pero si se realiza de forma discrecional con todos y cada uno de los eventos puede generar

malestar y sensación de acoso, provocando que aparte de la comunidad ya no le interese seguir a la cuenta.

El contenido de estos eventos se extrae de la sección de eventos de la página web de la CPI.

Página:

En la página si que se redactan contenidos bajo la línea editorial que la dirección fijo:

- Citando el nombre completo de las instituciones que participan y sus siglas entre paréntesis.
- Resumiendo el contenido de la noticia.
- Adornando la publicación añadiendo una foto en la web para que el contenido sea más interactivo y visual.
- Buscando en *Youtube* si la cuenta de la *UPV-TV* ha realizado algún reportaje sobre la publicación y, en caso afirmativo, copiando el hiperenlace para que salga modo ventana y se pueda visualizar desde Facebook.

Periodicidad:

Facebook es una red social personal, por lo que no se debe abusar de la comunidad con nuestros contenidos por poder resultar contraproducente.

Por estos motivos el ritmo que se sigue en las publicaciones es de una noticia cada 2 ó 3 días.

Programación:

El mejor horario para realizar publicaciones es entre las 13:30 y las 15:30 o entre las 21:00 y las 22:00.

Estas publicaciones se pueden programar desde la propia página de Facebook o desde la herramienta anteriormente explicada Hootsuite que da la posibilidad de vincular tanto páginas como perfiles de Facebook.

3- Situación Actual de las cuentas de Facebook de la Ciudad Politécnica de la Innovación

Tanto la página como el usuario de Facebook de la CPI no han conseguido las expectativas que se tenía depositada en ellas. Es una herramienta muy adaptada al ámbito profesional, que ofrece estadísticas y datos sin tener que recurrir a herramientas externas y que permite incrustar contenidos multimedia que se pueden convertir en virales en poco tiempo. Esta última cuestión no se está aprovechando al máximo. Al fácil acceso contenidos multimedia internos de la UPV y de calidad (publicados en Youtube en el canal de UPV-TV), junto con el interesantísimo material que genera el Parque Científico tanto para alumnos universitarios como para

profesionales científicos, le da un mucho margen de mejora para que las cuentas en esta red social tenga verdaderamente una influencia notable, al menos en el ámbito universitario.

Aún con todo la página tiene un total de 547 “Me gusta” o seguidores y el usuario está conectado con usuarios, mayoritariamente alumnos.

Mis recomendaciones personales para el futuro serían

- Aprovechar al máximo los contenidos multimedia que permite incrustar Facebook para ganar visibilidad y atraer al público visual con poco tiempo para leer o entender un artículo demasiado técnico.
- Realizar networking online con las instituciones que se crea convenientes. La realización de este tipo de prácticas se encaminan a alcanzar un público mucho mayor y más variado. Seguir el ejemplo de Twitter puede ser un buen camino, ahora que se ha profesionalizado una parte de la plataforma añadiendo la opción de crear una página y se ha aumentado progresivamente la posible interacción con las mismas pudiendo mandar mensajes privados, comentar en sus noticias y aprobar y compartir sus contenidos.

Estrategia de comunicación en LinkedIn

1- Utilidad

La cuenta de LinkedIn, la red social para profesionales, de la CPI tiene muchos contactos pero carece de contenidos lo suficientemente interesantes para que exista dinamismo e interacciones continuas entre los usuarios. Las cuentas más influyentes se distinguen por la generación de debates donde caben opiniones muy dispares entre sus miembros, consiguiendo que la actividad de la red se autogestione en cuanto a dinamismo y en cuanto a enriquecimiento de la información.

Los contenidos que se encuentran en:

- El Grupo de debate: *Grupo Ciudad Politécnica de la Innovación*. Este grupo se revisa a menudo, debido a que tiene restringido su acceso. Las personas que los soliciten pueden participar o publicar en él solicitando previamente su autorización. De esta forma se impide que entren en los debates contenidos publicitarios o promocionales no deseados.
- La cronología, gracias su vinculación con los contenidos que se publican en el Blog Polinnova. En LinkedIn es muy usual difundir las publicaciones tipo Blog y resulta muy útil para la CPI debido al gran número de usuarios que conectan con esta cuenta.

La cuenta de la CPI no niega la solicitud de admisión a su red de contactos de LinkedIn a ninguna persona que lo solicite. Una actuación distinta sería ir en contra

del modelo de colaboración abierta y voluntaria con el cual se rige. Sin embargo si que se reserva el derecho a expulsar a los usuarios que utilicen el grupo como medio de propaganda o promoción.

El poder enviar mensajes a 50 destinatarios ha sido utilizado en contadas ocasiones para difundir eventos masivos o actividades de especial interés.

2- Situación actual de la Cuenta de LinkedIn de la Ciudad Politécnica de la Innovación

La cuenta en esta red social es la que tiene la comunidad más extensa con poco más de 6.000 contactos profesionales de ámbitos muy variados de conocimiento.

Respecto a los grupos, la principal fuerza dinamizadora de LinkedIn y su sello de distinción, la CPI quiere concentrar sus esfuerzos en la creación de un solo grupo llamado: *Red Ciudad Politécnica de la Innovación*. Este grupo cuenta con 300 miembros pero no tiene mucha actividad. Este aspecto debería mejorarse, pues son los grupos los proporcionan influencia en esta plataforma, además de que no implican mucha carga de trabajo, ya que una vez están en funcionamiento prácticamente se autogestionan.

3- Recomendaciones

Para el futuro se podrían iniciar debates en el grupo *Red Ciudad Politécnica de la Innovación* sobre temas relacionados con la investigación o la ciencia, arrancando con comentarios o puntos de vista de personas de dentro de la Fundación CPI (bloggers, becarios, personal de administración, etc.) para intentar que el personal externo, los 300 que componen el grupo, se estimule y compartan sus puntos de vista y sus discrepancias, dinamizando el grupo y consiguiendo posicionarlo como un referente en debates sobre ciencia, tecnología y/o investigación en LinkedIn.

4.2.2. Metodología empleada en el Blog y en la Web

Estas tres redes sociales no son las únicas plataformas en la que se mueve la CPI, y su Fundación como gestora de la misma, en el entorno virtual. Como se ha dicho anteriormente esta entidad también dispone de una plataforma de Blogs, para un determinado tipo de contenido, y una página web, el epicentro de las acciones en la red.



WordPress es la plataforma de blogs que la CPI eligió para crear su blog de divulgación oficial, el blog Polinnova.

