

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ECONOMÍA**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE**  
**“LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN**  
**SISTEMAS DE INFORMACIÓN”.**

**Título de la investigación:**

**“ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA MINDSET FOR**  
**GROWTH EN EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2024”**

**Nombre del estudiante:**

Carlos Martínez Masis

**Tutora:**

Jessica Mayers Marín

**Sede San José**

Marzo, 2024

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es mucho más que el resultado de un proyecto de investigación, es el fruto de muchos años de esfuerzo, apoyo incondicional y motivación. Todo este esfuerzo se lo debo a mis padres que desde un inicio pusieron alma y corazón, sorteando todas las limitaciones para que yo pudiera cursar una carrera profesional. A mi bella esposa, quien ha sido un pilar invaluable en este largo proceso, definitivamente sin su apoyo y motivación esto no sería posible.

Juntos, han formado el trípode sobre el cual se apoya mi perseverancia, resiliencia, responsabilidad y esfuerzo. En los momentos más difíciles, cuando el camino parecía incierto, sus palabras de aliento y su fe en mis capacidades me dieron la fuerza necesaria para continuar. Este logro no solo es mío, sino también de ustedes, pues sin su apoyo, comprensión, paciencia y sacrificios, nada de esto habría sido posible. Me considero bendecido al tenerlos como parte de mis mentores de vida.

**Carlos Martínez Masis**

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, gracias a Dios por darme las facultades, bendiciones y guiarme con su luz en cada paso del camino, brindándome fuerza y esperanza en los momentos de duda.

A mis padres, pilares en mi vida, gracias por su amor incondicional, su educación y los valores que me han transmitido. Ustedes han sido mi ejemplo por seguir, mostrándome la importancia de la perseverancia, el trabajo duro y la humildad.

A mi amada esposa, mi compañera de vida, gracias por tu apoyo incondicional, tu paciencia y tu fe inquebrantable en mí. Tu amor y lealtad han sido mi fuente de inspiración y tus consejos, mi guía en los momentos de desfallecimiento, que han sido muchos.

A Gabriela Chinchilla, cofundadora de la empresa Mindset for Growth, por abrirme las puertas de su empresa. Su confianza en mí y la oportunidad brindada no solo han enriquecido mi experiencia profesional, sino que también han contribuido significativamente en mi crecimiento personal y académico. Este proyecto no habría sido lo mismo sin su valiosa colaboración y por todo el apoyo brindado.

A todos mis profesores que durante toda la carrera me dejaron grandes enseñanzas en diferentes áreas, y principalmente a doña Jessica Mayers, mi tutora de tesis, sus consejos, apoyo, paciencia y ánimo fueron determinantes durante todo el proceso.

Cada uno de ustedes ha dejado una huella indeleble en mi vida y en este trabajo. Gracias por creer en mí, por motivarme a superar mis límites y por estar a mi lado en cada etapa de este viaje.

**Carlos Martínez Masis**

## TABLA DE CONTENIDOS

LISTA DE FIGURAS .....	8
LISTA DE TABLAS.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	10
Planteamiento del Problema.....	10
Problema de Investigación.....	10
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos.....	11
Justificación.....	12
Antecedentes .....	13
Tesis Nacionales .....	13
Tesis Internacionales .....	26
Proyecciones.....	38
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	40
Concepto de Administración.....	40
Proceso administrativo .....	41
Áreas funcionales de la administración.....	43
Concepto de Marketing .....	44
Historia del marketing .....	45
Mercado.....	48
Mercado meta .....	48
Segmentación de mercado.....	49
Variables de marketing (marketing mix).....	49
Plan de marketing .....	50
Estrategia de marketing .....	52
Concepto de Marketing Digital .....	52
Las 4C del marketing digital .....	53
Estrategias del marketing digital .....	55
Inbound marketing.....	55
Outbound marketing.....	56
Content marketing.....	56
Email marketing.....	57
Marketing emocional.....	57

Video marketing.....	58
Endomarketing.....	58
Neuromarketing.....	59
Marketing directo.....	59
Marketing de afiliación.....	60
Influencer Marketing.....	61
Mobile Marketing.....	61
Posicionamiento en los buscadores.....	62
SEO (Posicionamiento en los buscadores).....	62
SEM (Marketing en los buscadores).....	63
Concepto de Comunicación.....	64
Social Media.....	66
Redes Sociales.....	68
Bitácora web (blog).....	68
Plataforma de transmisión en vivo y directo.....	69
Mensajería instantánea (SMS).....	70
Analítica Digital.....	70
Analítica de marketing.....	70
KPI.....	71
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	72
Referente.....	72
Misión.....	73
Visión.....	73
Valores.....	73
Enfoque de la Investigación.....	74
Enfoque cuantitativo.....	75
Enfoque cualitativo.....	76
Enfoque mixto.....	77
Diseño de la Investigación.....	78
Alcance cuantitativo descriptivo.....	79
Diseño no experimental.....	79
Tipo de diseño transversal exploratorio.....	80
Fuentes de Información.....	80
Fuente primaria.....	80

Fuente secundaria .....	81
Instrumentos .....	82
Entrevista .....	82
Cuestionario.....	82
Proceso de Recolección de Datos.....	84
Etapa 1: Contactar a los participantes.....	84
Etapa 2: Realizar las encuestas .....	84
Etapa 3: Realizar las entrevistas .....	85
Etapa 4: Consolidar los datos .....	85
Etapa 5: Analizar los resultados .....	85
Población y Muestra.....	86
Población de la investigación .....	86
Muestra de la investigación .....	87
Muestra cuantitativa .....	87
Muestra cualitativa .....	88
Unidades de Análisis.....	88
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>91</b>
Primera variable: Nivel de satisfacción.....	91
Resultados.....	91
Buyer persona .....	99
Customer journey map.....	104
Segunda variable: Mejores prácticas.....	112
Resultados.....	112
Benchmarking.....	121
Tercera variable: Análisis FODA.....	129
Análisis FODA .....	130
Análisis ADOF .....	134
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital.....	137
Objetivos de la estrategia.....	137
Target – Buyer personas .....	137
Estrategias y tácticas.....	138
Cronograma .....	139
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>140</b>
Conclusiones .....	140

Primera variable: Nivel de satisfacción .....	140
Segunda variable: Mejores prácticas .....	141
Tercera variable: Análisis FODA .....	142
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital .....	143
Recomendaciones .....	144
Primera variable: Nivel de satisfacción .....	144
Segunda variable: Mejores prácticas .....	145
Tercera variable: Análisis FODA .....	145
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital .....	147
BIBLIOGRAFÍA.....	149
ANEXOS.....	155
Anexo 1: Encuesta.....	155
Anexo 2: Entrevista.....	156

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Funciones administrativas y proceso administrativo .....	42
<b>Figura 2.</b> Historia del marketing .....	45
<b>Figura 3.</b> Comparativa marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0 .....	46
<b>Figura 4.</b> Componentes en un plan de marketing.....	51
<b>Figura 5.</b> Proceso de comunicación .....	65
<b>Figura 6.</b> Medios sociales.....	67
<b>Figura 7.</b> Proceso cuantitativo.....	75
<b>Figura 8.</b> Proceso cualitativo.....	77
<b>Figura 9.</b> Fórmula para calcular el tamaño de la muestra .....	87
<b>Figura 10.</b> ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo? .....	91
<b>Figura 11.</b> ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	93
<b>Figura 12.</b> ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?.....	94
<b>Figura 13.</b> ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	95
<b>Figura 14.</b> ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	96
<b>Figura 15.</b> ¿Qué recomendación daría?.....	98
<b>Figura 16.</b> Customer Journey Map para el buyer persona 1 .....	107
<b>Figura 17.</b> Customer Journey Map para el buyer persona 2 .....	110
<b>Figura 18.</b> Análisis comparativo del Sitio Web .....	124
<b>Figura 19.</b> Análisis comparativo de LinkedIn.....	125
<b>Figura 20.</b> Análisis comparativo de Facebook.....	126
<b>Figura 21.</b> Análisis comparativo de Instagram .....	127
<b>Figura 22.</b> Matriz FODA.....	133
<b>Figura 23.</b> Matriz ADOF.....	136
<b>Figura 24.</b> Línea de tiempo .....	139

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Variables de análisis cuantitativo .....	89
<b>Tabla 2.</b> Variables de análisis cualitativo .....	89
<b>Tabla 3.</b> Buyer persona 1 .....	99
<b>Tabla 4.</b> Buyer persona 2 .....	101
<b>Tabla 5.</b> Customer Journey para el buyer persona 1 .....	104
<b>Tabla 6.</b> Customer Journey para el buyer persona 2 .....	108
<b>Tabla 7.</b> Entrevista aplicada a Álvaro Guzmán Jiménez, Gerente General de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	112
<b>Tabla 8.</b> Entrevista aplicada a Gabriela Chinchilla Hernández, Socia Consultora de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	114
<b>Tabla 9.</b> Entrevista aplicada a Miguel Laínez López, Líder Administrativo de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	115
<b>Tabla 10.</b> Entrevista aplicada a Fernando González Guerrero, Arquitecto Empresarial de la empresa Kruger Innova .....	116
<b>Tabla 11.</b> Entrevista aplicada a Julio Córdoba Retana, Executive Senior Manager en Grupo Babel .....	118
<b>Tabla 12.</b> Entrevista aplicada a Luis Adrián Arroyo García, Arquitecto y Consultor TI .....	120
<b>Tabla 13.</b> Resultados del Benchmarking .....	123
<b>Tabla 14.</b> Estrategias y tácticas .....	138

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa *Mindset for Growth*, ubicada en Alajuela, Costa Rica; y busca indagar, por medio de la recolección y análisis de información, todos los elementos del micro y macroentorno de la empresa de forma tal que se cuenten con los elementos necesarios para realizar una propuesta para implementar una estrategia de *marketing* digital que pueda generar un aumento en las ventas en la empresa.

### Planteamiento del problema

#### Problema de investigación

El mundo va evolucionando y con él la tecnología. En la actualidad, el *marketing* digital juega un papel importante en la vida de las personas, principalmente en las nuevas generaciones, tanto para uso personal como profesional. El *marketing* digital consiste en la aplicación de estrategias de comercialización llevadas a cabo mediante diferentes medios digitales, los cuales permiten tener acceso a información infinita y en línea en todo momento.

De acuerdo con Yi Min Shum Xie (2019):

El *marketing* digital es la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización llevadas a cabo a través de los medios digitales. Todas las técnicas de *marketing off-line* son adaptadas al mundo digital. Actualmente aparecen nuevas herramientas que facilitan el trabajo, permitiendo tener una conexión y comunicación más directa con los clientes y así poder medir en tiempo real de cada estrategia empleada (p. 26).

Los contenidos digitales se han convertido en los más persuasivos y a los que mayor acceso tiene el público. La información está ahí, en el lugar y momento que lo necesiten. Sin embargo, no todas las personas o empresas estaban familiarizadas con esto. Es una realidad que la pandemia provocó modificaciones en los estilos de vida de las personas, las empresas han evolucionado hacia estrategias de *eCommerce* y las nuevas generaciones son más afines con las tendencias digitales, todo esto ha influido en la manera de comprar y vender.

Es aquí donde entra en juego el *marketing* digital, a partir de esto, las empresas que antes no implementaban estrategias de *marketing* digital o no contaban con un modelo de negocio digitalizado, vieron conveniente hacerlo. Hoy por hoy, se puede observar la importancia del *marketing* digital para las empresas, le permite mantenerse conectada a la empresa u organización con sus segmentos o nichos de mercado y sus clientes, todo el tiempo.

*Mindset for Growth*, carece actualmente de herramientas de *marketing* digital para poder publicitar y comercializar sus servicios de consultoría en agilidad empresarial, arquitectura empresarial, talento humano (competencias digitales, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y gestión de cambio), capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil. Por este motivo, es muy necesario la implementación de un plan estratégico de *marketing* digital, que será un instrumento importante para la comercialización de sus servicios, aumentar las ventas y lograr un mejor posicionamiento de la marca, de forma tal que sirva para atraer nuevos clientes, alianzas estratégicas y posibles nuevos inversionistas.

Partiendo de la situación establecida anteriormente, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la estrategia de *marketing* digital idónea para la empresa *Mindset for Growth* para aumentar los ingresos y lograr un mayor posicionamiento?

## Objetivos

### Objetivo general

Diseñar una estrategia de *marketing* digital para la empresa *Mindset for Growth* en el primer cuatrimestre del año 2024.

### Objetivos específicos

1. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados.
2. Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de *marketing* digital que se están utilizando en el sector

3. Identificar el análisis FODA en aspectos de *marketing* digital de la empresa *Mindset for Growth*
4. Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de *marketing* digital.

### **Justificación**

El sector empresarial es un importante motor de desarrollo para un país, y Costa Rica no es la excepción, siendo este un conjunto de empresas que elaboran productos y ofrecen servicios para satisfacer las necesidades y exigencias de personas y empresas. Estas empresas, incluso las del mismo sector, pueden ser muy diferentes entre sí, en cuanto a los productos y servicios que ofrecen, el mercado en que opera y principalmente los recursos económicos que tienen a su disposición.

Se destaca que las empresas de pequeña y mediana magnitud también llamadas pymes son las más comunes y a su vez constituyen el sector de la economía con más limitaciones para operar y crecer, a pesar de su importancia y contribución en el desarrollo del país.

En Costa Rica, la Ley No 8262 de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa del 27 de mayo del 2002, en su artículo 3, define a una pyme como toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

El mayor problema que enfrenta este tipo de organizaciones es la gestión empresarial, ya que son empresas de menor escala, tienen poco personal y escaso recurso financiero lo que hace que sus mayores esfuerzos se realicen en las actividades diarias y no en el desarrollo de estrategias de negocio o planes de mejora.

Al respecto, las pymes cuentan con múltiples herramientas para autogestionarse y desarrollarse más exitosamente, al aprovechar la información que tienen a su disposición. No obstante, estas opciones son más accesibles para empresas grandes que para este sector, lo que acrecienta su brecha y, por ende, se hace imprescindible la implementación de estrategias y herramientas que faciliten sus operaciones, sus ventas y que les sean más accesibles.

*Mindset for Growth* compete en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento. Ofrece una serie de servicios relacionados con agilidad empresarial, arquitectura empresarial, talento humano, capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil. Todas son herramientas que fomentan en las empresas la adaptabilidad al cambio, la innovación, la entrega de valor continúa centrada en el cliente y el liderazgo efectivo.

Sin embargo, al ser una pyme, también cuenta con muchas limitaciones y dependencias de otras empresas mejor posicionadas, para apalancarse y poder generar mayores ingresos, por lo que la implementación de una estrategia de *marketing* digital será un instrumento importante para la comercialización de sus servicios, incrementar las ventas, posicionar la marca, crear alianzas y exponerse antes posibles inversionistas.

Los canales digitales y los datos en el mundo virtual han ganado una gran importancia, es por ello que las herramientas de marketing digital se han hecho imprescindibles para incrementar la visibilidad, tráfico y *leads* de ventas, así como para optimizar la exposición de la marca frente a los clientes, generar crecimiento a la empresa y satisfacción de las necesidades del mercado.

## **Antecedentes**

### **Tesis nacionales**

La primera tesis nacional consultada es la de Palacios (2020) con el tema “Estrategias de marketing digital para el mejoramiento de ventas pymes durante el tercer cuatrimestre del 2020”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Palacios (2020) “Identificar las estrategias de marketing digital en el sector de moda para las marcas Wakami Costa Rica, El Roperito y Escrito Está, durante Pandemia (sic) en Costa Rica al tercer cuatrimestre del 2020” y los siguientes objetivos específicos: Analizar las estrategias de marketing digital de las marcas de moda Wakami Costa Rica, El Roperito y Escrito Está durante el primer cuatrimestre de pandemia en Costa Rica, Determinar las estrategias óptimas de marketing digital para el sector de

moda en Costa Rica durante pandemia y Describir los *insights* de consumo de productos del sector de moda durante pandemia (p. 8).

La metodología que se emplea es de enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos. Considerando las características del enfoque, es necesario el enfoque cualitativo para poder interpretar los resultados del estudio desde un punto de vista mercadológico. Por otra parte, el enfoque cuantitativo, permite utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, y probar la hipótesis establecida previamente.