Este blog se creó en septiembre de 2012 con el fin de dar difusión únicamente a los contenidos que se refirieran a casos de colaboración entre empresas e investigadores del Parque Científico. La idea de la dirección es que esta plataforma recoja todos los casos de colaboración entre el sector privado y el Parque Científico y que sirviera como ejemplo para los empresarios que necesitaran resultados y se plantearan subcontratar I+D.

El equipo de redactores de contenido o “blogueros” estaría formado por alumnos de las diferentes escuelas, sin un número máximo de miembros. Su trabajo sería individual, atendiendo a cierta coordinación y una línea editorial común. El objetivo es que los alumnos aprendieran el funcionamiento de un Centro de Investigación, así como la estructura de un Parque Científico mediante el contacto con los científicos y personal de investigación.

Un responsable del equipo de marketing online se encargaría de la coordinación y dinamización del blog. Para ello la Fundación creó una cuenta desde donde administraría el Blog Oficial de Divulgación: Blog Polinnova:

Figura 30

The screenshot shows the homepage of the 'Red Polinnova' WordPress blog. The browser address bar displays 'cpipolinnova.wordpress.com'. The page header includes the site title 'RED POLINNOVA' and the tagline 'Red de divulgación de la Ciudad Politécnica de la Innovación'. Navigation links for 'acerca de' and 'contacto' are visible. A 'HIT COUNTER' shows 5,280 hits. A 'TWITTER' section lists recent tweets, including one about NSA surveillance and another about academic calendars. The main content area features a post titled 'INSPECCIÓN DE CARROCERÍAS MEDIANTE VISIÓN ARTIFICIAL' by Jordimartinezlamas, dated 21/08/2013. The post includes an image of a car in a factory setting and a video player. The text of the post describes the work of the Instituto de Diseño y Fabricación de Automoción (IDF) in using artificial vision for quality control. A voting section shows five stars and a 'Valora el interés' button. To the right, there is an 'AUTORES' section with a grid of author portraits and a 'BÚSQUEDA' section with a search input field. At the bottom right, a 'CATEGORÍAS' section lists various topics like 'Agricultura, Biotecnología (2)', 'Agua, Medio Ambiente (9)', 'Alimentación (3)', and 'Arte y Patrimonio (2)'.

Fuente: Cuenta de Wordpress de la CPI

Las Funciones del Administrador son

- Invitar y categorizar (nombrar administrador o editor o autor o colaborador) a los blogueros.
- Autorizar/moderar comentarios.
- Revisar entradas:
 - Imágenes en el tamaño apropiado 560x110 píxeles
 - Palabras clave en negrita
 - Hipervínculos que redirijan a la web de la CPI o al de las instituciones nombradas.
 - Comprobar que la redacción sigue la línea editorial
 - Etiquetas y categorías adecuadas al contenido de la entrada.
 - Revisar el contenido de las publicaciones automáticas en Redes Sociales.
 - Reprogramar para horario de mejor audiencia si no hubiera sido programado en dicho horario.
 - Dar el visto bueno mediante el botón de “Me gusta” de Wordpress.

- Atender a las sugerencias de los usuarios externos.
- Revisar las estadísticas para conocer datos de relevancia y hacerse servir de ellos para conseguir más alcance e influencia.
- Mantener activo el Blog, dinamizándolo con propuestas, incentivos para los blogueros, moviéndolo por agentes interesados, ejecutando técnicas de apalancamiento en entidades convenientes, etc.

Página web de la CPI

(www.cpi.upv.es)

Figura 31



Fuente: Página web de la CPI

La página de la CPI dispone de un panel de control accesible online desde donde se llevan a cabo todas las acciones referentes a la misma:

Creación de contenido y edición de noticias

Cuando se desarrollen alguna de estas acciones por parte del equipo de marketing se deben tener en cuenta las siguientes pautas con el fin de optimizar el posicionamiento en buscadores o posicionamiento SEO:

- Destacar con negritas y cursivas las palabras clave por las se quiere posicionar Ejemplos de estas palabras clave para el Parque Científico serían: investigadores, innovación, cambio, parque tecnológico, competitividad, investigación, I+D+i, emprendedores, colaboración, etc.
- Añadir hiperenlaces a **todas las instituciones** que aparezcan, y cada vez que estén escritas en el texto, referenciándolas a su página web. Es importante añadir hiperenlaces internos si la noticia hace referencia a la propia CPI de esta manera se pretende

conseguir que los visitantes permanezcan en la web y se informen de otros aspectos del Parque Científico.

- Estandarizar el diseño de los contenidos. Es probable que el departamento de comunicación utilice distintas formas de trabajar diferentes dependiendo de la persona o el programa desde donde se redacte el contenido. Para estandarizar el diseño y darle uniformidad y seriedad al contenido se debe eliminar estilo CSS, por ejemplo si una noticia aparece con un fondo blanco en la web o tuviera una letra distinta al resto de noticias.

Creación de los Banners o imágenes de portada

Los pasos que hay que seguir para realizar un banner son:

- Se selecciona una noticia u evento que se quiere que aparezca en portada.
- Se descarga una imagen de calidad con un contenido asociado a dicha noticia o evento. Se adapta a las medidas del banner y se le añade un título breve, informativo y que no coincida con el de la noticia o evento.
- Se agrupa la imagen con el cuadro de texto y se guarda la imagen en el ordenador para poder subirla a posteriori desde la página de administración de la web.
- Una vez subida se selecciona la pestaña de “Mostrar en Portada” y se publica.

Los banners deben ser estéticamente atractivos para que el visitante se interese y quiera saber más acerca de esa noticia o evento.

Recomendaciones

En la web hay muchos apartados que tienen poca o ninguna actividad y que habría que replantearse para mejorarlos o eliminarlos. Es el caso de, por ejemplo, la zona de multimedia cuyos videos no tienen interés para los visitantes por ser extensos y por no tener un menú de dirección para pararlo, avanzarlo, retrasarlo... Para mejorar este aspecto se podría acondicionar la página para que pudiera albergar videos de Youtube a modo Facebook, puesto que UPV-TV tiene un canal en Youtube y realizan videos con noticias que se dan en el Parque Científico, por lo tanto la fuente ya estaría disponible y funcionando sin ninguna carga de trabajo más que la de subirlos mediante URL a la web de la CPI. De esta forma aumentaría también el tiempo medio de visita, cumpliendo otro de los deseos de la dirección.

Capítulo 5. Análisis de la relación universidad-empresa.

5.1. Características de las relaciones universidad-empresa.

El actual entorno, tanto macroeconómico como microeconómico, en el que se mueven las empresas ha cambiado mucho del de unos años atrás. El periodo de transición por el que se atraviesa está obligando a que muchas empresas, sobre todo pequeñas y medianas empresas (PYMES), busquen soluciones alternativas a lo que venían haciendo hasta ahora para seguir compitiendo en el mercado.