Las herramientas para el primer objetivo son, la entrevista y el uso de etnografías. Para el segundo objetivo se planea utilizar entrevistas estructuradas como herramientas, así obtener resultados más claros. Las herramientas propuestas para el tercer objetivo son la observación, las encuestas y un *focus group*. A partir de esta metodología se pretende obtener resultados óptimos para la investigación y la propuesta de mejores estrategias de marketing digital.

Se obtiene la siguiente conclusión como respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Palacios (2020) indica que: Las pymes se están modernizando hacia la venta en línea, haciendo uso del *e-commerce* para consolidarse o expandirse y el uso activo de redes sociales para tener más interacción con su público objetivo. Se detecta que el mercado es sumamente competitivo, donde es necesario un contenido entretenido, persuasivo e informativo para comercializar el producto de la marca. Sin duda alguna, el marketing digital influye como estrategia para el incremento de ventas para las pymes de este sector ante la pandemia (p. 98).

Son muchas las estrategias de marketing digital que las pymes pueden implementar para aumentar sus ventas, sin embargo, las más trascendentales y destacadas, son las estrategias de SEO, *Inbound Marketing* y *Marketing* de Contenidos, debido a que facilitan la aplicación de tendencias actuales de marketing digital y su costo es muy bajo (Palacios, 2020, p. 98).

Para una pyme de este sector, es fundamental saber interpretar las tendencias en el comportamiento del consumidor actual, así brindar un mejor producto que cubra una necesidad en el mercado y de esta forma lograr sus objetivos de fidelizar clientes. La pandemia ha influido completamente en la percepción de consumo con respecto a productos de moda, los consumidores

se inclinan a marcas que ofrezcan productos cómodos, sostenibles y de buena calidad (Palacios, 2020, p. 98).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia para las PYMES establecer objetivos SMART y no solamente objetivos enfocados con la fidelización del cliente. De acuerdo con Ferreira (2023): Los objetivos del método SMART son objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo. Es una metodología que permite no olvidar los elementos indispensables a la hora de redactar un objetivo eficaz

Esta definición permitirá enfocar y estructurar las estrategias de marketing digital, de forma tal que se puedan medir y evaluar los resultados de las estrategias y tácticas en periodos de tiempo determinados. Es importante apalancarse en las redes sociales más rentables, como Instagram, la implementación de *e-commerce* (B2C) en sus sitios *Web* y la implementación de estrategias de SEO, *Inbound Marketing* y Marketing de contenidos por ser tendencias actuales, de bajo costo y que generan buenos réditos.

La investigación está enfocada a empresas pymes que buscar aumentar sus ventas a través de estrategias y herramientas de marketing digital, todos son temas desarrollados y alineados con el presente proyecto, tanto para la parte de comercio electrónico como por la parte de pymes y aunque el producto o servicio sea diferente comparte ciertas características en cuanto a estructura y tamaño.

La segunda tesis nacional consultada es la de Morales (2021) con el tema “Plan estratégico de marketing digital, comunicación y ventas para la marca de camiones HINO de Purdy Motor S.A. en Costa Rica para el año 2021”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Morales (2021) “Identificar las necesidades de contenido a nivel de comunicación digital que tiene el mercado meta para la marca Hino” y los siguientes objetivos específicos: Identificar las necesidades de contenido a nivel de comunicación digital que tiene el mercado meta para la marca Hino, Evaluar las herramientas de *email marketing* para la elaboración de una estrategia segmentada según el

mercado meta de la unidad multimarca, Determinar las diferentes estrategias de marketing digital para el posicionamiento de camiones Hino en los motores de búsqueda y Describir la estrategia y estructura de ventas para atender los clientes por medio de los canales digitales (p. 27).

Para esta investigación la metodología que se utiliza es el enfoque mixto; según Morales (2021) la escogencia se justifica por el enriquecimiento de la muestra, mayor fidelidad de los instrumentos de recolección de datos, integridad del tratamiento o la intervención y optimizar los resultados (p. 58).

Durante la investigación se utilizan dos técnicas de recopilación de información, la primera es la revisión, tabulación y organización de la data de ventas, y la segunda es el uso de cuestionarios. Con los insumos obtenidos por ambas herramientas se planteará una propuesta como parte de la investigación.

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación: Es relevante la cantidad de clientes que utilizan las plataformas digitales, siendo la página web, Facebook y el WhatsApp las plataformas preferidas por los clientes. Sin embargo, se requiere impulsar las promociones a través de videos para proveer más información, en este caso YouTube es una opción que se debe considerar (Morales, 2021, p. 87).

Según el *benchmarking* realizado, es importante considerar el uso de *email marketing* como una estrategia de comunicación la cual puede ir acompañada de una labor *off line* (Morales, 2021, p 87). La página web debe ser optimizada y navegable, esto al ser la herramienta más recomendada y alineada a la estrategia SEO. Adicionalmente, recalcar la importancia de desarrollar un plan de capacitación a la fuerza de ventas como complemento a toda la estrategia digital (Morales, 2021, p. 88).

Esta investigación aborda las necesidades de una empresa con respecto al marketing y la comunicación digital, durante su desarrollo se analizan y se detectan, mediante el *benchmarking* y la recopilación de información, las necesidades puntuales que tiene la empresa para las cuales se realizan propuestas para solventar esas necesidades a través de diferentes herramientas de marketing digital. Todos estos elementos se relacionan con el proyecto en cuestión, las necesidades

son muy similares en el sentido de que se requiere fortalecer el marketing digital para aumentar las ventas y mejorar el posicionamiento ante los competidores más inmediatos.

Los resultados de esta investigación son insumos adecuados para los objetivos planteados en el presente proyecto debido a que se desarrollan temas claves como mercadeo digital, análisis de competidores, redes sociales, estrategias de contenido digital y estrategia SEO. El mercado meta de esta investigación no es el mismo, pero los síntomas y falencias a nivel estratégico y poco crecimiento en las ventas es muy similar.

La tercera tesis nacional consultada es la de He (2021) con el tema “Estrategia de mercadeo digital para el Supermercado Los Pinos que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto de la COVID-19”, la realiza para el Instituto Tecnológico de Costa Rica y opta por el grado académico de Bachillerato en Administración de Empresas.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según He (2021) “Proponer una estrategia de mercadeo digital al Supermercado Los Pinos, que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto del COVIT-19, y así mantener e incrementar las ventas”, y los siguientes Objetivos Específicos: Analizar el microentorno y el macroentorno del supermercado Los Pinos con el fin de conocer la realidad en la que se encuentra inmerso el negocio, Determinar los cambios en el comportamiento de compras de los consumidores causado por la pandemia COVID-19 y Elaborar tácticas de mercadeo digital que permitan al supermercado Los Pinos enfrentar los giros y retos en su mercado, con el debido control y plan de contingencias (p. 6).

Para la presente investigación la metodología que se utiliza es el enfoque mixto; dado que no sólo se orienta a la descripción y comprensión correcta de la situación actual del supermercado Los Pinos sino también a la recolección y análisis de datos cuantitativos del mismo para conseguir los objetivos (He, 2021, p. 34).

En la presente investigación se utiliza la encuesta como herramienta de recolección de datos y adicionalmente se utilizan herramientas de análisis como la matriz FODA, MECA y *benchmarking*.

Se obtienen las siguientes conclusiones a través de la realización de análisis exhaustivos del micro y el macroentorno: Han existido cambios importantes en el comportamiento y las preferencias en las formas de pago de los consumidores. Con este hecho se identifica la relevancia de las plataformas digitales ya que son herramientas indispensables para enfrentar el cambio constante del entorno (He, 2021, p 127).

Según el *benchmarking* realizado, es necesario implementar el servicio de compras en línea y herramientas como redes sociales y *Giveaway* con la finalidad de incrementar la interacción con los clientes (He, 2021, p 128). De la encuesta se demuestra que los *smartphones* constituyen el principal dispositivo para realizar compras a través de *WhatsApp* y páginas *web*, así como el hecho de las principales redes sociales utilizadas por los clientes son *Facebook* e *Instagram* (He, 2021, p 130).

Esta investigación aborda las necesidades de una pyme con respecto al uso de las plataformas digitales como herramientas fundamentales para realizar ventas en línea (*eCommerce*), su principal falencia, y realizar publicidad a través de las principales redes sociales. Estas son conclusiones obtenidas y demostradas a través de la realización de un *benchmarking* y la recopilación de información.

El principal elemento que se aborda en esta investigación y que es de utilidad para el proyecto en cuestión, es el enfoque del mercadeo digital como un ecosistema digital, citado por He (2021) como aquellas plataformas y canales en línea que utilizan una marca o negocio (p. 13).

La creación de un ecosistema digital requiere contar como elementos puntuales, donde el sitio *web*, *SEO* y *SEM*, *buyer persona*, *funnel* de conversión y *data*, por ejemplo, son elementos de relevancia a tomar en consideración.

Adicionalmente al ecosistema digital, existen otros conceptos desarrollados en esta investigación y que pueden ser insumos importantes para el presente proyecto como lo son las tácticas y estrategias que se desarrollan en los canales digitales con el principal objetivo de generar tráfico, el cual se traduce en posibles leads de ventas para una empresa pyme, además del posicionamiento de la marca.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Arroyo (2022) con el tema “Plan de marketing digital, para el Shampoo en barra marca ZOE, para la generación *Millennials*, en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022”, la realiza para la Universidad de San Marcos y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Arroyo (2022) “Desarrollar un plan de marketing digital para la comercialización del *Shampoo* en barra de la marca ZOE en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022” y los siguientes objetivos específicos: Analizar la situación actual del producto Shampoo en barra ZOE en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022, Recopilar información actualizada sobre el entorno de mercadeo para documentar la evolución de la marca, en la provincia de San José, en el primer semestre 2022, Identificar las necesidades reales de los *Millennials* que la marca de Shampoo en barra ZOE puede atender, en la provincia de San José, en el primer semestre 2022, Definir los beneficios que se pueden aportar al segmento de mercado de los *Millennials* en el uso y consumo del producto Shampoo en barra ZOE, en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022 y Establecer el proceso estratégico del marketing digital a desarrollar, del producto Shampoo en barra ZOE, en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022 (p.17).

Para efectos de la presente investigación, se utiliza el tipo mixto de investigación como un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en uno mismo, para así responder al planteamiento de esta investigación (Arroyo, 2022, p. 75).

En esta investigación, para el enfoque cuantitativo, se utiliza la encuesta, por medio del cuestionario, como herramienta de recolección y medición de datos. En el caso del enfoque cualitativo, se utilizan la entrevista y el estudio etnográfico como herramientas principales para la recolección de datos e información.

Se concluye que la formación en redes sociales es el problema que radica y que todavía en Costa Rica no maduran comercialmente muchos emprendedores, afectando al contenido de estrategias e información por el mal desuso de social media marketing (Arroyo, 2022, p. 168).

A pesar de que una empresa sea pyme, es viable la transformación digital en donde deben adaptarse a un proceso continuo que implica hacer un cambio cultural y estratégico al interior de la empresa para aprovechar al máximo la tecnología, primero debe haber una transformación de la empresa y luego digitalizar el negocio (Arroyo, 2022, p. 171).

Esta investigación aborda las necesidades de una pyme con respecto a la realización de un plan de marketing digital, de hecho, describe de manera bastante detallada dicho plan el cual contiene elementos que pueden de mucha utilidad para el proyecto, como por ejemplo la herramienta *WhatsApp Business* como estrategia de comunicación masiva con conexión con *Business Suite* como CRM. Adicionalmente, introduce el concepto de “Entorno social digital” el cual se podría explotar como complemento en el proyecto para la interacción digital con los clientes.

La quinta tesis nacional consultada es la de Le Roy (2022) con el tema “Estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Le Roy (2022) “Elaborar unas estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022” y los siguientes objetivos específicos: Analizar las características del mercado meta y mercado potencial del centro de belleza Queens Nails and More, Identificar las estrategias en marketing digital más apropiadas para un centro de belleza y Describir la estrategia de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More (p. 27).

La metodología que se emplea es de enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos. Es necesario el enfoque cualitativo para interpretar los resultados desde el punto de vista mercadológico. Por otro lado, el enfoque cuantitativo permite desarrollar una interpretación de la solución a la problemática mediante el uso de herramientas que permitan obtener resultados cuantificables, como lo son las entrevistas y cuestionarios a clientes internos y externos.

Con respecto al diseño de la investigación, se utilizan tres tipos de diseños: no experimental, seccional y transversal; y está enfocado en tres tipos de métodos de investigación: método analítico,

método deductivo y método de campo. Los tipos de investigación desarrollados son descriptiva y correlacional, esto debido a que se analizarán e implementarán estrategias de marketing digital basándose en los resultados obtenidos mediante la aplicación de diferentes herramientas.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Le Roy (2022) indica que: Se concluye que las estrategias de marketing digital deben de (sic) ser aplicadas para el centro de belleza de Queens Nails and More, si éste busca expandir su clientela y darse a conocer, por todo lo mencionado anteriormente y la gran importancia que estas representan hoy en día. Por último, todo lo anterior debe ser relacionado con los resultados que arrojaron las encuestas, puesto que de ahí se concluye el cliente meta y el cliente potencial (p. 102).

Adicionalmente, Le Roy (2022) concluye acerca de la importancia que tiene el Internet, y mucho más que eso las redes sociales. Hoy en día, las generaciones prefieren servicios *online* y los medios digitales en cuanto a buscar información que sea de su relevancia. Con respecto a los negocios, se concluye acerca de la necesidad del uso de las plataformas digitales para la creación de contenido con relevancia, el cual atrape y entretenga a los usuarios. Como lo muestra el estudio, por medio de estas plataformas se puede llegar a innumerables cantidades de personas. Se puede crear publicidad que genere grandes ganancias y logre los objetivos que se proponga un negocio (p. 101).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia del internet, de las redes sociales y en general de los servicios *online* y medios digitales. Todo este ecosistema digital permite la conexión y comunicación de una manera sencilla, fácil, rápida. Permite hacer varias cosas, buscar solventar diferentes necesidades desde un solo lugar e incluso desde un mismo canal digital. Incluso, la tecnología permite crear comunidades virtuales para poder apalancar un plan de mercadeo que permita a través de estas comunicadas expandir y comunicar acerca de una marca, una empresa, un producto o servicio.

La sexta tesis nacional consultada es la de Víquez (2021) con el tema “Propuesta del plan estratégico de *marketing digital* de la cadena de supermercados Bolpa en las regiones pacífico central y norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Viquez (2021) “Desarrollar un plan estratégico de mercadeo digital, que permita establecer un canal de comunicación con los clientes de la cadena de Supermercados Bolpa en la región Pacífico Central y Norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021” y los siguientes Objetivos Específicos: Elaborar un análisis interno y externo que diagnostique la situación de publicidad digital que tiene la Cadena de Supermercados Bolpa actualmente, Definir estrategias de *marketing* digital para mejorar el posicionamiento de la Cadena de Supermercados Bolpa en el mercado, Evaluar financieramente el impacto del Plan de *Marketing* en las finanzas de la empresa y Detallar la propuesta de implementación del Plan Estratégico de *Marketing* (p. 24).

La presente investigación tiene un enfoque mixto. Para la perspectiva cualitativa se tomarán características generales del perfil del cliente, como, por ejemplo: datos de ventas, información del perfil de *Facebook* y características sociales y económicas de los clientes. Para la perspectiva cuantitativa se utilizarán datos numéricos y estadísticos, como por ejemplo: datos de ventas y estudios de comportamiento del comercio *retail* en Costa Rica.