Las reglas del juego han cambiado y así como anteriormente se asumía que los sectores altamente especulativos como la construcción eran la base del modelo de crecimiento de las empresas y del país, hoy en día se está buscando un nuevo modelo económico en el que basar ese crecimiento. Las voces críticas alzadas tras el fracaso de los modelos especulativos reclaman un cambio y las economías basadas en el conocimiento reclaman su oportunidad para demostrar que son verdaderamente eficaces, eficientes y sostenibles.

Este contexto económico favorece a la misión social de la Fundación CPI. El principal objetivo a largo plazo y su razón de ser es incrementar constantemente los conocimientos empresariales, tecnológicos y científicos para que estos puedan repercutir en una mejora social. Pero el Parque Científico rara vez se involucra en el papel de canalizador de esos avances hacia la sociedad, sino que son las entidades privadas las que deben encargarse de demandar estas tecnologías con ideas adaptadas a las necesidades de mercado con el fin de mejorar su competitividad y aportar valor a la sociedad.

En este sentido el Parque Científico, como institución pública, cumple dos funciones:

- Aumentar el nivel tecnológico existente con la esperanza de conseguir transferir esa tecnología a una entidad que se encargará de financiarlo, adaptarlo y explotarlo en el mercado.
- Servir de recurso de subcontratación a las pequeñas y medianas empresas que tengan una demanda tecnológica que se pueda desarrollar mediante trabajos de I+D, y que no dispongan de recursos para la generación de un departamento de este tipo.

Las actividades de colaboración entre dos entidades independientes se deben regir y formalizar mediante contratos, los cuales proporcionan una seguridad jurídica y un compromiso inexpugnable a ambas partes. Según el tipo de situación que se preste se requerirá formalizar la colaboración de una o de otra manera.

A continuación se presentan los tipos de contratos más usuales en las relaciones universidad-empresa, los cuales la UPV ha adaptado y distinguido según las características de las demandas empresariales en estas relaciones o a las funciones del Parque Tecnológico según la perspectiva desde donde se mire:

Convenios de colaboración general

Se trata de una declaración de intenciones en la que ambas partes establecen las condiciones generales para futuras colaboraciones en diferentes campos y formas.

Este tipo de relaciones, en principio, son bastante abiertas lo que permite una gran flexibilidad en las negociaciones a la hora de aceptar de condiciones y cláusulas. Sin embargo existen relaciones muy constantes entre la universidad y el sector empresarial en las que se ha asentado un contrato estándar y masivamente aceptado que es muy difícil que la universidad entre a negociar. Se trata por ejemplo de los convenios de colaboración referentes a las ofertas de alumnos recién titulados, o en los últimos años de su titulación oficial, para actuar de becarios en las empresas que lo requieran. En este tipo de contratos la UPV establece unas condiciones mínimas que sirven de base para que cada Facultad negocie otro tipo de cláusulas o condiciones en favor del alumnado, con las empresas que demanden becarios para insertarlos en el mundo laboral.

Proyectos de I+D

Este tipo de relaciones son las más relevantes para el contenido que nos ocupa. Consiste en la Realización de un proyecto de I+D a petición expresa de una empresa, por parte de alguno de los órganos de investigación de la UPV. En el contrato se especifican los objetivos, plan de trabajo, hitos y condiciones económicas, confidencialidad, etc.

Dentro de este tipo de Proyectos de I+D se pueden distinguir entre:

Proyectos de I+D colaborativa

La característica principal de este tipo de contratos es que el desarrollo del proyecto de investigación o innovación se hace de manera conjunta por ambas partes. El contacto es frecuente y directo, participando las dos partes con aportaciones de conocimiento y trabajo para lograr el objetivo común.

El contrato, bajo el que se regirán las principales condiciones del proyecto de I+D como los objetivos, el plan de trabajo, las condiciones económicas,, la titulación del proyecto, las cláusulas de confidencialidad y las condiciones de explotación, también son consensuadas por ambas partes.

La aplicación del proyecto conlleva que ambas partes comparten sus riesgos y sus resultados.

Las principales ventajas de este tipo de relaciones son:

- La implicación de la empresa en los procesos de innovación tecnológica.
- La ayuda técnica a la toma de decisiones empresarial.

- La efectividad en la interacción bidireccional y el enriquecimiento que supone el intercambio de conocimiento.
- La posibilidad de acogerse a los planes de financiación públicos o privados existentes, ya sea solicitándolo la empresa, o bien solicitándolo el equipo de investigación que trabaje en el proyecto bajo el nombre del Centro, Instituto o Grupo de investigación al que pertenezca.

Proyectos de I+D bajo contrato

La empresa que demanda este tipo de proyectos adquiere el conocimiento resultante del trabajo de investigación y desarrollo llevado a cabo por expertos de la Universidad. Suele ser solicitado para solucionar un problema o asunto tecnológico existente en la empresa demandante.

Sus principales ventajas son:

- Las soluciones únicas e innovadoras que la empresa obtiene.
- Las mejoras de productos, servicios o procesos están trabajadas por expertos en las materias y bajo un enfoque innovador, sostenible y con vistas al largo plazo.

Contratos de licencia de patentes, de software y de know-how

Son aquellos en los que una empresa o institución adquiere los derechos de utilización y/o explotación económica de una propiedad intelectual o industrial resultante del trabajo de investigación realizado en la UPV, y de la cual la universidad es propietaria.

En este tipo de contrato se negocian las condiciones de exclusividad, el ámbito geográfico y duración de la licencia en función del plan de explotación y las condiciones económicas acordadas.

Las principales ventajas de este tipo de relaciones son:

- La protección legal que otorga la titularidad de licencia.
- Aporta soluciones que ya están desarrolladas, con lo que el uso, fabricación y/o comercialización del producto que adquiere la empresa está inmediatamente disponible, aunque suele requerir un asesoramiento previo por parte de sus desarrolladores.

Contrato de Apoyo Tecnológico y Consultoría

Consiste realizar un trabajo técnico, de laboratorio, aplicando los conocimientos adquiridos por los investigadores de la UPV, para la obtención de productos o procesos nuevos sin que este trabajo implique una actividad investigadora. Este tipo de contrato tiene una estructura y unas condiciones similares al de *Investigación y Desarrollo*.

Contrato de prestación de servicios técnicos

Trata de prestar un servicio técnico, facilitado por las tecnológicas infraestructuras del Parque Científico, o la venta de un producto fabricado directamente por la Universidad como consecuencia de su actividad de I+D.