Con respecto al diseño de la investigación, se utilizan los diseños no experimentales, seccional transversal. Los métodos de investigación utilizados son: analítico, deductivo, documental y método de campo. Los tipos de investigación desarrollados son descriptiva y empírica, esto debido a que se describen cada uno de los elementos que conforman la investigación, pero no se realizará ninguna experimentación con los resultados, ni se modifican, no se inducen los resultados.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos se basan en el cuestionario, la observación, registros históricos, documentos y la entrevista. A partir de esta metodología se pretende obtener los resultados necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Viquez (2021) indica que: La cadena de supermercados Bolpa tiene grandes oportunidades de desarrollar acciones de *marketing* digital, la empresa tiene oportunidad de desarrollar un canal de comunicación sólido que le permita concretar sus objetivos. Por otra parte, se puede concluir que la empresa tiene los medios necesarios para ejecutar un plan de *marketing* digital, ya que tiene

como fortalezas el contar con canales digitales que son muy utilizados por la población: *WhatsApp* y *Facebook*. Estas dos herramientas son fundamentales para el negocio (p. 110).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que una empresa puede contar con una estrategia de *marketing* digital, pero si esta no está claramente definida, estructura, constante y consistente, puede generar un daño importante en imagen de la empresa debido a la pérdida de interés y de credibilidad por parte de los usuarios. Adicionalmente, una estrategia de *marketing* digital no necesariamente se circunscribe solamente a publicaciones en redes sociales, conlleva la utilización de otros canales digitales; y toda la estrategia debe contar con un sustento económico para poder mantenerla en el tiempo.

La séptima tesis nacional consultada es la de Campos (2023) con el tema “Diseño de estrategias de *marketing* digital para la guardería educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Campos (2023) “Diseñar las estrategias de *marketing* digital de la Guardería Educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023” y los siguientes Objetivos Específicos: Describir las tendencias de *marketing* digital para centros educativos, Analizar el modelo actual de *marketing* digital que se desarrolla en la Guardería Educativa Adonai y Elaborar las estrategias de *marketing* digital que cumplir las necesidades de la guardería Educativa Adonai para el primer cuatrimestre del 2023 (p. 7).

La metodología que se emplea es de enfoque mixto para lo cual se considera información tanto cualitativa como cuantitativa, de manera que quede lo mejor sustentada posible. Los métodos de investigación utilizados son: explicativa y descriptiva, esto debido a que los fenómenos deben ser explicados de manera clara y la investigación debe especificar detalladamente las características de las estrategias de *marketing* digital.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos son la entrevista y el cuestionario, esto para obtener los datos necesarios, y de acuerdo con la metodología definida, para cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Campos (2023) indica que: Se logró identificar que las estrategias de marketing que se implementan hoy en día, no solo en la industria de la educación, sino que, en términos generales; desde una pyme (pequeña y media empresa) hasta las compañías más consolidadas, están enfocadas en el marketing digital. Como punto de partida están las redes sociales, las cuales son consumidas a diario por toda la población y de seguido por medio de otros canales de streaming los cuales han ido ganando una cuota importante del mercado en los últimos años, sin dejar de lado WhatsApp una de las herramientas de comunicación a nivel global más utilizadas y que muchas veces minimiza su potencial, mismo que nos permite tener una interacción de manera pronta y oportuna con el cliente (p. 70).

Se logra identificar que actualmente el Centro Educativo Adonai no adopta la estrategia digital, se siguen manteniendo su enfoque en los canales tradicionales. Con esto no se quiere decir que el marketing tradicional (no digital) sea malo o poco efectivo, sino que es un marketing más complejo de administrar y controlar y más costoso, muy enfocado a empresas grandes y muy consolidadas. Que cuentan con departamentos específicos de mercadeo que se encargan de diseño y seguimiento y no tan de cara las pequeñas empresas o emprendimientos (Campos, 2023, p. 71).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que existen muchas pymes, que a pesar de sus limitados recursos económicos, se aferran al marketing tradicional. Por tal motivo y entendiendo la realidad actual del mercado, se pueden plantear estrategias híbridas de tal manera que se puedan medir los réditos e idoneidad de ambos, esto para poder tomar la decisión, basada en datos, para mantener ambas estrategias o bien realizar una transición sana y controlada.

La octava tesis nacional consultada es la de Quesada (2018) con el tema “Propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Quesada (2018) “Desarrollar la propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer

semestre del 2019 ” y los siguientes objetivos específicos: Investigar a las empresas competidoras que organizan los foros de cumplimiento a nivel latinoamericano, analizando las tendencias de mercado respecto a este tipo de eventos, analizar las necesidades y expectativas del mercado que demanda este tipo de foros en Latinoamérica e identificar las estrategias de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019 (p. 22).

El enfoque de la investigación es de carácter mixto, el enfoque cualitativo aporta una visión integral de la realidad del mercado objetivo a través del entendimiento de sus gustos y preferencias, mientras que el enfoque cuantitativo aporta el conocimiento de las expectativas y necesidades de este mercado. Para tal fin se utilizan técnicas como la observación no participante a través de la netnografía y la entrevista netnográfica para los objetivos cualitativos y la encuesta para los objetivos cuantitativos.

El método de la investigación es analítico y deductivo. Analítico porque la información se va desglosando para su respectivo análisis y deductivo porque la investigación se basa en un enunciado general el cual se irá detallando y analizando.

El diseño de la investigación es no experimental, no se manipularán los datos y se requiere una certeza razonable sobre la veracidad de la información, de tipo exploratorio y de tipo descriptivo. Exploratorio porque el estudio aporta un valor adicional por cuanto no se ha estudiado a profundidad acerca del tema. En cuanto a descriptivo, debido a que analiza el entorno con el propósito de extraer información relevante de un grupo específico mediante la observación para determinar gustos, preferencias y tendencias de la población en estudio.

Las herramientas cualitativas utilizadas para la recolección de la información necesaria son, la observación no participante directa y la entrevista. La herramienta cuantitativa utilizada es el cuestionario.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Quesada (2018) indica que: Antes de incursionar en el marketing digital se debe tener un pleno conocimiento del funcionamiento de la empresa y el entorno en el que se desarrolla. Aunque el marketing digital ha hecho una irrupción en la sociedad y la forma en que se hacen los negocios,

hay un aspecto que no cambiará y es la interrelación entre las personas. Si bien el marketing digital acerca a clientes potenciales en cualquier jurisdicción, no se debe perder de vista la interacción personalizada con los clientes. El marketing digital se debe basar en difundir la filosofía de la empresa y de las personas que la conforman. El mejor plan de marketing no solo se basa en una venta, si no en convertir los productos en un concepto o estilo de vida. Una ventaja importante del marketing digital es que se convierte en un ajustador de la balanza entre las pequeñas y medianas empresas versus las grandes empresas, claro está, la diferencia de presupuestos para campañas publicitarias es un elemento por considerar, pero internet permite llegar a nuestros clientes con las mismas oportunidades. Las tendencias de marketing digital evolucionan de forma acelerada, por eso es importante aprender las bases de cómo funcionan todas las áreas de la empresa, analizar cuál es su mercado, estudiar la competencia, visibilizar cuáles son los potenciales clientes e implementar acciones en busca de afinidad social. La primera regla del marketing social debería ser que trabajamos por y para que las personas, gracias a nuestra dedicación, les hagamos sentirse parte de nuestra marca o parte de la empresa a la que pertenecemos (p. 74).

Mediante un análisis del mercado meta, esta investigación realiza una propuesta de mercadeo digital y detalla los pasos y herramientas requeridos para implementar una estrategia de marketing de contenidos para la promoción en internet de la empresa abordada (FELADE).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia de mantener la esencia del marketing digital enfocado en las personas, esto a pesar de la influencia de la tecnología y medios digitales en la sociedad y en general en la interrelación entre las personas. Entonces, la comunicación e interacción con los clientes debe ser personalizada, se debe transmitir la importancia que se le brinda a las personas como parte de la filosofía de la empresa, lograr una sinergia que a la postre se convierte en lealdad a la marca y que se sientan parte de la empresa.

### **Tesis internacionales**

La primera tesis internacional consultada es la de Hurtado (2019) con el tema “Los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima”, la realiza para la Universidad César Vallejos y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Hurtado (2019) “Determinar la relación que existe entre los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima”, y los siguientes Objetivos Específicos: Identificar la relación directa entre Marketing viral y la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima, Identificar la relación directa entre E-mail Marketing (sic) y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima, Identificar la relación directa entre redes sociales y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima e Identificar la relación directa entre video y móvil Marketing (sic) y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima (p. 6).

La metodología utilizada para el presente trabajo de investigación es cuantitativa, con un tipo de investigación descriptivo, correlacional, no experimental. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal correlacional y se utilizó la encuesta como instrumento para recopilar la información. (Hurtado, 2019, p. 16)

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Hurtado (2019) indica que: El presente estudio ha determinado que existe una correlación positiva perfecta entre las variables de estudio (donde el p valor es menor que 0.05), el valor de significancia es de 0,05 y el índice de correlación es de 284. Entre los canales digitales y la satisfacción de los clientes. Ello se comprobó porque, la aplicación de la política de crédito fue satisfacción de los clientes. Por esa razón, al verificar la información, se comprobó que no se rechaza la hipótesis general (p. 46).

Por lo anterior, se recomienda: “Realizar campañas de educación digital mucho más agresivas, para que los clientes queden satisfechos” (Hurtado, 2019, p. 48).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció el gran aporte que genera la relación positiva entre la variable de canales digitales, su índice de correlación y la satisfacción de los clientes al empleo de campañas digitales agresivas. Adicionalmente, las recomendaciones que se lograron apreciar servirán de base para la elaboración de la presente investigación, principalmente en la implementación de herramientas como *marketing* viral, *e-mail marketing* y video y móvil *marketing*.

La segunda tesis internacional consultada es la de Espinoza (2020) con el tema “Los canales digitales y su relación en las ventas”, la realiza para la Universidad Nacional de Piura y opta por el grado académico de Licenciatura en Ciencias Administrativas.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Espinoza (2020) “Analizar la relación de los canales digitales más usados por las empresas con las ventas” (p. 2).

Para el desarrollo de la presente investigación la metodología que se utiliza es el enfoque de estudio cualitativo y de tipo exploratorio; puesto que sólo (sic) se recolectó información en base a fuentes documentales, tesis y libros, lo cual permitió desarrollar importantes conceptos de cada variable (Espinoza, 2020, p. 2).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación: Todo tipo de organización debe estar consciente de que hoy en día, no solo se deben de enfocar en monetizar la relación comercial con los clientes, sino más bien buscar canales que les permita interactuar con ellos de la manera más rápida y efectiva con la finalidad de satisfacer sus necesidades cambiantes, para ello es necesario caminar de la mano con la tecnología, destacando aquí el marketing digital el cual permite establecer relaciones duraderas con los consumidores, conocimiento de los mismos, entre otros y por ende esto incrementarán las ventas en la empresa, ahora la mayoría de ventas son *online*, lo que ha generado que se incremente la utilización de los canales digitales (Espinoza, 2020, p. 14).

Las herramientas de marketing digital más usadas por las empresas son las redes sociales, que utiliza como canales digitales: Facebook, Twitter, LinkedIn, Google, Instagram, Pinterest, YouTube y el más utilizado actualmente el WhatsApp. Otro tipo de herramienta es el *Engagement marketing*, con su medio digital correo electrónico. El *Blogvertising*, con su canal digital los blogs. El SEM, aparecerá en la primera posición puestos de los fundamentales motores de búsqueda de internet (Google, Bing y Yahoo). El SEO, no genera un costo que se deba cancelar a Google, Bing o Yahoo. *Widgests*, aplicación o programa, normalmente presentado en archivos o ficheros pequeños. *Podcasting*, fichero de audio, normalmente en formato comprimido MP3. Finalmente, el *Marketing* móvil, permite una comunicación próxima, puede integrarse en estrategias de comunicación global permite la viralidad (Espinoza, 2020, p. 14).

El aporte de la información obtenida de esta investigación ayuda a esclarecer la relación que tiene el marketing digital y las ventas, por lo tanto, es de gran valor para evacuar dudas existentes del tema, ampliar el contexto teórico en diferentes conceptos fundamentales y fortalecer la investigación con las teorías aportadas por otros investigadores.

Existen algunas herramientas y conceptos desarrollados en esta investigación que pueden ser insumos importantes para el presente proyecto, algunos a mencionar son: *Engagement Marketing*, *Blogvertising*, *Widgests*, *Podcasting*, *Marketing* móvil y las principales redes sociales. Todas estas herramientas buscan fortalecer los canales digitales como el principal y más profundo medio de interacción con los consumidores lo cual generaría relaciones duraderas, fidelidad e incremento de las ventas.

La tercera tesis internacional consultada es la de Salinas y Alvarado (2021) con el tema “Propuesta de diseño de un plan estratégico de marketing digital para la empresa cooperativa de ACACSEMERSA de R.L para fortalecer la imagen corporativa y posicionamiento en el mercado”, la realiza para la Universidad de El Salvador y opta por el grado académico de Maestro en Consultoría Empresarial.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Salinas et al. (2021) “Proponer un diseño de plan estratégico de marketing digital para la cooperativa ACACSEMERSA, con la especialización de mejora de imagen con los diferentes medios de tráfico de las redes sociales”, y los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico completo en el departamento de mercadeo que permita la identificación y utilización de las redes sociales de parte de los clientes y usuarios dentro de la empresa, con el fin de determinar la frecuencia, uso y el funcionamiento del marketing digital, Analizar el entorno de la cooperativa mediante el marketing Mix, relacionado con los productos y servicios financieros que ofrece a los asociados y usuarios en general, Identificar los diferentes elementos del marketing Mix relacionados con las redes sociales con el fin de mejorar la imagen y posicionar la empresa en el mercado, Definir las estrategias y herramientas de mejora para la propuesta de un plan de marketing digital con el fin de mejorar la imagen y el posicionamiento en el mercado de la Cooperativa ACACSEMERSA DE R.L (p. 30).

El tipo de investigación utilizada fue, descriptivo, explicativo y a la vez propositivo, ya que se describe la manera en que la cooperativa ACACSEMERSA de R.L, se relaciona con sus asociados y usuarios por medio de las redes sociales, así mismo, se explica y proponen herramientas y estrategias de marketing digital, con el fin de mejorar la imagen y posicionamiento en el mercado (Salinas et al., 2020, p. 49).

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron tres técnicas para obtener la información de manera confiable, coordinada y oportuna: Observación no experimental y de manera descriptiva, Instrumentos de recolección de datos (Cuestionarios, guías de observación y entrevistas) y Administración del cuestionario y la guía de observación con asociados, clientes potenciales, personal administrativo y operativo (Salinas et al., 2020, p. 51).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación según Salinas et al. (2021): La Cooperativa ACACSEMERSA cuenta entre sus principales debilidades, falta de personal capacitado en marketing digital, falta de equipo tecnológico adecuado para el desarrollo de estrategias digitales, el reto principal es ser ubicado por el público. Para lograr este reconocimiento, “se requiere generar una imagen corporativa atractiva y sólida que ayude a posicionarse en el mercado”. Alcanzar esta posición va de la mano de la competitividad (p. 101).

La Cooperativa cuenta con un plan de marketing tradicional más no cuenta con plan estratégico de marketing digital, por lo que en la actualidad presenta una oportunidad para la utilización de las redes sociales y lograr el posicionamiento y mejora de imagen en el mercado financiero (Salinas et al., 2020, p. 101).

La Cooperativa desconoce los beneficios que se pueden obtener al realizar un plan de marketing digital o que pérdidas puede obtener si la imagen de la cooperativa es negativa, por lo tanto, el tener presencia en todas las redes sociales es muy importante para la empresa y así estar a la vanguardia en la tecnología y más cerca del usuario potencial (Salinas et al., 2020, p. 101).

Esta investigación aborda las necesidades de una empresa financiera, en un nicho muy interesante y de mucho potencial en el mercado centroamericano como lo es el sector cooperativo, con respecto al marketing digital, durante su desarrollo se analiza la brecha al existir un plan

estratégico tradicional pero no cuenta con un plan estratégico de marketing digital. En esta línea, se propone un plan de implementación con el fin de obtener mayores beneficios, aprovechar las herramientas disponibles y una mejor toma de decisiones. Todos estos elementos son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto y como valor adicional, las cooperativas de ahorro y crédito con un mercado en el cual *Mindset for Growth*, empresa objetivo del presente proyecto, está empezando a incursionar, por lo tanto, la información brindada en el plan propuesto es de mucho valor para entender las necesidades y los retos desde la perspectiva de la cooperativa.