Spin off UPV

Esta es una relación especial. Una Spin Off técnica o académica es aquella entidad, normalmente una empresa, que surge para explotar el potencial económico de una tecnología fruto del trabajo de investigadores, debido que para la estrategia competitiva de la organización de origen no es relevante la explotación comercial de dicho resultado de investigación. Es decir que cuando un grupo de investigación consigue un resultado que considera que puede explotar en el mercado, crea una empresa para dicho cometido. Estas empresas suelen estar dirigidas por los investigadores jefe del proyecto, aquellos que idearon el producto el cual van a dirigir al mercado. De esta forma se ofrece una vía hacia el mercado y una recompensa a aquellos investigadores emprendedores que creen que su producto podría encajar en el mercado y arriesgan sus recursos para ofrecer productos provechosos para la sociedad y, en su juicio, para su lucro personal.

Este tipo de relaciones es especial en el sentido de que nacen desde la propia universidad y su actividad de I+D y se traslada al mercado. Este tipo de empresas suelen estar en contacto continuo con las universidades origen lo que también es una característica propia y muy identificativa.

Para distinguir las spin off creadas en la universidad y mostrar su compromiso con la creación de un tejido económico innovador y basado en el conocimiento, la UPV ofrece la marca *Spin Off UPV* la cual permite reconocer y diferenciar a este tipo de empresas y su procedencia, además de participar económicamente en la mayoría de ellas.

5.2. Proceso de la innovación empresarial

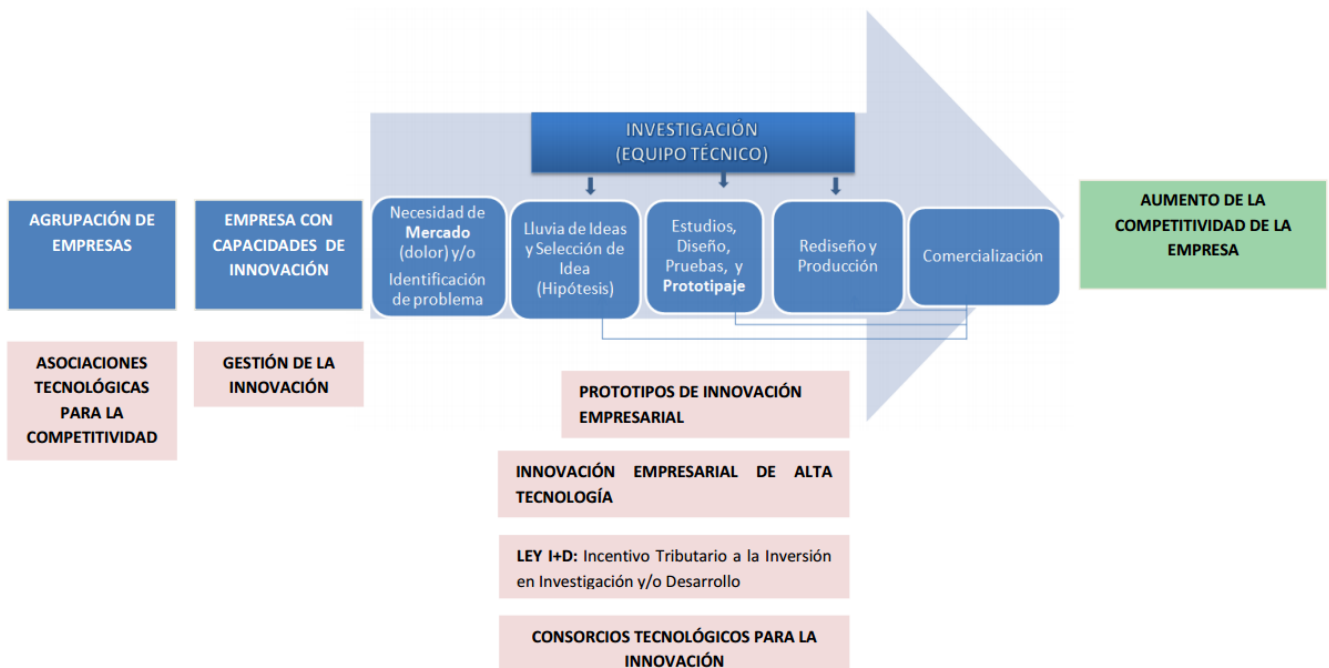
La innovación empresarial como concepto se puede definir como la solución que aporta una empresa, a partir de una oportunidad, problema o necesidad detectada en el mercado, la cual contiene elementos diferenciadores a lo ya existente y basados en el conocimiento incrementando significativamente el valor de la empresa tras su implementación.

En esta definición se pueden encontrar 3 elementos clave:

- La iniciativa empresarial a aportar una solución en base a la observación del mercado.
- La base en la que se fundamenta dicha solución para resultar diferente: el conocimiento.
- Y el incremento de valor de la empresa, es decir el valor añadido que le aporta esa solución.

En la siguiente figura se puede apreciar las fases que conlleva el proceso de innovación empresarial:

Figura 32



Fuente: Corfo. Gobierno de Chile

En este esquema se observan los elementos que se han considerado claves en todo proceso de innovación empresarial. A continuación se relacionarán estos elementos con el marketing online y se estudiará la influencia que puede tener sobre ellos.

La iniciativa empresarial

Para que el proceso de innovación se haga posible y sus beneficios lleguen a la sociedad es necesario que una empresa confíe en él. Como se ha dicho anteriormente, la empresa es el principal canalizador para que los avances tecnológicos tengan un verdadero impacto en la sociedad. Por consiguiente el elemento empresa se antoja clave en el desarrollo de este proceso.

Pero, en general, el objetivo final de toda empresa mercantil es el lucro económico. Para alcanzar ese objetivo final la empresa debe elegir cuál es el camino más rentable a largo plazo, puesto que se supone que la empresa está pensada para perdurar en el tiempo, y fomentar, entre los agentes que tenga algún grado de influencia, los razonamientos por los cuales la empresa ha elegido ese camino y no otro.

El desarrollo de la innovación empresarial, su estímulo dentro y fuera de la empresa es una decisión empresarial. Creer realmente en este tipo de gestión para lograr los mejores resultados supone acciones transversales en la empresa para que todos los departamentos y todo el personal de la misma esté implicado, comprometido y mentalizado en ello. Por tanto esta decisión debe estar acompañada de acciones que involucren a la empresa a nivel interno, pero también al Microentorno o entorno más cercano para que sea realmente efectiva.