La cuarta tesis internacional consultada es la de Avalos, Lemus y Osorio (2020) con el tema “Propuesta de un plan de marketing digital para la escuela de posgrado de la universidad de El Salvador, facultad multidisciplinaria de occidente 2020-2021”, la realiza para la Universidad de El Salvador y opta por el grado académico de Licenciatura en Mercadeo Internacional.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Avalos et al. (2020) “Diseñar una propuesta de plan de marketing digital, mejorando así los canales de comunicación con el mercado meta de la Escuela de Posgrado de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente, 2020 – 2021.” (p. 30) y los siguientes objetivos específicos: Realizar un análisis situacional de la institución, de modo que permita identificar los factores internos (fortalezas, debilidades) y externos (amenazas, oportunidades) que limiten o propicien el desarrollo del plan, Determinar el comportamiento del mercado meta en los medios digitales permitiendo así formar el perfil de cliente/usuario para la misma, mediante el instrumento cuestionario en línea, Considerar los criterios que influyen en el mercado meta al momento de elegir la especialización, para mantener la competitividad de la institución, Obtener un parámetro sobre el nivel de reconocimiento y posicionamiento de la institución, así como también de la competencia directa la ciudad de Santa Ana, Proponer estrategias de marketing digital para la comunicación efectiva de los diferentes programas de especialización y demás información de interés a la audiencia meta sobre la institución, elevando así el alcance y nivel de interacción (p. 30).

Para esta investigación la metodología que se utiliza es un enfoque mixto; según Avalos et al. (2020) este enfoque ofrece la oportunidad de lograr una perspectiva más completa del proyecto

planteado, implementando tanto los instrumentos que aporten el enfoque cualitativo como el que aporta el enfoque cuantitativo (p. 49).

Durante la investigación se utilizan dos técnicas de recopilación de información, la primera es la entrevista y la segunda es la aplicación de cuestionarios como instrumento de recolección de datos (Avalos et al., 2020, p. 50).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación según Avalos et al. (2020): Del diagnóstico realizado a la institución reflejó que la elaboración de un plan de marketing digital es una oportunidad para mejorar los canales de comunicación de esta, aumentando el alcance y nivel de interacción, fortaleciendo así su relación con la audiencia meta y con ello el posicionamiento en internet. Según datos obtenidos del mercado meta se pudo deducir que, entre las herramientas digitales que son apropiadas para el fin que se persigue, se encuentra el sitio web, que brinde información específica de la institución. Asimismo, el manejo de redes sociales que de acuerdo con el perfil del usuario son las preferidas Facebook, Instagram y WhatsApp, lo que requiere de una interacción más activa y cercana con los interesados en estudiar una especialización de Posgrado (sic) (p 195).

El desarrollo de este plan de marketing digital cumple con las expectativas planteadas, debido a la serie de funciones y actividades que se pueden llevar a cabo mediante la realización de este proyecto, que busca informar y lograr una comunicación estrecha con la audiencia objetiva, es de bajo costo; y también permite medir su rendimiento a través de las métricas de los KPI que proporciona las herramientas como las redes sociales, que se obtienen fácilmente en un corto, mediano o largo plazo, según las metas establecidas de la institución. Se espera que al implementar dicho plan se forme un panorama más conciso para la obtención de mejores resultados (Avalos et al., 2020, p. 195).

Los resultados de esta investigación son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto tanto a nivel de marketing digital como para el desarrollo de la comunicación digital. Adicionalmente se abordan y se generan recomendaciones en temas que pueden ser de alto impacto para la investigación en curso como lo son el marketing experiencial y las nuevas tendencias con respecto al contenido audiovisual en redes sociales.

Otro de los aportes importantes de la investigación es el abordaje del control y la medición de resultados a través de indicadores (KPI's). “Lo que no se mide no se puede controlar” (Peter Drucker), es evidente que si no se pueden medir los resultados que buscan el logro de los objetivos, es imposible mejorar y hacer ajustes al plan estratégico de marketing digital. Para tal fin en la investigación se hace referencia a herramientas que analizan y detectan actividades propias de la empresa o incluso de la competencia, las cuales se podrían analizar y evaluar en el presente proyecto, algunas de estas herramientas mencionadas son las siguientes: Hoot Suite, LikeaLyzer, Iconosquare, Social Mention, entre otras.

La quinta tesis internacional consultada es la de Loaiza, Benavides y García (2021) con el tema “Diseño de una estrategia de marketing digital basada en la metodología Inbound para la empresa Sppeaker S.A.S.”, la realiza para la Universidad ECCI y opta por el grado académico de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Loaiza et al. (2021) “Crear una estrategia de Marketing Digital basados en la metodología Inbound que le permita a la empresa Sppeaker aumentar las ventas y darle más notoriedad en el canal digital” y los siguientes Objetivos Específicos: Aplicar el método inbound en la empresa Sppeaker por medio de estrategias que permitan atraer de forma más efectiva a los usuarios potenciales, Diseñar una herramienta que permita atraer el público objetivo de manera orgánica y Evaluar la percepción del cliente respecto al funcionamiento de la herramienta para evidenciar la efectividad de atracción de nuevos usuarios de forma gratuita (p. 18).

La presente investigación es de carácter cualitativo para lo cual se utiliza una encuesta y cuestionario como instrumentos para la recolección de datos. Con respecto al método de la investigación, se utilizan las técnicas explicativas las cuales describe la percepción actual sobre las necesidades y sobre las soluciones que esperan las personas en un entorno de intercambio de conocimientos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Loaiza et al. (2021) indican que: El presente proyecto centro sus esfuerzos en realizar un análisis por medio de la observación y datos entregados sobre las oportunidades de mejora de la empresa Sppeaker SAS. En referencia a la oportunidad de mejora en atraer nuevos clientes por

medio de Marketing Digital. Por medio de ese análisis se diseñó una propuesta de intervención la cual desarrolla los objetivos inicialmente estipulados. Sin embargo, por medio de la presente herramienta se pretende una herramienta *web* que ayuda a generar y filtrar ideas creativas al usuario, por medio de un generador de ideas creativas. Dicha herramienta atraerá nuevos clientes de manera orgánica por medio del marketing digital, esto le permitirá a la compañía no solo ser asertivos en la comunicación y en la innovación si no al atraer la atención de los usuarios por medio de la herramienta colaborativa para resolver problemas con la ayuda de miles de personas, según las votadas más ganadora para resolver un problema, allí no solo conocerán la plataforma si no que a su vez se darán a conocer los cursos virtuales en la cual se puede interactuar como estudiantes aprender y certificarte o ser generador de nuevos conocimientos, posicionarte y ganar dinero (p. 63).

Se puede determinar la estructura mental del proyecto que al final del ejercicio contempla la implementación de la herramienta Brainstorm como un generador de Marketing Digital que su fuente es conseguir que los usuarios puedan realizar cursos pagos certificados y ser socios de la plataforma en cualquiera de los dos frentes Estudiosos o Coaches (Loaiza et al., 2021, p. 64).

Para finalizar, como resultado de esta investigación se propone la creación de una herramienta *web* que además de ayudar a los usuarios registrados con la generación de ideas creativas a través del método de *Design Thinking*, también servirá como un generador de marketing digital para la empresa a través de la estrategia de *inbound marketing*. Este es definitivamente un modelo de negocio interesante y de cierta manera novedoso pues con la misma herramienta con su contenido útil, relevante, innovador y de valor busca atraer nuevos clientes potenciales.

La sexta tesis internacional consultada es la de Solís, Gutiérrez y Mayorga (2021) con el tema “Marketing digital como herramienta de comercialización y ventas”, la realiza para la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y opta por el grado académico de Licenciatura en Mercadotecnia.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Solís et al. (2021) “Explicar las generalidades del marketing digital como herramienta de comercialización y ventas” y los siguientes objetivos específicos: Definir las generalidades del marketing digital, que sirvan como base teórica para desarrollar su aplicación en las organizaciones, Mencionar las herramientas

del marketing digital para el posicionamiento y segmentación del mercado y Presentar las estrategias del marketing digital utilizadas por las empresas para incrementar las ventas (p. 3).

La metodología del trabajo es la investigación documental, así como el uso de herramientas tecnológicas digitales para poder recurrir a libros, sitios y páginas web, y tesis realizadas por otros estudiantes. Con este diseño de la investigación se busca aportar información de consulta, aportar conocimientos de cómo el marketing digital puede tener un alcance más efectivo, siempre y cuando se utilicen los medios oportunos y adecuados para una empresa.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Solís et al. (2021) indican que: Definiendo las generalidades del marketing, digital que sirvan como base teórica para desarrollar su aplicación en las organizaciones. Para tener un mejor dominio del tema con el fin que podemos establecerlos como los canales o plataformas a través de las cuales se han de ejecutar las herramientas del marketing digital y que estas se adapten a las organizaciones y campañas de las mismas, y que buscan su posicionamiento a través las diferentes plataformas sociales que se conocen hoy en día, estas conceptualizaciones generales aportan una idea clara de cómo el marketing digital ha evolucionado el comercio. Mencionando las herramientas de marketing digital para el posicionamiento y segmentación del mercado. Las cuales permiten un mejor resultado al implementar las diferentes herramientas a través de las estrategias que más se adapten a sus campañas, entre las que podemos destacar los posicionamientos de búsqueda SEM y SEO, sitios web e interacciones promocionales, email marketing, blogs corporativos, social media, entre otras. Presentando las estrategias de marketing digital utilizadas por las empresas para incrementar las ventas. Mencionando su importancia para la competitividad de las organizaciones en el mercado, demostrando a través de la misma los importantes avances y cambios tecnologías de la comunicación y la web, que están cambiando la manera de hacer negocios en el mundo (p. 86).

Para finalizar, esta investigación al ser de tipo documental ayudará principalmente a pymes con la base teórica y el enfoque para poder desarrollar estrategias de marketing digital rentables para sus emprendimientos y de cómo el marketing digital puede tener un alcance más efectivo, siempre y cuando se utilicen los medios oportunos y adecuados para su empresa.

La séptima tesis internacional consultada es la de Calero (2020) con el tema “Propuesta de marketing digital para el posicionamiento de la empresa La espiga dorada, Huancayo - 2018”, la realiza para la Universidad Continental y opta por el grado académico de Ingeniero de Sistemas e Informática.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Calero (2020) “Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y el Posicionamiento en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo – 2018” y los siguientes Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y la marca en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo, Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y el segmento de clientes en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo, Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y las ventas en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo y Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y la publicidad en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo (p. 18).

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo para lo cual se utiliza la encuesta y cuestionario como instrumentos para la recolección de datos. Con respecto al tipo de investigación, la tesis es de tipo tecnológica, su nivel es correlacional con diseño no experimental, su alcance es transversal y es de carácter cuantitativo. se utilizan las técnicas explicativas las cuales describe la percepción actual sobre las necesidades y sobre las soluciones que esperan las personas en un entorno de intercambio de conocimientos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Calero (2020) indica que: Se determinó la relación que existe entre el Marketing Digital, el posicionamiento y la marca en la empresa “La Espiga Dorada” de El Tambo, Huancayo – 2018, es una relación negativa debido al poco tiempo que la empresa ha empezado a utilizar el marketing digital para la comercialización de sus productos y de posicionamiento de su marca en el mercado de Huancayo. Se determinó la relación que existe entre el Marketing Digital, el segmento de clientes, las ventas y la publicidad es una relación positiva debido al comercio electrónico implementado y a la publicidad expuesta en la página web (p. 91).

Para finalizar, como resultado de esta investigación se demuestra la importancia de implementar el comercio electrónico, como parte de la estrategia de Marketing Digital, para lograr

una relación positiva en cuanto a posicionamiento de la marca y ventas; este último punto fue el motivante principal de la investigación debido a que la empresa tenía la necesidad de incrementar sus ventas. La investigación es de tipo tecnológica y al tener enfoque cuantitativo conlleva a todo el proceso de recolección y análisis de datos, los cuales junto con todos los demás elementos derivan en una propuesta de marketing digital. Por lo tanto, los resultados de esta investigación son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto.

La octava tesis internacional consultada es la de Rondón y Sánchez (2021) con el tema “Propuesta de plan estratégico de marketing digital para la empresa MAD Fitness radicada en Medellín, Colombia”, la realiza para la Universidad Monteávila y opta por el grado académico de Licenciatura en Comunicación Social.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Rondón et al. (2021) “Diseñar un plan estratégico de mercadeo digital para posicionar a la empresa MAD Fitness, a través de la reestructuración de sus redes sociales, en el mercado fitness de Medellín, Colombia durante el periodo de noviembre a marzo de 2020-2021” y los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico sobre la presencia digital de la marca, Analizar las preferencias de la población muestra y tendencias con respecto al mercado deportivo y a las redes sociales para así lograr conseguir una conexión entre estas, Determinar cuáles son las tácticas de mercadeo digital relacionadas con el modelo de Inbound Marketing que funcionan como guía al plantear estrategias, Implementar la nueva línea gráfica e identidad de marca de MAD Fitness a fin de captar potenciales clientes, fidelizar con los clientes actuales y, de esta manera, aumentar el número de usuarios registrados en la empresa, Establecer las líneas de contenido y los medios a manejar dentro del plan de mercadeo digital propuesto, Identificar cuáles son los indicadores claves de desempeño del plan para el futuro monitoreo del desempeño de las redes sociales e Indicar tiempo y recursos financieros requeridos para la ejecución de la estrategia digital (p. 36).

La presente investigación se enmarca en el enfoque mixto. La estrategia utilizada para elaborar el diseño de la investigación es de campo y no experimental, esto permite recolectar los datos de la población a estudiar en su entorno habitual, en ausencia de mecanismos que permitan controlar los efectos de las variables y que sustenten de manera coherente el planteamiento estratégico.

Los instrumentos y técnicas que se utilizarán para la recolección de datos son, la entrevista para el enfoque cualitativo y la encuesta para el enfoque cuantitativo. A partir de esta metodología se pretende obtener los resultados necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Rondón et al. (2021) indica que: A través del presente proyecto se logró corroborar la fuerte presencia de las nuevas tecnologías en los diferentes ámbitos y profesiones, proporcionando así nuevos hábitos de consumo, cubriendo necesidades previas y creando nuevos deseos en los consumidores; como es el caso concreto de los clientes de MAD Fitness, poniendo en evidencia sus hábitos y costumbres al momento de modificar su estilo de vida cotidiano por uno saludable. Contar con un listado de objetivos específicos previamente establecidos permitió detenerse en cada uno de ellos, desarrollarlos meticulosamente y, posteriormente, lograr el cumplimiento del objetivo general; diseñar un plan estratégico de mercadeo digital para posicionar a la empresa MAD Fitness, a través de la reestructuración de sus redes sociales, en el mercado fitness de Medellín, Colombia durante el período de noviembre a marzo de 2020-2021. El mismo fue estructurado bajo la metodología de Inbound Marketing — a través de las etapas: atraer, convertir, cerrar y deleitar—, debido a que resultó ser la más idónea para abordar correctamente al público objetivo de la marca; esto, haciendo uso de todos los elementos que integran a la misma y realizando propuestas acordes a cada ítem (p. 208).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció lo importante que es la presencia digital de una marca a nivel de redes sociales de alta penetración en el mercado como lo son Instagram, Facebook y Youtube. Se establece una propuesta de estrategia de marketing digital desde la óptica de la comunicación digital y se plantea el modelo Inbound Marketing como guía para plantear estrategias. Otro punto importante es el planteamiento de indicadores claves de desempeño (KPIs) para poder monitorear el rendimiento de la estrategia durante y después de su implementación.

### **Proyecciones**

A continuación, se describen las proyecciones que se prevén para el logro de los objetivos específicos:

1. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados:
  - a) Se realizará una investigación para lo cual se utilizará la encuesta como herramienta de recolección de datos con el fin de obtener información de los clientes acerca de la percepción y satisfacción de los clientes *de Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados
  - b) Se analizarán los resultados de la encuesta para determinar el nivel de satisfacción a través de la métrica CSAT (Customer Satisfaction Score)
  - c) Se analizarán los resultados para determinar la lealtad de los clientes a través de la métrica NPS (Net Promoter Score).
2. Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector:
  - a) Se realizará una investigación para lo cual se utilizarán herramientas de recolección de datos con el fin de obtener información acerca de las mejores prácticas y estrategias de marketing digital que están desarrollando e implementando las principales empresas dentro del sector de consultoría en agilidad empresarial.
3. Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*:
  - a) Se realizará un análisis utilizando la matriz FODA (SWOT por sus siglas en inglés) para revelar la situación actual de la empresa
  - b) Se realizará un análisis utilizando la matriz ADOF (TOWS por sus siglas en inglés) para identificar opciones estratégicas que se pueden desarrollar de acuerdo con los resultados de la matriz FODA.
4. Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital:
  - a) Se analizará la información y resultados obtenidos y se diseñará una propuesta idónea para implementar una estrategia de marketing digital en la empresa *Mindset for Growth*. La propuesta debe estar enfocada en brindar valor a los clientes en el corto o mediano plazo y de acuerdo con su madurez empresarial.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se desarrollan los principales conceptos teóricos relacionados con el marketing digital de forma tal que estos brinden un soporte al trabajo de investigación y un mejor entendimiento de todos los temas que se estarán analizando y desarrollando en este proyecto, para el cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018):

Una vez planteado el problema de investigación, el siguiente paso dentro de la ruta cuantitativa consiste en sustentar teóricamente el estudio, lo que se denomina elaboración del marco teórico. Ello implica analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos y adecuados para contextualizar y orientar tu estudio (p.70).

El marco teórico es fundamental en un trabajo de investigación porque permite establecer el fundamento teórico, la conceptualización y el entendimiento de los términos y conceptos utilizados durante todo el desarrollo de la investigación, tanto para el lector como para el autor. Además, brinda un conocimiento más detallado de lo que se quiere desarrollar para la obtención de los objetivos planteados.

En esta investigación se desarrollarán conceptos relacionados con: Marketing digital, comunicación digital, estrategias de marketing digital, medios digitales, analítica digital, entorno digital social, entre otros. Todos estos temas aportarán mucho valor y una mayor profundidad en la investigación.

### **Concepto de Administración**

La administración se refiere al proceso encargado de gestionar y dirigir una empresa buscando la eficacia y eficiencia de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados y rentabilizar los procesos de producción de bienes y servicios.

De acuerdo con Chiavenato (2019):

La administración es un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización (p. 8).

Por otro lado, Münch Galindo (2018) describe que:

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos, para lograr la máxima eficiencia (p. 4).

Desde esta perspectiva, la administración es la clave para el éxito de una empresa u organización debido a que es la responsable de planificar, organizar, dirigir y optimizar los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos), así como las actividades para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, y en general, la supervivencia en un entorno en constante cambio y con un alto grado de complejidad, incertidumbre y competencia. Debido a estas generalidades de la administración, Reza (2019) la define como una disciplina de la siguiente manera: “La administración es la disciplina de la optimización de los recursos que soportan la misión de un organismo social, dirigidos al alcance de una visión de excelencia” (p. 26).

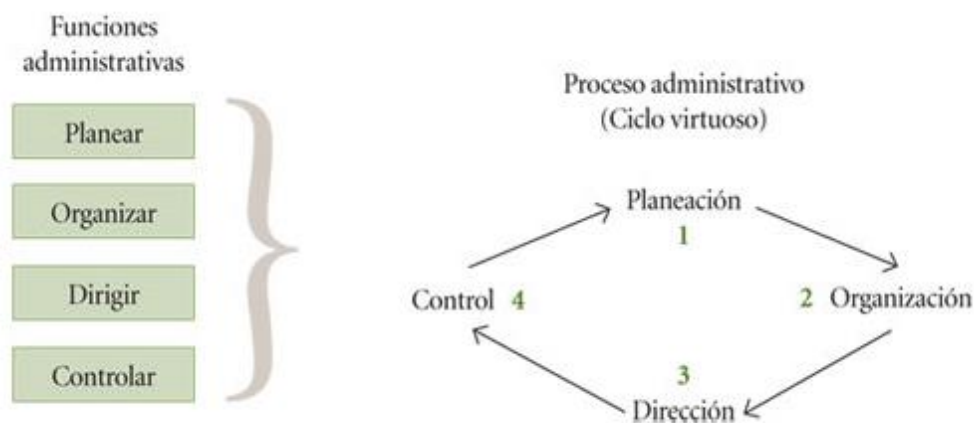
### **Proceso administrativo**

Münch Galindo (2018) define un proceso administrativo como “El conjunto de etapas a través de las cuales se lleva a cabo la administración” y un proceso lo define como “el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad” (p. 91).

En la empresa las funciones administrativas del dirigente se establecen por las acciones orientadas a planear, organizar, dirigir y controlar todos los elementos que la integran. Cuando estas funciones se hacen de manera lógica (secuencial), ordenada y disciplinada (sistemáticamente), entonces se dice que se establece un círculo virtuoso al que se le denomina proceso administrativo. El proceso administrativo, al dividir y ordenar las

acciones que se llevan a cabo en la empresa, permite optimizar el trabajo que se desarrolla en ella (Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], 2024).

**Figura 1.** Funciones administrativas y proceso administrativo



Fuente: UNAM (2024).

Este proceso es una guía de actividades agrupadas en etapas las cuales están interrelacionadas entre sí y que tienen como fin último el alcanzar las metas y objetivos definidas por la organización.

El proceso administrativo se utiliza desde los inicios de la Administración y en el transcurso del tiempo se han realizado ajustes y se han incluido nuevas etapas. A continuación, se describen las cinco etapas más comunes del proceso administrativo según Reza (2019):

1. **Planeación:** Planear es prever, o anticipar, lo que se va a necesitar y lo que se hará para alcanzar las metas y objetivos de la organización. Para Reza (2019) su principal propósito es saber, con antelación, los posibles sucesos, con el afán de anticipar la toma de decisiones, haciéndola interactuar con las tareas a realizar (p. 112)
2. **Organización:** La organización considera todas las áreas necesarias para obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para la obtención de los mejores resultados
3. **Integración:** La etapa de organización considera todas las áreas necesarias para lograr la eficacia y eficiencia de los recursos disponibles, y la etapa de integración se asegura que

estas áreas estén debidamente interrelacionadas entre sí. Reza (2019) afirma que la integración consiste en allegarse todos aquellos recursos humanos, materiales, financieros o tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos organizaciones (p. 113)

4. **Dirección:** La etapa de dirección se refiere a la ejecución de lo establecido con un elevado nivel de comunicación y liderazgo con el personal de forma tal que se pueda crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa. Reza (2019) menciona que la dirección consiste en orientar el proceso completo hacia el logro de los objetivos trazados con anterioridad; ésta depende del líder, guía, empresario o supervisor; de su gestión depende el éxito o fracaso del proceso completo (p. 114)
5. **Control:** El control se refiere a la acción de cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos establecidos. Reza (2029) define el control como: “Es la revisión entre lo planeado y lo llevado a cabo. Verificación de lo realizado lo más cercano posible a las intenciones iniciales del proyecto. Es necesario establecer, desde la etapa de Planeación, las normas básicas para hacer las comparaciones; operar los controles e interpretar los resultados con el afán de tomar las decisiones para corregir las desviaciones, en caso de haberse presentado” (p. 118).

### Áreas funcionales de la administración

La aplicación del proceso administrativo se lleva a cabo en cada una de las divisiones del trabajo de la organización, a lo que también se le denomina áreas funcionales. La empresa cuenta con éstas para desarrollar su objetivo: ofrecer un satisfactor en el mercado. Entre las características de las áreas funcionales se encuentra su interdependencia; además, ellas tienen un valor equivalente en la empresa, aun cuando su impacto pueda depender del giro, madurez o los compromisos que la empresa tenga (UNAM, 2024).

Münch Galindo (2018, p. 188) indica cuáles son las principales áreas funcionales:

1. **Talento humano:** Área encargada de optimizar habilidades, competencias y talentos
2. **Finanzas:** Área encargada de obtención, asignación y registro de recursos financieros
3. **Producción - operaciones:** Área encargada de administrar procesos para producir artículos y servicios de calidad

4. **Informática y tecnología:** Es la encargada de satisfacer necesidades de tecnología y de información
5. **Gestión de mercadotecnia:** Es el área responsable de promover y vender productos y servicios. Satisfacer necesidades del cliente.

### **Concepto de Marketing**

De acuerdo con Hoffman (2017, p. 42) citado por Juárez (2022), el marketing es considerado un conjunto de acciones primarias que impactan sobre una serie de acciones relativas a la comunicación como la publicidad, la promoción, el *merchandising*, las relaciones públicas y otras acciones como la venta y el servicio posventa, y que las acciones relacionadas con la gestión humana, el desarrollo de la tecnología y las finanzas corresponden a una serie de actividades de soporte que deben responder a los requerimientos estratégicos y técnicos definidos por el departamento de marketing (p. 8).

Según Kotler (2013) citado por Sánchez de Puerta (2019), el marketing (mercadotecnia) es “Aquella ciencia que identifica las necesidades insatisfechas y deseos de los consumidores, explora, crea y entrega valor con el objetivo último de conseguir la satisfacción de las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. Es también la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (p. 13).

Yi Min Shum Xie (2019) define el marketing como el conjunto de estrategias, principios y prácticas para analizar el comportamiento del consumidor y cumplir sus necesidades y expectativas, buscando el posicionamiento de un producto o servicio en la mente del consumidor (p. 25).

El concepto de marketing es utilizado y percibido diariamente en nuestras vidas, pero no solo se trata de vender y hacer publicidad, estas corresponden a acciones o herramientas que deben estar alineadas a un plan estratégico y seguir un método sistemático que permita el cumplimiento de los objetivos planteados. Esta afirmación la refuerza Yi Min Shum Xie (2019) cuando indica: “El marketing existe para mostrar la esencia y la personalidad de la marca” (p. 25).

El marketing está centrado en el cliente y en la oferta de valor que la empresa le pueda ofrecer para lograr su satisfacción y fidelidad. El tener claridad de este concepto permite entender a nivel macro, el área en la que se enfoca el presente trabajo de investigación. Al respecto Yi Min Shum Xie (2019) comenta que el marketing debe tener un espíritu libre para sentir, imaginar, pensar, analizar, trazar, diseñar, crear y materializar las estrategias que permitan conquistar la mente, espíritu y corazón del consumidor (p. 25).

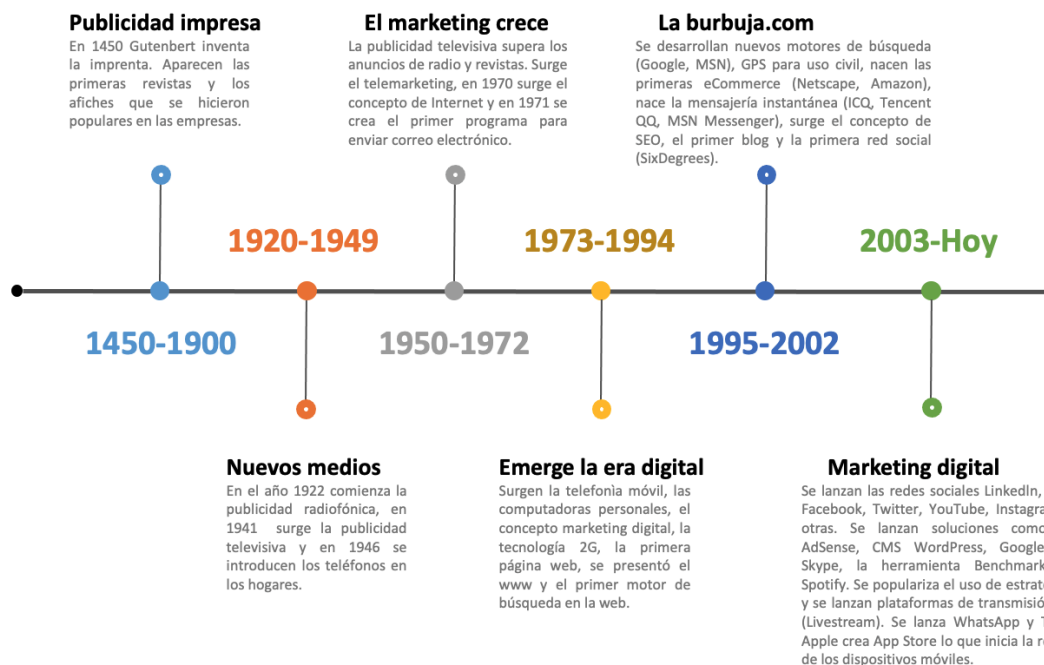
En conclusión, el marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales de manera rentable. Es una realidad que se vive en una época moderna digital y esto ha creado un mundo de marketing nuevo, más atractivo, más conectado, accesible, disponible, digitalizado y si cabe el término, cada vez más “humanizado”.

### **Historia del marketing**

El marketing siempre ha estado en todas partes. Desde que nos levantamos hasta que dormimos, el marketing es capaz de cambiar la perspectiva sobre un producto, un servicio, un hecho y posiblemente del mundo, pero desde el surgimiento de Internet y la creación de las primeras comunidades digitales, se ha ampliado el alcance y la gran diversidad de canales de comunicación (Yi Min Shum Xie, 2019, p. 27).

La siguiente línea de tiempo pretende brindar un vistazo general de la evolución de los medios de comunicación los cuales han impactado la manera de hacer marketing:

#### **Figura 2. Historia del marketing**



Fuente: Elaboración propia (2024).

Como se puede ver en la figura 1, los medios y el marketing han evolucionado de manera acelerada principalmente en los últimos 40 años, esta evolución está estrechamente relacionada con el surgimiento de grandes tecnologías. El siguiente cuadro muestra las diferencias entre lo que se ha denominado marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0:

**Figura 3.** Comparativa marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0

Características	Marketing 1.0 Centrado en el producto	Marketing 2.0 Centrado en el Consumidor	Marketing 3.0 Centrado en los valores	Marketing 4.0 Centrado en la Colaboración
Objetivo	Crear y posicionar un producto en la mente del consumidor	Satisfacer y fidelizar a los consumidores	Que la marca impulse valores y hacer un mundo mejor	Construir valores, lazos y conversación con base en la colaboración
Fuerzas propulsoras	Revolución industrial	Tecnología de la información	Nueva ola tecnológica	La creación de redes
Percepción del mercado por la empresa	Mercado en masas. Consumidores con necesidades físicas	Consumidores más inteligentes, con mente y corazón	Consumidores integrales con mente, corazón, consciencia y espíritu	Consumidores integrales con fuerza colaborativa
Concepto fundamental del marketing	Desarrollo de productos	Diferenciación con respecto a la competencia	Valores únicos de la marca	Creación de comunidad colaborativa
Directrices de marketing corporativo	Especificaciones del producto	Posicionamiento de marca empresarial definiendo bien la misión, visión, objetivo y valores de la marca. Con productos y servicios diferenciadores	Proposición de valor de la marca	Guiar a los clientes a lo largo de su viaje desde el <i>awareness</i> a la recomendación
Propuesta de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual	Social
Interacción con los consumidores	Transacciones uno a uno	Relaciones y comunicación bidireccional	Colaboración y creación de una comunidad conformada no solo por el personal interno de la marca, sino también por los consumidores y los usuarios de internet	Interacción constante y cercana
Principales medios de comunicación	Medios tradicionales	Medios tradicionales y digitales	Medios tradicionales y digitales	Medios tradicionales, digitales y virtuales
Mensaje que transmite la marca hacia las personas	Vender y solo vender	Quiere conocer lo primordial del cliente	Quiere ofrecer contenido de valor, productos adaptados a las verdaderas necesidades del cliente y fomentar los valores	Colaboración constante con la marca, comunidad e <i>influencers</i>

Fuente: Yi Min Shum Xie (2019, p. 35).

## **Mercado**

Según Sánchez de Puerta (2019); el mercado, como institución social que aglutina bienes, servicios y factores productivos, sirve de encuentro entre compradores y vendedores siendo el precio la herramienta que suministra información y provee incentivos (p. 16).