El Fundación de la CPI cree realmente en esta manera de hacer las cosas e intenta difundir sus beneficios entre el tejido empresarial sobre el que tiene más influencia, el valenciano, para que las empresas pertenecientes a él se involucren e involucren a su entorno. La misión del Parque Científico de retornar la inversión pública realizada en I+D a la sociedad a través del canal empresarial obliga a su entidad gestora, la Fundación CPI, a realizar acciones en este sentido y una de ellas es el marketing online. La estrategia de marketing online en redes sociales trata de conseguir persuadir, a la sociedad en general y al mundo empresarial en particular, que se crea realmente en la cultura de las ideas, la iniciativa, el emprendimiento y la innovación. Mediante acciones como la organización y promoción de encuentros de innovación empresarial, desayunos periódicos para hacer networking, la difusión de ejemplos de casos de colaboración entre empresas y universidad, las publicaciones sobre la actualidad de los resultados de investigación de otros Parques Tecnológicos y se está tratando de incidir en esta cultura, fomentando la gestión de la innovación para que el crecimiento económico vaya acompañado de un crecimiento social y que ambos sean sostenibles en el largo plazo.

Conocimiento

El conocimiento es la base en la que se instrumenta la innovación. Todos los avances que han logrado perpetuarse en el tiempo, servir para mejorar el nivel de vida de la

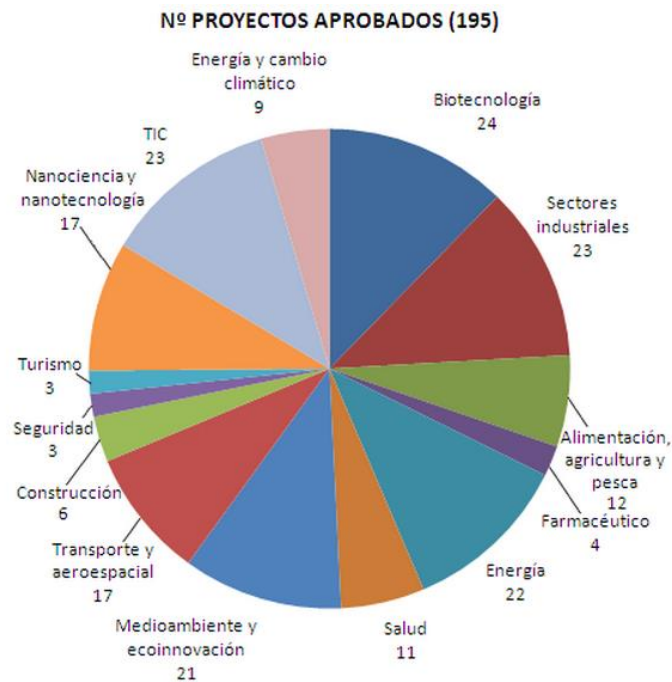
sociedad y mantener a una empresa en el máximo nivel competitivo han sido basados en la innovación y ésta en el conocimiento.

Para llevar a la práctica las ideas hacen falta conocimientos técnicos. Cuantos más conocimientos técnicos se posean y más se conozca el campo en el que se desarrollan más campo de visión se tendrá para inventar soluciones innovadoras.

Un desarrollo económico basado en el conocimiento, como principal herramienta para aportar valor añadido, centraría las inversiones y los trabajos de investigación en las áreas con más potencial de crecimiento, equilibrados por las demandas de la sociedad para que las nuevas ideas tuvieran cabida en el mercado.

Estas áreas no están limitadas o no son características de ningún sector en concreto. El conocimiento se puede aplicar en áreas muy dispares, y su desarrollo en una u otra dependerán, tanto de su potencial aplicación como de su demanda social, la cual arrastrará a la inversión.

Figura 33



Fuente: Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación

El gráfico anterior puede servir de ejemplo para comprobar las distintas áreas en las que cabe la innovación y por tanto en las que cabe el conocimiento.

El marketing online y su gran capacidad para llegar a personas de distintos ámbitos, estilos de vida, valores y creencias puede conseguir que se eliminen los prejuicios de dictaminan que el conocimiento es más provechoso en unos ámbitos que en otros, y por consiguiente que la innovación se muestre en más áreas que las puramente científicas. A medida que se vaya consiguiendo esto, se podrá ir afirmando el cambio

de paradigma que la sociedad debe asumir si quiere encaminarse hacia una economía sostenible y más estable ante fluctuaciones del ciclo económico.

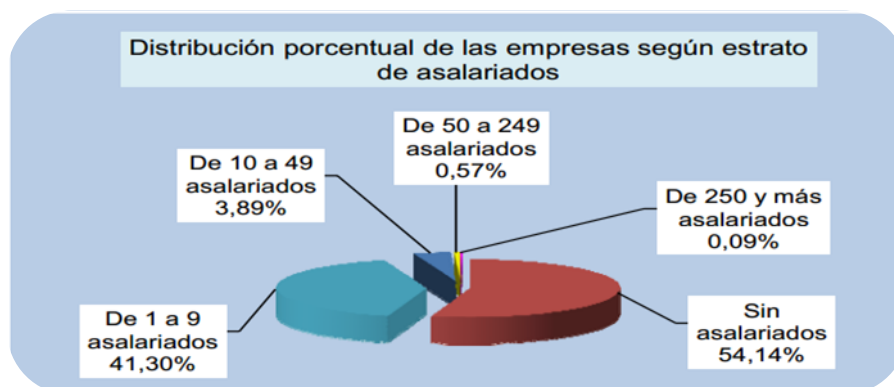
La importancia de la colaboración para generar valor añadido

En una economía basada en la innovación constante es muy importante el intercambio de ideas, impresiones y opiniones es primordial para generar valor añadido que sustente este crecimiento sostenible. El conocimiento es la principal herramienta en la que se basa este sistema, pero también se deben difundir otra serie de valores y actitudes para que este conocimiento se utilice de forma valor añadido a las empresas. Estos comportamientos y valores hacen referencia al trato entre las personas, ya que éstas son las que poseen el conocimiento y por tanto deben verse como el principal activo para instrumentar ese conocimiento hacia la innovación.

El marketing online ayuda a conseguir este objetivo. Las redes sociales y las nuevas herramientas de comunicación han cambiado la forma en la que nos relacionamos con nuestro entorno, tanto en el plano personal como en el profesional. Se debe entender que detrás de cada cuenta hay una persona que la gestiona. Mantener relaciones cordiales con esa persona, compartir ideas en un grupo sobre determinado tema o invitar a resolver un problema de forma comunitaria son comportamientos colaborativos que generan un valor añadido inalcanzable de manera individual.