Los elementos que forman parte del mercado, y que son determinantes en el mismo, son los siguientes:

1. **Producto:** El producto es todo aquel bien tangible que se ofrece en el mercado para su adquisición
2. **Servicio:** El servicio es el conjunto de actividades llevadas a cabo por una empresa para la satisfacción de una necesidad de un cliente que no se materializa en un objeto y que se consume en el momento en que es prestado
3. **Consumidores:** El consumidor es aquel individuo, grupo u organización que utiliza un producto o servicio para la satisfacción de una necesidad
4. **Competencia:** La competencia está formada por todas aquellas empresas que ofrecen una solución para una necesidad concreta y que, por tanto, el cliente puede adquirir indistintamente
5. **Oferta:** Es la cantidad de bienes y servicios que son ofrecidos por las empresas en un mercado concreto a los clientes bajo una serie de condiciones, entre ellas el precio
6. **Demanda:** Es aquella cantidad de producto que los clientes están interesados en comprar y que condiciona el equilibrio entre oferta y demanda (Sánchez de Puerta, 2019, p. 17).

## **Mercado meta**

El mercado hace referencia a un grupo de personas con una necesidad por satisfacer y que están dispuestas a comprar un producto o servicio ofrecido por una empresa.

Las organizaciones identifican los grupos de individuos que son de interés y los agrupan homogéneamente mediante una actividad llamada segmentación de mercados para llegar a clientes que necesitan adquirir un mismo producto. Estos segmentos a los cuales la empresa decide dirigir sus actividades de marketing se denominan mercado meta (Juárez, 2018, p. 12).

## Segmentación de mercado

Juárez (2018) indica que la segmentación de mercados consiste en dividir a los compradores potenciales en grupos que: 1) tienen necesidades comunes y 2) responden de manera similar a una acción de marketing (p. 221).

Con la segmentación de mercado la empresa busca definir claramente las variables que se utilizarán para generar los grupos de consumidores. Valderrey (2011, p. 12) citado por Juárez (2018, p. 13) propone la siguiente clasificación de variables:

1. **Segmentación geográfica:** región, tamaño del mercado, clima, densidad de población
2. **Segmentación demográfica:** edad, género, ingresos, ciclo de vida de familia, clase social, nivel de educación
3. **Segmentación psicográfica:** personalidad, estilo de vida, preferencia de consumo y valores
4. **Comportamental:** ocasión de uso, frecuencia de uso, beneficios buscados y utilización del producto final.

Gracias a la segmentación de mercados la empresa puede llegar a un público meta analizado y no a un grupo de personas a las cuales no se tiene certeza si estarán o no interesadas en los productos o servicios ofrecidos, es decir, el riesgo y la incertidumbre es muy alta en este escenario.

## Variables de marketing (marketing mix)

Las variables de marketing es un concepto utilizado para describir la estrategia de las 4 P, también llamado *marketing mix*, que se utilizan para conocer y definir a fondo los cuatro puntos más relevantes del marketing en la empresa.

Sánchez de Puerta (2019) define las variables de marketing de la siguiente manera: Son los cuatro elementos de marketing que se emplean en la estructuración de la estrategia de marketing que forma parte del plan y campaña de marketing de toda la empresa, los cuales son: producto/servicio, precio, plaza o distribución y promoción (p. 29).

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos y desarrollada comúnmente por las empresas. Se tienen en cuenta cuatros variables principales del negocio:

producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior (Digital Institute of Business & Technology [EUDE Digital], 2024).

El estudio de las variables de marketing se hace necesario antes de realizar cualquier campaña de marketing:

1. **Precio:** Se conoce como precio aquella cantidad monetaria que se cobra por un producto o servicio
2. **Producto:** El producto es el elemento principal ofrecido al cliente para satisfacer una necesidad en el que ciertas variables tales como los atributos físicos, servicios adicionales, diseño e imagen son decisivos a la hora de diferenciarse de la competencia
3. **Plaza o distribución:** La plaza o distribución se refiere a todas aquellas actividades que permiten poner el producto a disposición del consumidor objetivo
4. **Promoción:** La promoción es la variable del *marketing mix* que aglutina el conjunto de herramientas y actividades que se utilizan para comunicar los beneficios y ventajas del producto con el objetivo de atraer y convencer a los clientes para la adquisición del producto (Sánchez de Puerta, 2019, p. 28).

El *marketing mix* es un concepto importante para la definición de una estrategia de marketing y de las acciones a implementar para ejecutarlo. Esto porque desde la óptica del marketing, tan importante es producir un buen producto como fijar un precio adecuado y promocionarlo de manera adecuado al público meta.

### **Plan de marketing**

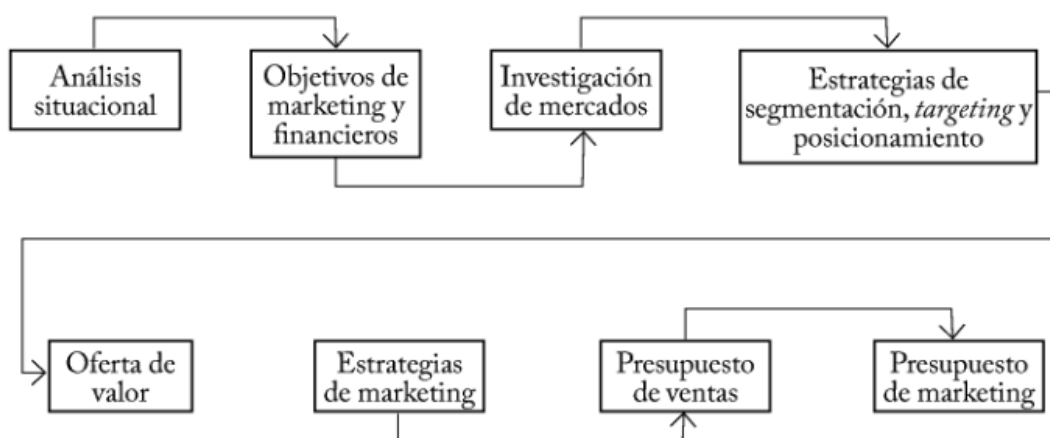
Según la (American Marketing Association [AMA], 2024), el plan de marketing es una guía estratégica que ayuda a las empresas a trazar sus estrategias publicitarias y promocionales para atraer clientes potenciales y conectarse con su público objetivo. Ofrece instrucciones claras y detalladas sobre cómo lograr los objetivos comerciales a través de esfuerzos de marketing específicos.

Para McCarthy y Perrault (2001) citado por Sánchez de Puerta (2019), el plan de marketing consiste en la representación escrita de *marketing* y toda aquella información relativa al espacio temporal requerido para ponerlo en práctica (p. 33).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 161) se refiere al plan de marketing como una herramienta que ayuda a definir y administrar todo el esfuerzo de la marca hacia la meta que desea alcanzar. Dentro del desarrollo del plan se necesitan definir las diferentes estrategias que debe realizar la marca para alcanzar la meta fijada (p. 161).

Los componentes de un plan de marketing pueden variar de una empresa a otra, pero en general coinciden en los siguientes componentes:

**Figura 4.** Componentes en un plan de marketing



Fuente: Juárez (2018, p. 26).

Se puede concluir que el plan de marketing describe el “cómo” se van a conseguir los objetivos de marketing, es la hoja de ruta que va a indicar cómo llegar a la situación deseada (objetivos) desde la situación actual mediante la ejecución de diferentes actividades y acciones.

La estrategia de marketing describe el “qué”, resume los objetivos de marketing que se esperan conseguir con el plan de marketing. Este concepto se estará desarrollando en la siguiente sección.

## **Estrategia de marketing**

Para Lee & Carter (2002, p. 219) citado por Juárez (2018), la estrategia de marketing corresponde a los cursos de acción a formular, desarrollar e implementar en un plan de marketing (p. 35).

Adicionalmente Juárez (2018, p. 36) comenta que cada estrategia recoge un conjunto de acciones de marketing que constituyen el componente operativo del plan.

Existen diferentes tipos de estrategias de marketing que las empresas pueden implementar para alcanzar sus objetivos, las más comunes son las siguientes: estrategia de precio, estrategia de *branding* (posicionamiento de marca), estrategia de distribución, estrategias de comunicación y estrategia de marketing digital, entre otras.

Para la presente investigación, se estará abordando únicamente la estrategia de marketing digital, esto por la naturaleza y el entorno en el que se desarrolla la empresa Mindset for Growth, además de que es la estrategia con la que esta empresa desarrollará una propuesta de valor a sus clientes personalizado de acuerdo a su nivel de madurez empresarial.

### **Concepto de marketing digital**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el marketing digital como la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización llevadas a cabo a través de los medios digitales. Todas las técnicas de marketing *off-line* son adaptadas al mundo digital. El marketing digital está caracterizado por el uso de dispositivos electrónicos tales como computadoras, teléfonos inteligentes (*smartphones*), teléfonos celulares, tableta (*tablet*), *Smart TV's* y consolas de videojuegos. El marketing digital utiliza la tecnología y las plataformas como sitios webs, correo electrónico, aplicaciones móviles, foros, blogs, canales de televisión, radios, revistas, periódicos digitales y redes sociales para conectar e interactuar con el cliente. Hay diversas maneras de entablar una comunicación directa con los clientes, y puede ser a través de mensajes SMS, correo electrónico, mensajes geolocalizados a través de Twitter o Facebook, por ejemplo (p. 26).

Según Shum Xie, Y. M. (2019, p. 37) las siguiente son las principales características del marketing digital:

1. **Personalizado:** Permite crear estrategias adaptadas a la medida de la marca, aunque todas las marcas utilicen los mismos canales de comunicación
2. **Comunicación directa y bidireccional:** El tener contacto directo con los consumidores facilita tener una comunicación más fluida, rápida y en tiempo real
3. **Datos más precisos:** Permite recolectar y analizar la información que ofrecen los usuarios, con lo cual se puede lograr construir una base de datos completa, segmentada y personalizada para la marca y así tener la capacidad de crear una campaña publicitaria, precisa, dirigida al público objetivo (*target*), que permita impulsar, potenciar y alcanzar al segmento específico y conseguir los clientes deseados
4. **Masivo y viral:** El tener contacto directo con los consumidores facilita tener una comunicación más fluida, rápida y en tiempo real
5. **Experiencia y emoción:** El marketing digital, al ser personalizado, tiene una oportunidad única de identificar e individualizar el mensaje para cada persona
6. **Es capaz de integrar tres mundos:** El marketing digital es capaz de integrar tres mundos en paralelo, esto significa que fusiona el mundo físico, digital y virtual.

El marketing digital marca una revolución, apalancado de la tecnología, con respecto a la forma en cómo se realizan las búsquedas y compras de bienes y servicios. El aumento en las ventas, posicionamiento de la marca y contacto directo con los clientes se logra a través de generación de contenido y de una comunicación bidireccional en tiempo real.

Por lo tanto, el marketing digital brinda a la organización beneficios tangibles entre los cuales se pueden mencionar los siguientes: Posicionamiento de la marca, captación de clientes, publicidad más económica, mayor alcance, comunicación multicanal, fidelización de los clientes, interacción con los clientes a través de diferentes canales digitales, aumento de las ventas, medición de resultados, etc.

### **Las 4C del marketing digital**

Tal y como se mencionó en una sección anterior, el modelo original de las 4P (producto, precio, plaza y promoción) o marketing *mix*, es una herramienta para determinar la manera de comercializar, comunicar, promocionar y definir el costo de un producto o servicio.

Las 4C del marketing digital es la versión moderna de las 4P que les permite a las marcas realizar un modelo de negocios sobre los medios digitales y adaptarse al marketing digital.

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 40) describe las 4C de la siguiente manera:

1. **Consumidor:** Cuando una empresa se dispone a desarrollar un producto o servicio, este proceso se hace basado en tratar de satisfacer las necesidades o solventar un problema de un mercado o de un consumidor específico; entonces, para la creación del producto que nuestro cliente hay que ser empático y conocer bien a nuestro cliente
2. **Costo:** El costo es un factor importante y el cliente puede decidir si adquirir o no el producto; por supuesto no hay una fórmula estándar para establecer el costo del producto del lado del cliente, pero depende mucho de la cantidad a invertir y el poder adquisitivo del público objetivo de la marca
3. **Conveniencia:** En la actualidad es necesario hacer la vida más fácil, simple y rápida a los consumidores; para obtener una respuesta y así concretar una compra sin complicaciones; ya que los tiempos de respuesta suelen ser lo más importante a la hora de evaluar un proceso eficaz
4. **Comunicación:** La comunicación es vital en la sociedad, y más aún si se trata de conectar con las personas. Por lo tanto, dentro del marketing es necesario promover la marca diariamente, haciendo énfasis en la esencia, los objetivos, la visión y los valores de la marca; y no en la venta directa del producto, dado que es menos efectivo, y publicidad, promociones y ofertas constantes. Por ello es indispensable tener una comunicación interactiva constante.

El *marketing mix* es un concepto importante para la definición de una estrategia de marketing y de las acciones a implementar para ejecutarlo. Esto porque desde la óptica del marketing, tan importante es producir un buen producto como fijar un precio adecuado y promocionarlo de manera adecuado al público meta.

Las 4C del marketing digital es la versión moderna de las 4P que les permite a las marcas realizar un modelo de negocios sobre los medios digitales y adaptarse al marketing digital.

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 45) comenta acerca de la necesidad de agregar otras 3C:

5. **Contenido:** Investigar, escuchar y conocer a los usuarios ayudará a detectar los verdaderos intereses de ellos y así poder generar contenido de gran valor (imágenes, videos, líneas de tiempo, etc.), que les aporte conocimientos a los clientes y capten su atención
6. **Comunidad:** Detrás de una marca siempre existe una comunidad que la soporta, la cual no solo está conformada por los trabajadores internos, aliados y socios, sino también por los consumidores; por ello es vital mantener una interacción continua con la comunidad, aportando contenido de calidad, ayudando y apoyando a los miembros
7. **Conexión:** Siempre es necesario conectar con los usuarios que están detrás de la pantalla, para ello es primordial no solo enfocarse en las ventas sino también mostrar contenido de calidad; hay que recordar que el texto del contenido que quieres compartir en cada red social debe ser diferente, la razón principal es que cada red social es un mundo distinto, con contextos diversos; por ello se debe diseñar específicamente para cada red social.

### **Estrategias del marketing digital**

En la era digital, de los datos y la información, el marketing digital representa el tipo de estrategia de marketing más extendido y diverso. Tiene por objetivo impulsar y posicionar una marca o empresa en Internet y en los ecosistemas digitales.

Dentro del marketing digital es necesario crear estrategias innovadoras, versátiles, adaptables y enfocadas al público objetivo. Muchas de estas estrategias provienen del marketing tradicional, adaptan las habilidades tradicionales al mundo digital.

#### **Inbound marketing.**

El concepto *inbound marketing* fue mencionado en el año 2005 por los fundadores de HubSpot (Brian Halligan y Dharmesh Shah) y su uso se fue popularizando en los años posteriores.

El *inbound marketing* es una agrupación de técnicas y estrategias de marketing y publicidad no intrusiva (*content marketing*, SEO, *social media marketing*, SEM, analítica web, entre otros). El objetivo de este es crear contenido de calidad que aporte valor a los clientes y así poder captar su atención (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 169).

En términos generales la finalidad del *inbound marketing* es atraer a los usuarios y que ellos tomen siempre la iniciativa de establecer el canal de comunicación con la marca.

### **Outbound marketing.**

El *outbound marketing* es lo opuesto al *inbound marketing*. Este tipo de marketing consiste en invadir e interrumpir a la audiencia con publicidad que tiene como objetivo llamar la atención de los usuarios y comunicar acerca de los productos o servicios que ofrece la marca. El *outbound marketing* tiene el propósito de estar siempre presente en la mente del consumidor al mostrar la publicidad de forma continua para que impacte y se quede en el subconsciente del mismo haciendo que el comprador memorice la marca y el *jingle* o eslogan del producto o servicio (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 172).

Hoy en día existen muchas empresas que utilizan esta estrategia, crean artefactos como folletos, vallas publicitarias, anuncios en radios y televisión, *merchandising*, entre otros. Para el caso específico de Mindset for Growth, debido a la naturaleza de la empresa y al alcance de la presente investigación, esta estrategia no se estará considerando.

### **Content marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el *content marketing* como una estrategia de marketing enfocada en investigar, analizar, crear, diseñar y distribuir contenido relevante y de valor que atraiga al público objetivo, que sea capaz de conectar con ellos y en última instancia convertirlos en clientes potenciales para la marca (p. 175).

El objetivo principal de crear contenido es atraer y retener a los usuarios a través de conocimiento valioso y relevante para ellos. Esto también ayuda a cambiar, poco a poco, el comportamiento de los usuarios, ya que al momento de buscar información ellos sabrán a dónde dirigirse.

Esta estrategia permite tener una comunicación más fluida, natural y profesional sobre los servicios que ofrece la empresa. Demostrar conocimiento genera credibilidad, tanto grandes empresas como pymes utilizan esta estrategia para conectar con sus clientes.

### **Email marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el email marketing como el envío de información a los suscriptores o clientes utilizando como canal de comunicación el correo electrónico. Normalmente se envía información sobre anuncios, publicidad y también contenido informativo (p. 179).

El email marketing establece contacto directo con los clientes que lo hace un medio muy efectivo y ayuda a reforzar la lealtad, confianza y presencia de la marca. Los datos del correo electrónico pueden obtenerse de diferentes fuentes tales como base de datos de la empresa, blog, *landing page*, etc.

### **Marketing emocional.**

Desde la aparición de las redes sociales ha habido un cambio no solo a escala laboral sino también a escala personal y en el hogar. A través de las redes sociales las personas tienen la oportunidad de expresarse de manera crítica y abierta. A pesar de todos estos cambios, los consumidores exigen a las marcas ir más allá de las ventas y que ofrezcan aportes de valor que establezcan una conexión más directa y empiecen a transmitir sentimientos. El marketing emocional también es conocido como marketing de experiencias o marketing experiencial.

Para crear ofertas de valor, las marcas aplican estrategias de *content marketing* para captar la atención de los usuarios y atraerlos hacia la marca (*inbound marketing*). Sin embargo, si una marca quiere dejar huella en la mente y en el corazón de un cliente, de por vida o por tiempo prolongado, es necesario aplicar estrategias de marketing emocional (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 189).

Para poder aplicar las estrategias del marketing emocional es necesario conocer y entender las emociones. Shum Xie, Y. M. (2019, p.189) define la emoción como un estado natural e intrínseco de la mente que afecta el estado de ánimo, circunstancia o relaciones de los seres humanos con los demás. La Real Academia española define la emoción como la alteración de ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática.

El marketing emocional se enfoca en las sensaciones, emociones, sentimientos y pensamientos. Las sensaciones que se pueden generar a través de una experiencia única por medio

de los cinco sentidos (olfato, gusto, tacto, vista y oído). Para lograr despertar sensaciones es necesario crear un contenido de impacto sensorial utilizando elementos atractivos y visualmente agradables como olores que queden en la memoria, sonidos cautivantes y, por supuesto, todo esto debe ser elegido con cuidado según el contexto que se quiere generar. Los sentimientos y las emociones de los clientes son vitales dentro del marketing emocional dado que permiten generar una experiencia afectiva que queda en el subconsciente y que luego, a través de los pensamientos, sea evocada para crear, recordar y revivir momentos que generen felicidad, sorpresa, apego, cariño y aprecio hacia la marca (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 192).

### **Video marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) comenta que una de las tendencias de estos últimos años es la utilización de contenido audiovisual. Por ello miles de marcas han decidido apostar por la creación de videos e incorporarlos dentro de la estrategia de contenido. Las personas son cada día más consumidores de contenidos cortos, concisos, directos y que transmitan mensajes con imágenes y, por supuesto, con el uso de videos (p. 195).

El video marketing también es usado con el *content marketing* e *inbound marketing*. El video debe ser creativo, atractivo y poseer una historia que apasione y atrape al usuario. Para lograr esto es necesario que el usuario se sumerja en el video, entienda y comprenda el mensaje esencial que la marca transmite y quede “atrapado” en la historia. Los videos generan una sensación de confianza, principalmente en las nuevas generaciones (*millennials*, generación z y generación alfa).

### **Endomarketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el endomarketing como todas las estrategias y actividades que se encargan de promover, comunicar y promocionar valores, misión, visión, esencia, identidad e imagen de la marca, para los miembros del equipo de trabajo y los colaboradores. Todas estas estrategias y acciones forman parte de las políticas internas de la empresa. El objetivo principal del endomarketing es conquistar y fidelizar a los miembros del equipo para que se sientan identificados con la marca. Todo esto ayudará a mejorar la motivación, ambiente de trabajo y la lealtad hacia la empresa. Si los miembros del equipo de trabajo se sienten identificados con la empresa, son capaces de transmitir la esencia, filosofía y valores de la marca hacia los clientes (p. 202).

El endomarketing también es conocido como marketing corporativo o marketing interno y es muy importante en las empresas para lograr la identificación a lo interno que a la postre se verá reflejado hacia lo externo. Las empresas deberían ofrecer la misma calidad de servicio y atención que ofrecen a los clientes, al equipo interno y colaboradores. Tal y como lo dijo Richard Branson, fundador *Virgin Group*: “Los clientes no son lo primero, lo primero son los empleados; si cuidas a tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes”.

### **Neuromarketing.**

El neuromarketing, también conocido como neuromercadotecnia o neuro mercadeo, es un campo de investigación de mercados que utiliza mediciones psicofisiológicas periféricas y centrales (actividad cerebral, ritmo cardíaco, respuesta galvánica de la piel, entre otros.) de los sujetos estudiados para obtener conclusiones.

El neuromarketing es una disciplina avanzada que requiere investigar y estudiar todos los procesos cerebrales que suceden cuando se adquiere un producto. Dependiendo de los niveles de emoción, atención y memoria de los consumidores, el departamento de mercadotecnia o marketing toma la decisión sobre el diseño de los productos y servicios, comunicaciones, precios, *branding*, posicionamiento y ventas. Analizar y evaluar el proceso de toma de decisiones del consumidor es fundamental para estudiar el efecto que tiene la publicidad y otras acciones comunicativas en el cerebro humano, por lo cual medir y evaluar los sentimientos que las estrategias de comunicación y publicitarias causan e impactan la memoria y pensamiento de los consumidores es fundamental. (Shum Xie, Y. M., 2019, p.206).

Algunas tecnologías y técnicas que son utilizadas en las neurociencias para estudiar las reacciones y el efecto del marketing son: Encefalografía (EEG), Resonancia Magnética Funcional (fMRI), Magnetoencefalografía (MEG) y Tomografía de Emisión de Positrones (PET). Estas lo que buscan es cuantificar las emociones, sentimientos, sensaciones y experiencias de las personas.

### **Marketing directo.**

El marketing directo es un estilo de publicidad que permite a las marcas, empresas y organizaciones sin fines de lucro comunicarse e interactuar directamente con los clientes, a través

de diferentes medios de comunicación como los mensajes de texto, publicaciones en las redes sociales, correos electrónicos, páginas webs, anuncios en línea, volantes, distribución de catálogos, cartas promocionales, televisión, anuncios en periódicos y revistas, vallas publicitarias, entre otros. El marketing directo se centra en la personalidad y esencia de la marca, donde se debe definir el mensaje que se quiere transmitir al cliente (Shum Xie, Y. M., 2019, p.208).

Para esta estrategia de marketing es importante tener bien definido el mercado meta al cual se realizará una acción muy puntual, por ejemplo, llamar a un número telefónico, enviar un correo electrónico, llenar un formulario, entre otros. Algunos ejemplos de este tipo de estrategia son la creación de las líneas gratuitas 1-800, las tarjetas de suscripción, las tarjetas de regalos y los programas de fidelización (lealtad) y recompensa.

### **Marketing de afiliación.**

El marketing de afiliación es un método que se diferencia por la ganancia percibida por la marca, empresa u organización. En este tipo de marketing las personas pagan por una acción requerida y no a través de una campaña publicitaria (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 214).

En el marketing de afiliación participan tres actores: descritos por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 214) de la siguiente manera:

1. **Los afiliados:** son los *webmasters*, dueños de las páginas webs o cuentas de redes sociales en las que se permite alojar, en un espacio de publicidad, el anuncio de una marca a cambio de comisiones, intercambio de productos o servicios. Para ser afiliado es necesario tener una página web, *un hosting*, dominio o cuentas de redes sociales; después, se debe trabajar mucho para aumentar la presencia y reputación y así crear poco a poco una comunidad estable
2. **Los anunciantes:** son marcas, empresas u organizaciones que quieren promocionar sus productos o servicios en otras páginas webs o redes sociales. Estos pagan por el espacio para anunciar, en ocasiones realizan intercambios de productos o servicios para optar por el espacio. Normalmente los anunciantes pagan a los afiliados por tráfico o venta que dichos afiliados aportan, esto se conoce como pagos por clic. El anunciante, a través de los enlaces

o URL, contabilizan el tráfico de usuarios potenciales que están interesados en adquirir el producto en la *landing page*, página web o blog del anunciante

3. **La red de afiliación o programas de afiliación:** son plataformas webs donde los anunciantes (marcas, empresas, organizaciones o personas particulares) se conectan con los afiliados. Normalmente los afiliados poseen páginas webs, blogs, cuentas de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, entre otros) que desean rentabilizar o monetizar incluyendo publicidad, menciones especiales, recomendaciones de productos y mucho más. La red de afiliados obtiene una comisión de lo que el anunciante paga al afiliado.

Algunos tipos de marketing de afiliación que se utilizan en la actualidad son los siguientes: página web, *landing page*, *blog*, bases de datos de *email marketing*, redes de afiliación, entre otros.

### **Influencer marketing.**

Influencer marketing es un tipo de estrategia que surgió en los últimos años a partir de las diferentes prácticas y estudios realizados. El foco principal o el imán para atraer y captar la atención de los consumidores, es a través de un individuo clave específico. Esta persona puede ser un referente, un especialista, artistas, etc. El referente en el área realiza recomendaciones o publicidad testimonial sobre el producto o servicio que ofrece la marca a través de diferentes canales de comunicación en los que recomienda el producto a la comunidad que lo sigue (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 220).

Esta es una estrategia adoptada por muchas marcas y empresas para incrementar las ventas o posicionarse en el mercado a través de una personas que tiene autoridad, conocimiento o es tendencia. Este tipo de estrategia se ha popularizado por ser considerada efectiva, natural y menos intrusiva.

### **Mobile marketing.**

Mobile marketing es el marketing enfocado en los dispositivos móviles y teléfono inteligente. El mobile marketing permite tener una conexión directa, rápida y en tiempo real y ofrece información personalizada que promueve bienes, servicios e ideas (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 224).

De acuerdo con Andreas Kaplan citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 224), el marketing móvil es como “cualquier actividad de marketing llevada a cabo a través de una red ubicua en que los consumidores están constantemente conectados mediante un dispositivo móvil personal”.

Algunas acciones que las marcas, empresas y organizaciones pueden implementar con el mobile marketing son: campañas publicitarias y de comunicación a través de envíos masivos de SMS o MMS a los dispositivos móviles, campañas de llamadas telefónicas, uso del código QR y servicios basados en localización (LBS).

### **Posicionamiento en los buscadores**

Una de las cosas más codiciadas en el mundo digital es posicionarse en los primeros puestos de los buscadores más importantes, ya que confiere alcance e imagen. Sin embargo, dependiendo del objetivo de la marca, área en la que se enfoca y segmento de cliente (sexo, edad, ubicación, entre otros), se debe definir las famosas *keywords* o palabras clave. Para poder posicionar las palabras claves de cada marca es necesario conocer dos técnicas de posicionamiento: SEO (*Search Engine Optimization*) y SEM (*Search Engine Marketing*); dependiendo del objetivo y del tiempo se puede hacer uso de una técnica o de la otra (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 265).

#### **SEO (Posicionamiento en los buscadores).**

El posicionamiento en los buscadores (SEO), es el proceso mediante el cual se afecta la visibilidad o posicionamiento de un sitio o página web en los resultados de búsquedas. Esta técnica es conocida como el posicionamiento natural u orgánico. Existen muchos factores que pueden influir en dicho posicionamiento, como el tipo y extensión de contenido, palabra clave utilizada, frecuencia de publicación de la página web, tráfico, el tamaño de la imagen, tiempo de carga de la página web, entre otros Shum Xie, Y. M., 2019, p. 265).

SEO significa optimización de motores de búsqueda. Los profesionales de SEO optimizan sitios web, páginas web y contenido con el fin de obtener una clasificación más alta en los motores de búsqueda, como Google. El SEO es un conjunto de prácticas diseñadas para mejorar la apariencia, el posicionamiento y la utilidad de múltiples tipos de contenido en los resultados de búsqueda orgánicos. Este contenido puede incluir páginas web, medios de video, imágenes,

listados de empresas locales y otros activos. Debido a que la búsqueda orgánica es el método principal a través del cual las personas descubren y acceden al contenido en línea, utilizar las mejores prácticas de SEO es esencial para garantizar que el público pueda encontrar y elegir el contenido digital que usted publica, aumentando el tráfico orgánico de su sitio web (MOZ, 2023).

La marca MOZ citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 266), señala que los factores más importantes para el posicionamiento en los buscadores están divididos en tres principales:

1. **La calidad del tráfico:** este es un factor clave. Se puede tener un tráfico de 1000 personas, pero sí de esas 1000 solo diez están interesadas en el producto o servicio el tráfico obtenido no es de calidad. Por ello, es necesario lograr que los usuarios que visiten la página web sean aquellos realmente interesados en el área o temática de la marca
2. **La cantidad de tráfico:** una vez conseguido el público objetivo adecuado y que se ha logrado que acceda con recurrencia a la página web, se debe emplear la página de resultados de los motores de búsqueda (SERP - *Search Engine Results Page*), ya que mientras más personas visitan la página más se le ayuda a posicionarse en los buscadores
3. **Los resultados orgánicos:** es el tráfico orgánico que se obtiene sin pagar por publicidad.

En la actualidad es difícil imaginar una vida sin emplear los buscadores o motores de búsqueda, de hecho, las personas consultan en primer lugar los motores de búsquedas para saber si un producto o servicio existe, para comparar y validar si está disponible en la zona donde viven. Gracias a la tecnología y a los buscadores existe el acceso a un mundo de información sin límite, permitiendo descubrir, investigar, conocer, aprender y adquirir fuentes de conocimiento infinitas. Esta situación recalca la importancia del posicionamiento en los buscadores SEO.

### **SEM (Marketing en los buscadores).**

SEM, también conocido como marketing de buscadores o *Search Engine Marketing*, es una estrategia digital que consiste en realizar promociones de la página web a través de los motores de búsquedas (Google AdWords, Yahoo! Sponsored Search Ads, Bing Ads, entre otros) mediante el aumento de la visibilidad en los motores de búsqueda de las páginas. Este tipo de estrategia es primordialmente una publicidad paga. Sin embargo, una de las cosas que es necesario acotar es que el SEM no es solo pagar para estar posicionado, sino que además se necesita cumplir y optimizar

el contenido de la página web. Para ello es necesario incorporar la optimización en los motores de búsqueda SEO, publicidad contextual y hasta marketing en redes sociales, SMM (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 280).

Danny Sullivan citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 280), define el marketing en buscadores (SEM) como la búsqueda para promover los sitios webs mediante el aumento de la visibilidad en las páginas de resultados de los motores de búsqueda (SERP). El método de SEM incluye la optimización de motores de búsqueda (SEO), *paid placement* o posición de pago, publicidad contextual, optimización de activos digitales y la inclusión pagada.

El aplicar marketing en buscadores surgió debido al aumento de las páginas webs a mediados de la década de los noventa. A partir de entonces los motores de búsqueda empezaron a desarrollar modelos de negocio de pago por clic (PPC) o costo por clic (CPC).

### **Concepto de Comunicación**

Aramendia (2020) define la comunicación como el proceso para generar significado mediante el envío y la recepción de símbolos y signos verbales y no verbales que son influidos por múltiples contextos (p. 9).