Esta colaboración es imprescindible para el proceso de innovación, y más con las características del tejido empresarial valenciano, en el cual el 95'44% son microempresas (de 0 a 9 asalariados) de las empresas son PYMES (pequeñas y medianas empresas) sin recursos suficientes para implementar un departamento de I+D:

Figura 34



Fuente: Secretaría General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa

Resulta imprescindible incidir en la necesidad de prestar apoyo técnico al tejido empresarial valenciano una vez comprobada su composición. El marketing online puede jugar un papel importantísimo en la promoción de la oferta de colaboración científica, técnica y tecnológica que ofrece el Parque Científico como uno de los centros de investigación más importantes de su territorio. Aunque la oferta del Parque Científico fuera muy buena, las empresas son las que tienen que darle utilidad y para ello tienen que conocerla. Las posibilidades que se ofrecen y el potencial investigador que puede ser revertido en la sociedad dependerán, en mucha parte, a la promoción, difusión y divulgación de la Fundación CPI basada actualmente, y debido a la falta de recursos, en su estrategia de marketing online.

Por tanto el valor añadido generado por la colaboración de varios agentes, sustentado en el conocimiento transversal, el cual llega a la sociedad a través de las iniciativas empresariales, conforman el proceso de innovación empresarial, un proceso continuo, cuyos beneficios son disfrutados por las empresas, que aumentan su competitividad en el mercado, y por la sociedad en general, pues la base de conocimiento mejora la tecnología, los procesos y los productos y con todo ello el bienestar de un país.

Capítulo 6. Estudios de Casos.

Como ya se ha visto en anteriores capítulos el marketing online tan solo lleva dos años implementado en la estrategia de la Fundación que gestiona el Parque Científico. A pesar de su escaso periodo en funcionamiento, ya ha incidido en hechos tangibles para la Fundación, para la relación entre empresas y centros de investigación y en la sociedad. A continuación se explicarán, de manera muy simplificada, dos casos distintos de su incidencia para ejemplificar su utilidad:

Caso 1: Colaboración entre el Instituto de Diseño y Fabricación y Horchatería Panach para crear un utensilio para elaborar bebidas granizadas

Este es el caso de una empresa familiar de Alboraya dedicada a la hostelería y especializada en el producto típico de la tierra: la horchata.

Jose María Panach creó esta empresa en 1971 con una visión muy tradicional en su modelo de negocio: cultivar y secar su propia chufa para elaborar, de manera artesanal, horchata que vendería en su horchatería minorista al público.

Con la llegada de la segunda generación familiar el negocio se diversifica y se lanzan al mercado otro tipo de productos como helados artesanales y horchata congelada que se hacen llegar al público mediante contratos con distribuidores.

Pues bien, esta segunda generación, familiarizada con el entorno online, se inspira en los distintos casos de colaboración, difundidos durante los primeros meses de la implantación del marketing online, y se le ocurre una manera de eliminar una necesidad que observaba en el mercado y que quizá con la colaboración técnica adecuada podría desarrollarse. Los productos sacados al mercado como “granizados” se vendían congelados para que los clientes, mediante los utensilios que tenían disponibles, lo granizaran manualmente. Pero estos utensilios no estaban pensados para granizar con lo que el resultado no siempre era satisfactorio. Con esta necesidad detectada, el joven Panach pensó que podría pedir colaboración al Parque Científico para expresar su idea y subcontratar investigación para desarrollar su producto. En este punto el proceso de innovación empresarial ya ha comenzado, pero sin la relación entre la empresa y los centros de investigación universitarios no sería posible desarrollar un utensilio que paliara esta necesidad detectada.

Un representante de la Fundación CPI se reunió con el empresario, a petición suya, como intermediario entre éste y los centros de investigación.

Después de varios encuentros con investigadores de varios campos, que la Fundación había previsto que podían resultarle de ayuda, la idea quedó explicada y era cuestión de que alguno de los centros de investigación apostara por ella. Fue finalmente el Instituto de Diseño y Fabricación el que lo hizo. Diseñó varios bocetos con varios presupuestos y se los mostró al empresario. Estos bocetos tenían que captar la idea

del empresario puesto que si no era así el Instituto de Investigación habría invertido recursos en vano. Finalmente el empresario eligió el boceto más simple y se empezaron a fabricar los primeros prototipos financiados ya con los recursos del empresario.

Este caso muestra como el marketing online puede inspirar numerosas ideas a empresarios sin formación académica, pero que si que conocen sus productos, su sector y las necesidades del mercado. Esta colaboración consigue aportar mucho más valor añadido a los productos de una empresa que repercuten en el valor que percibe el consumidor y por tanto en el valor que percibe la sociedad. Sin esta colaboración los investigadores pueden desarrollar productos o tecnologías que realmente no satisfagan las necesidades de mercado, por la menor relación que tienen estas entidades con el entorno de mercado, y que por tanto no aporte tanto valor, o incluso nada de valor, como los productos que idean los empresarios con un amplio conocimiento de su ámbito profesional.

Figura 35



Fuente: Agencia EFE

Caso 2: Difusión Internet Startup Camp

El marketing online en la Ciudad Politécnica de la Innovación no sólo actúa para inspirar a empresarios y futuros emprendedores, sino que también tiene una función importantísima como medio de difusión en el entorno online.

El Internet Startup Camp es un proyecto que gestó desde dentro de la Fundación CPI en 2011. Jaime Guillot, becario por aquel entonces del departamento de desarrollo de negocio de la Fundación CPI, tenía la idea de crear un campus de verano intensivo, en las instalaciones del Parque Científico, en el que los mejores profesionales y empresarios de Internet nacionales dieran clases magistrales a empresas online innovadoras en fase de creación. Bajo la influencia de la Fundación y del Parque Científico se conseguiría atraer a estos profesionales y empresarios, tratando de que se involucraran en el proyecto y que aportaran el máximo valor posible a las empresas de Internet, previamente seleccionadas, con más potencial del país.

Este proyecto resultaba inviable sin una influencia real del Parque Científico en Internet. Los ponentes y profesores a los que se quería contratar viven en el mundo online y no podrían ser convencidos si, en ese mundo online donde ellos se desenvuelven la entidad no tenía poder de convicción ni repercusión o si esta era mínima. Además las empresas que se presentaran para ser las beneficiadas de los cursos y ponencias debían también constatar la influencia del Parque Científico en este entorno online, puesto que todos estos tipos de cursos atraen en mayor o menor grado según el prestigio que se tenga en ese campo.

Las previsiones auguraban que se tardaría un año en conseguir una influencia real en redes sociales, con lo que hasta Diciembre de 2012 no se empezaría a establecer contacto con los profesionales y empresarios de Internet. Pero la influencia de la CPI en las redes sociales aumentó más de lo previsto, y el proyecto se adelantó un año.

Gracias a este aumento de influencia online, sumado a la influencia del Parque Científico y al atractivo del proyecto se logró convencer a personalidades como Sebastián Muriel Vicepresidente de *Tuenti*, Iñaki Arrola CEO de *Coches.com* o Manuel Desantes exVicepresidente de la *European Patent Office*.

El marketing online no sólo fue importante, en este proyecto, para el reclutamiento de profesores sino también para su promoción. Si la influencia online del Parque Científico no hubiera tenido un crecimiento tan acelerado y un alcance tan alto, no se habría podido llegar a los más de 250 participantes hispanohablantes, tanto españoles como de América Latina, que presenciaron el evento y por tanto el proyecto no habría tenido continuidad que ha tenido, pues hoy en día se ha desarrollado el *Internet Startup Course* en el que se desarrolla el mismo concepto pero durante todo un curso académico, pudiendo profundizar más en los contenidos

y estar más cerca de los emprendedores en todo el proceso de creación de su Startup.

Figura 36



Fuente: Google imágenes

El marketing online cumple varias funciones en las relaciones universidad-empresa. El mundo cada vez está más interrelacionado gracias a Internet, por tanto hay que aprovechar todas las oportunidades que esta herramienta pone al alcance y seguir pensando nuevas ideas para utilizarla con el fin de conseguir la misión social de la Universidad: formar, insertar y colaborar para que la sociedad avance basándose en el conocimiento.

Capítulo 7. Conclusiones

A continuación se exponen las conclusiones sobre lo que se puede extraer de cada capítulo:

Capítulo 2: del capítulo que versa sobre los antecedentes se puede extraer que:

- El Parque Científico es una entidad pública que trata de retornar a la sociedad, a través del trabajador investigador, la inversión que la sociedad realiza en él.
- El Parque Científico aglutina agentes públicos y privados que colaboran voluntariamente compartiendo recursos y conocimientos para un bien común.
- Trabaja en 3 niveles geográficos: local, nacional e internacional.
- Está integrado por Centros de Investigación, Antenas de Innovación y Centros Empresariales. Los primeros aglutinan el potencial multidisciplinar de I+D, los segundos son órganos representativos del Parque y los terceros son incubadoras de empresas de base tecnológica.
- La Fundación de la CPI gestiona el Parque Científico tratando de cohesionar a sus agentes y que sus resultados se transformen en un beneficio social. También realiza actividades de promoción de la cultura innovadora y de difusión de resultados para inspirar nuevos proyectos.

Capítulo 3: del capítulo que versa sobre el marketing online en la CPI se puede extraer que:

- El marketing es una función de las empresas que trata de dar valor al cliente tanto interno como externo.
- Para que el cliente perciba los esfuerzos de marketing como valiosos hay que estudiar el entorno, tanto el próximo como el lejano.
- La estrategia de marketing debe ir en línea con la estrategia corporativa para que haya coherencia con las acciones que se realizan y no crear incertidumbres en el mercado.
- El marketing online es la rama del marketing que utiliza las herramientas que ofrece Internet.
- Entre las ventajas del marketing online destacan: su bajo coste, la facilidad para interactuar con los usuarios, la rapidez de su comunicación y difusión, la adaptabilidad a distintos tipos de empresas y su alcance mundial.
- Las acciones de marketing online se pueden desarrollar complementariamente en las plataformas web 1.0 y plataformas web 2.0. Es fácil medir el impacto de las acciones de marketing online gracias a las herramientas que proporciona internet. Lo usual es complementar la estrategia de marketing online con la estrategia de marketing offline.
- El bajo coste del desarrollo de estrategias online y su gran impacto lo convierten en una solución óptima para la escasez de fondos que actualmente en las instituciones públicas.

- La implantación del marketing online para la CPI es útil en 3 aspectos:
 - Sirve como canal de difusión
 - Ayuda a establecer relaciones con agentes del I+D nacional y empresas y particulares interesados en la innovación y el emprendimiento.
 - Abre la puerta a una comunicación bidireccional con los usuarios, logrando una aproximación y transparencia difícilmente lograda con otros métodos.
 - Multiplica el alcance de los contenidos que se publican, pudiéndose compartir desde distintas partes del planeta.

Capítulo 4: del capítulo que versa sobre la influencia y visibilidad a corto plazo se puede extraer que:

- Se deben establecer una serie de objetivos para poder cualificar si las acciones realizadas han resultado correctas o no.
- Las herramientas online disponibles hace más fácil y simple el análisis de la situación inicial y la accesibilidad a las herramientas de monitorización invitan a proponer objetivos en el corto y medio plazo.
- Las acciones de marketing online no consiguieron eliminar la estacionalidad de visitas de la página web. Se propone la realización de actividades offline, aprovechando la *Escola de Estiu de la UPV*, con complementos en la web para conseguir este objetivo.
- Es muy importante la dinamización de las redes sociales que se realizó por parte de la Fundación de la CPI para no perder visitantes en la página web.
- Dado que no se consiguió aumentar el tiempo medio de visita a la web, se propone:
 - Mejorar la visibilidad y el atractivo de los contenidos multimedia mediante inserciones de los videos que UPV-TV sube acerca de actividades del Parque Científico en su canal de Youtube.
 - Realizar un ranking sobre las noticias más visitadas los últimos 15 días e invitar al lector a visitarlas mediante una caja de contenidos en el margen derecho.
- La estrategia de posicionamiento SEO debe ser continua y actualizada. Los motores de búsqueda cambian, a menudo, sus algoritmos para mejorar la calidad de las búsquedas con lo que habrá que estar actualizado de las acciones más adecuadas para mejorar el posicionamiento en determinados buscadores.
- Se deben elegir las redes sociales en la que desarrollar las acciones de marketing online atendiendo a sus características y a las características del producto de la empresa.

- Se debe plantear por escrito las estrategias de comunicación en las diferentes plataformas (tanto en la página web como en el Blog y en las redes sociales) para complementar bien todas las herramientas y aumentar la efectividad y coherencia del marketing online.

Capítulo 5: del capítulo que versa sobre la relación universidad-empresa se puede extraer que:

- El actual contexto económico puede suponer una oportunidad para cambiar el modelo de crecimiento hacia uno basado en la capitalización del conocimiento. Esta oportunidad representa una ventaja para el Parque Científico puesto que trata de influenciar al entorno empresarial sobre las ventajas de la aplicación de este modelo y puede ayudar a conseguir resultados gracias a su oferta de colaboración y transferencia tecnológica.
- La relación universidad empresa se formaliza mediante diferentes tipos de contratos según el tipo de colaboración que precisen las empresas.
- Para llevar a cabo el proceso de innovación empresarial se necesita:
 - Iniciativa empresarial: es la actitud de tratar de resolver una necesidad detectada en el mercado.
 - Conocimiento: es la base de la solución de la necesidad que trata de satisfacer la empresa. En este apartado es en el que entra la universidad debido a la gran cantidad de conocimientos técnicos que poseen las personas que forman parte de la misma y a la gran cantidad de recursos tecnológicos que hay en sus instalaciones.
 - Valor añadido: es lo que el cliente percibe como diferente a lo demás gracias a la utilidad del conocimiento aplicado que consigue la empresa en este proceso.

Capítulo 6: del capítulo que versa sobre los casos de colaboración se puede extraer que:

- El marketing online puede tener una misión inspiradora para emprendedores que necesiten ayuda técnica para hacer realidad sus ideas. La difusión de ejemplos de colaboración puede ayudar a la consecución de proyectos muy interesantes tanto para el Parque Científico como para el bienestar social.
- El gran poder de promoción y alcance que ofrece Internet hace que el marketing online sea el complemento ideal de las actividades que realice una organización. Sirve como medio de comunicación sin necesidad de invertir grandes recursos y con capacidad de llegar a una gran audiencia e incluso de mostrar el grado de influencia en un ámbito.

Bibliografía

Libros:

- ALET I VALIGINÉS, J. (2004). Marketing Relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables.
Barcelona: Editorial Planeta DeAgostini Profesional y Formación.
ISBN: 9788480880480
- BATESON J.; DOUGLAS, K (2002). Fundamentos del marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos.
México: Ediciones Paraninfo
ISBN: 9789706862020
- COURLAND, B. L. (1992). Marketing.
Pennsylvania: Editorial McGraw-Hill
ISBN: 9780070067349
- HOROVITZ, J. (2000). Los siete secretos del servicio al cliente.
Madrid: Editorial Pearson Educación.
ISBN: 9788420530192
- LOVELOCK, C, (1997). Mercadotecnia de servicios.
México: Prentice Hall Hispanoamericana.
ISBN: 9789706862020
- RIVERA VILAS, L. M. (2010). Decisiones en marketing. Cliente y Empresa.
Valencia. Universidad Politécnica de Valencia.
ISBN: 9788490481004
- ROSANDER A.C. (1994). Los catorce puntos de Deming aplicado a los servicios.
Madrid: Díaz de Santos.
ISBN: 9788479781637
- ZEITHAMI, V. (2002). Marketing de Servicios: Un Enfoque de integración del cliente a la empresa.
México: Editorial McGraw-Hill / Interamericana de México.
ISBN: 9789701033258

Documentos en línea:

- **AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (2004). Definition of Marketing.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>
Fecha de consulta [25.08.2013]

- **BLOG E-CONOMIC CONTABILIDAD EN LÍNEA (2013). Definición del Ciclo de Vida del Producto.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-cvp>
Fecha de consulta [03.09.2013].
- **CHAPMAN, A (2004). Análisis DOFA y análisis PEST.**
Documento en línea disponible en:
http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest
Fecha de consulta [03.09.2013].
- **CIUDAD POLITÉCNICA DE LA INNOVACIÓN (2013). Página web Ciudad Politécnica de la Innovación.**
Documento en línea disponible en:
<http://cpi.upv.es/>
Fecha de consulta [01.08.2013]
- **DATOSMACRO.COM (2013). Deuda Pública de la Comunidad Valenciana.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.datosmacro.com/deuda-ccaa/valencia>
Fecha de consulta [04.09. 2013].
- **HOW MANY ARE THERE (2013). How many Twitter users are there 2012.**
Documento en línea disponible en:
http://www.howmanyarethere.org/how-many-twitter-users-are-there-2012/#chitika_close_button
Fecha de consulta [7.09.2013].
- **INNOVA CHILE CORFO (2012). Proceso de Innovación Empresarial.**
Documento en línea disponible en:
http://www.asembio.cl/wp-content/uploads/2012/06/120612_BROCHURE-INNOVACION-EMPRESARIAL.pdf
Fecha de consulta [13.08.2013]
- **INSTITUTO IDEAS (2013). UPV. Página web.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.ideas.upv.es>
Fecha de consulta [05.08.2013]
- **KOTLER, P.; ARMSTRONG G. (2010). Niveles de Productos y Servicios.**
Documento en línea disponible en:
<http://es.scribd.com/doc/36851543/Unidad-1-Tema-Niveles-de-Productos-y-Servicios>
Fecha de consulta [24.09.2013]

- **LARIOS SANTOS, F. (2013). Spin-off/ Spin-out.**
Documento en línea disponible en:
<http://ec.europa.eu/translation/bulletins/puntoycoma/56/pyc562.htm>
Fecha de consulta [09.08.2013]
- **MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD, SECRETARIA DE ESTADO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (2010). El Ministerio de Ciencia e Innovación destina 352M€ para financiar 195 proyectos de colaboración público-privada en I+D+i.**
Documento en línea disponible en:
http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Prensa/FICHEROS/2010/NP_I_NNPACTO.pdf
Fecha de consulta [05.09. 2013].
- **MINISTERIO DE ENERGÍA, INDUSTRIA Y TURISMO, SECRETARÍA GENERAL DE INDUSTRIA Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (2012). Estadísticas Pyme, evolución e indicadores.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.ipyme.org/Publicaciones/ESTADISTICAS PYME N10 2011.pdf>
Fecha de consulta [09.09.2013].
- **PORTER (2013). Lectura Literal-Las 5 Fuerzas de Porter.**
Documento en línea disponible en:
<http://estrategiasdelaprendizaje.bligoo.com.pe/lectura-literal-las-5-fuerzas-de-porter>
Fecha de consulta [16.04.2013]
- **SEVILLANO, J. (2013). Evolución del Déficit y de la Deuda de España. Blog de Javier Sevillano.**
Documento en línea disponible en:
<http://javiersevillano.es/BdEDeuda.htm#CCAA>
Fecha de consulta [10.09.2013].
- **SAN JUAN, A. (2011). Qué es Marketing Online o en Internet o Digital... Diferencias y definiciones.**
Documento en línea disponible en:
<http://antoniosanjuan.com/que-es-marketing-online-en-internet-digital-definiciones/>
Fecha de consulta [13.08.2013]
- **UPV (2013). Catálogo Oferta Tecnológica de la Universidad Politécnica de Valencia.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.upv.es/carta>
Fecha de Consulta [10.08.2013].

- **UPV (2012). Informe y propuesta de acuerdo a los consejos de gobierno de las universidades públicas valencianas. Comunicado oficial UPV.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.upv.es/noticias-upv/documentos/5037a.pdf>
Fecha de consulta [14.09.2013]
- **UPV (2013). Página web de la UPV sección de investigación.**
Documento en línea disponible en:
<http://www.upv.es/investigacion/estructuras-investigacion-es.html>.
Fecha de consulta [05.08.2013]