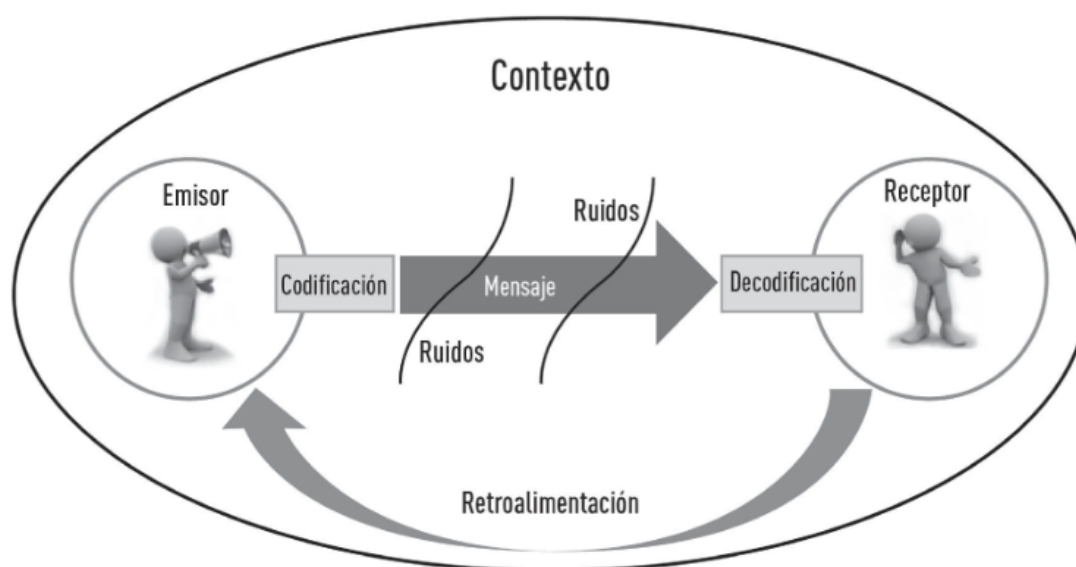
Echeverri (2023) define la comunicación cómo un conjunto de tácticas o acciones que ejecutan las empresas para emitir mensajes con una naturaleza única y creativa atraen y cautivan a sus clientes actuales y potenciales sobre sus ofertas de bienes y servicios. Ya sea que el mensaje sea directo o sea indirecto, tiene la finalidad de persuadir a los clientes para que compren los bienes y servicios (p. 104).

Con respecto a las formas de comunicación Aramendia (2020) comenta que las formas de comunicación varían en términos del número y tipo de participantes, canales utilizados y contextos. Las cinco formas de principales de comunicación son: comunicación intrapersonal, interpersonal, grupal, pública y masiva (p. 13).

Martínez (2020) describe el proceso de comunicación de la siguiente manera: El proceso de comunicación básico comienza con un emisor que tiene un propósito, en base a este propósito elabora o codifica un mensaje, el cual es transmitido por algún canal a un receptor, quien, al

recibirlo, debe decodificarlo. Muchas veces, el mensaje es obstaculizado por la presencia de ruidos, que consisten en alteraciones que interfieren en la transmisión del mensaje y por lo tanto dificultan que llegue adecuadamente desde el emisor hasta el receptor. Finalmente, en el proceso está presente la retroalimentación, que permite al emisor corroborar que el mensaje llegó bien y se interpretó en los términos deseados. Si la retroalimentación indica lo contrario, el emisor debe buscar nuevas estrategias de comunicación con el receptor para lograr su cometido, buscando otro canal, codificando de manera diferente o bien disminuyendo o eliminando los ruidos que interfieren (p. 314).

**Figura 5.** Proceso de comunicación



Fuente: Martínez (2020, p. 315).

Con respecto a la estrategia de comunicación, Echeverri (2009, p. 82) citado por Juárez (2018, p.38) indica que las estrategias de comunicación generalmente ocupan un papel importante en el plan de marketing, no solo por el impacto que se espera en ventas sino por la inversión que se requiere para su ejecución en el presupuesto de marketing. El *mix* (mezcla) de comunicaciones es el conjunto de estrategias de comunicación que lo componen, la publicidad, el marketing digital, las relaciones públicas, la promoción de ventas, las ventas personales y marketing directo.

La comunicación frecuente con los clientes por parte de las empresas fomenta la creación de un vínculo más cercano y estrecho que permite eliminar la visión de la venta online como un

ente abstracto. A través de la comunicación se fomenta la interacción y curiosidad por la empresa y sus productos. Además, a mayor información aportada por la empresa, mayor será la transparencia y confianza que los clientes perciban de ella facilitando las compras y pagos online (Sánchez de Puerta, 2019, p.121).

En resumen, la comunicación es el proceso por medio del cual se transmite información de un ente a otro mediante el uso de diversos canales y plataformas de comunicación, entre ellos los canales digitales los cuales son el foco de la presente investigación.

La evolución de los medios de comunicación, la cual está estrechamente relacionada con el crecimiento exponencial de la tecnología, ha impactado las vidas y los hábitos de consumo. Estos permiten estar conectados, comunicarse y compartir diferentes experiencias con familiares, amigos, compañeros, etc. También han cambiado la forma de transmitir los mensajes y la información, y ha permitido compartir contenido digital (imágenes, fotografías, videos, audios, textos, entre otros).

En relación con esta evolución de los medios de comunicación digital, Shum Xie, Y. M. (2019) comenta lo siguiente: La comunicación y la conversación son la base de una sociedad. En la actualidad las personas se han vuelto dependientes de los medios sociales; prefieren compartir, conversar, expresar e interactuar con otras personas de diferentes partes del mundo dentro del entorno digital, dado que las personas pueden ser más abiertas, sinceras y directas, sin sentir la presión social en su vida real; se sienten cómodos en el mundo virtual (p. 55).

## **Social media**

El social media tiene por objetivo promover la interacción entre personas creando, compartiendo e intercambiando conocimiento con la participación en las comunidades digitales, y estar informados de todos los cambios y las tendencias del mundo. Por este motivo muchas marcas usan estos medios sociales para posicionarse, potenciar que la gente hable de ellas y tener resultados más certeros y medibles. Para crear, mantener, cuidar y hacer crecer las comunidades en los diferentes medios sociales, las marcas no solo deben colgar publicidad de los productos o servicios que ofrecen, sino también crear contenido de valor que promueva la interacción mediante

una conversación amena y animada entre todas las personas que participan y forman parte de la comunidad; esto es parte de la gestión de la presencia de la marca (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 55).

El social media se clasifica de la siguiente manera:

**Figura 6. Medios sociales**



Fuente: Shum Xie, Y. M. (2019, p. 55).

Los medios sociales, como se comentó anteriormente, son la prueba angular de la sociedad y por ende, promueven la comunicación y la creación, A nivel empresarial genera algunos beneficios tangibles que se traducen en réditos para el logro de los objetivos, algunos de estos beneficios son los siguientes: Aumenta la reputación, presencia de la marca, fideliza clientes, posicionamiento en los buscadores, aumento de tráfico que se traducen en *leads* de ventas, permite realizar analítica de datos, amplio alcance, alta disponibilidad, bajo costo, entre otros. Eso sí, un mal manejo de los medios sociales puede revertir este efecto y generar un mensaje viral que pueda afectar de manera importante la reputación de la empresa.

## Redes sociales

Las redes sociales son las principales plataformas de comunicación en la actualidad, se pueden ver desde el hogar de cada uno, dentro del trabajo, en las calles, por todos lados y la razón de que las redes sociales se hayan vuelto parte del estilo de vida de todos es que las personas sienten una necesidad de socializar y estar comunicados todos los días y en cada momento. Por ello las redes sociales son la principal ventana de la comunicación hoy en día.

Una red social es una estructura social digital que permite a millones de personas de diferentes culturas, nacionalidades e idiomas interactuar entre ellos, sin fronteras de ninguna clase. Las redes sociales permiten a los usuarios interactuar sin importar el tiempo y el espacio. Dependiendo del continente, el país y la ciudad, hay una gran diversidad de redes sociales. Existe una clasificación de las redes sociales, y dependiendo del objetivo y de la temática de cada red pueden ser clasificadas de diferentes maneras (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 66).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 67) clasifica las redes sociales en dos grandes grupos:

1. **Redes sociales horizontales:** Son aquellas plataformas dirigidas a todo tipo de usuario y no poseen una temática definida, y son de libre afiliación y acceso. En estos sitios pueden participar diferentes personas, lo que da pie a la creación de un ambiente de libertad. Estas redes sociales pueden tener una gran masa de usuarios con una participación dentro de la comunidad, algunos ejemplos son Facebook y Twitter
2. **Redes sociales verticales:** son plataformas dirigidas a una temática específica, el objetivo de este tipo de red social es aglomerar a un grupo de usuarios que están interesados en un mismo tema. Las redes sociales verticales tienden a clasificarse por afinidad: profesionales (LinkedIn), ocio (Airbnb), contenidos (Youtube, Spotify) y educativas (Edmodo).

## Bitácora web (blog)

Shum Xie, Y. M. (2019) define un blog o bitácora web como un sitio web donde se comparten contenidos de diferentes categorías dentro del blog. Puede tener un autor o diferentes autores y todos los artículos publicados (entradas o post) se ordenan de manera cronológica; siempre se presenta la publicación más reciente en primer lugar. En la actualidad muchas marcas

han decidido aplicar *content marketing* a través de los blogs, y la razón principal es que si la marca publica contenido con frecuencia esto permite aumentar la posibilidad de posicionarse entre los motores de búsquedas. Otra razón para tener un blog es que permite compartir contenido de valor con los clientes potenciales (p. 109).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 110) hace referencia a los siguientes tipos de blogs:

3. **Blog personal:** Es un diario donde la persona comparte sus reflexiones, pensamientos y vivencias
4. **Micro-blogging:** Son pequeños fragmentos o extractos de contenidos digitales (pueden ser texto, imágenes, enlaces, videos cortos, infografía, entre otros). La red social Twitter pertenece a este tipo de blog. Ayuda mucho a crear contenido directo y puede llegar a ser viral
5. **Blogs educativos:** Los blogs educativos permiten, a los profesores que forman parte de la casa de estudios exponer su punto de vista y comunicar contenido a la comunidad educativa y al alumnado, lo que ayuda a potenciar a un aprendizaje activo, crítico e interactivo
6. **Blogs corporativos y organizaciones:** Un blog corporativo siempre está basado en una estrategia de marketing de contenidos. El objetivo es atraer tráfico orgánico hacia la web de la empresa y conseguir clientes interesados en los productos o servicios que ofrecen.

### **Plataforma de transmisión en vivo y directo**

Desde el surgimiento de Internet, durante la década de 1990 y principios de 2000, los usuarios han vivido grandes cambios tecnológicos tales como: aumento en el ancho de banda de la red para navegar, mayor y mejor acceso a Internet, creación de protocolos estándar de comunicación (TCP/IP, HTTP, HTML) y el desarrollo del comercio electrónico a través de Internet.

Shum Xie, Y. M. (2019) define el *live streaming* o transmisión en vivo como el contenido audiovisual que se muestra en tiempo real a través de plataformas de Internet (p. 118).

## **Mensajería instantánea (SMS)**

La mensajería instantánea es un tipo de chat en línea con el que se pueden enviar mensajes de texto, mensajes de voz, imágenes, videollamadas o videos en tiempo real a través de Internet. Pueden ser enviados a una persona o grupo (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 122).

Gracias al auge de los teléfonos inteligentes y de las comunidades virtuales, la mensajería instantánea se ha popularizado. Algunos de los servicios de mensajería instantánea más utilizados en la actualidad son: Facebook Messenger, WhatsApp, Skype, Windows Live, API, Telegram, entre otros).

## **Analítica digital**

La analítica digital es la disciplina en la que se miden y analizan los datos generados por los usuarios para transformarlos en información relevante, la cual se presentará en informes útiles para que los destinatarios de estos puedan tomar decisiones y mejorar el negocio. Las ramas de las que se compone la analítica digital son las siguientes: La **medición** consiste en la recopilación de datos asociados a la actividad de los usuarios en un sitio web, aplicación móvil o cualquier otra propiedad digital. El **análisis** consiste en el estudio y la comprensión de los datos gracias a la segmentación de estos según diferentes criterios y el **reporting** consiste en plasmar los datos en informes útiles que te permitan tomar decisiones (Cibrián, 2018, p. 19).

## **Analítica de marketing**

La analítica de marketing se basa en datos, estadísticas, matemáticas y tecnología para resolver problemas de empresas comerciales. Incluye modelos y programas de cómputo par basar las decisiones de comercialización. Hasta hace poco, la analítica de marketing era un campo muy especializado que practicaban individuos con conocimientos profundos de modelos matemáticos, programación de cómputo y paquetes especiales de informática. Pero ahora, debido a la disponibilidad de grandes volúmenes de datos, lo desarrollos de las técnicas analíticas, los aumentos sustanciales en potencia de cómputo y la asequibilidad de la tecnología, la analítica de marketing se convierte en una tarea más práctica y al alcance de un público mucho más numeroso. Para sobrevivir, las compañías necesitan cada vez más diferenciar sus productos y sus servicios,

optimizar procesos y entender qué impulsa el rendimiento de la empresa, tarea en la cual ayuda la analítica de marketing (Harrison, Ajjan y Hair, 2022, 3).

### **KPI.**

Los KPI (*Key Performance Indicators*) también conocidos como indicadores claves de desempeño, son aquellas variables, factores o unidades de medida que se consideran estratégicas en la empresa y que, por ende, influyen directamente en las decisiones tomadas con respecto a ella. Los KPI son de considerable relevancia ya que a través de ellos se pueden evaluar si las estrategias aplicadas influyen de forma positiva o negativa en el target propuesto, con el fin de mejorar y optimizar las acciones o procesos que estén en marcha (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 301).

Los indicadores son necesarios en cualquier proceso empresarial, incluyendo el marketing digital. Si un proceso no tiene una buena monitorización y métricas, es muy difícil dar seguimiento y predecir si las estrategias aplicadas se están acercando o alejando a los objetivos planificados.

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se describe detalladamente el método de investigación que se utilizará para diseñar la estrategia de marketing digital que implementará la empresa *Mindset for Growth* con la intención de cumplir con los objetivos planteados en este proyecto.

Se abordan los aspectos técnicos de la investigación tales como: variables, tipo, enfoque, fuentes, sujetos, definición de la muestra, métodos de aplicación, métodos de recolección de datos y análisis de datos. Posteriormente se realizará su interpretación para conocer los resultados obtenidos.

Según Azuero (2018):

(...) puede decirse que el marco metodológico se trata en su mayoría del tercer capítulo de la tesis y es el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico. Es importante comprender que la metodología de la investigación es progresiva, por lo tanto, no es posible realizar el marco metodológico sin las fundamentaciones teóricas que van a justificar el estudio del tema elegido (p. 113).

#### **Referente**

La empresa *Mindset for Growth* es una pyme que ofrece un conjunto de soluciones diseñadas para la agilidad empresarial las cuales brindan valor en el corto plazo y establece las bases para el futuro de sus clientes de acuerdo con su madurez empresarial. Compite en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento.

Ofrece los siguientes servicios personalizados de consultoría en:

1. Agilidad empresarial
2. Arquitectura empresarial
3. Talento humano (Competencias digitales, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y gestión de cambio)
4. Capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil
5. Outsourcing.

Todas las soluciones, herramientas y artefactos que implementa *Mindset for Growth* son personalizadas de acuerdo con las necesidades, madurez y presupuesto de cada cliente. Estos servicios generan valor de manera inmediata, fomentan la adaptabilidad al cambio, la innovación y el liderazgo efectivo.

### **Misión**

Potenciamos personas que hacen el futuro realidad.

### **Visión**

Ser el aliado clave para quienes persiguen sus sueños, ofreciendo soluciones innovadoras que convierten aspiraciones en éxitos tangibles.

### **Valores**

#### **Adaptabilidad.**

Flexibles a sus necesidades, ofrecemos soluciones personalizadas.

#### **Respeto.**

Valoramos sus perspectivas, promoviendo una colaboración mutua.

#### **Compromiso.**

Dedicación total a sus metas para superar expectativas.

**Transparencia.**

Integridad y claridad en cada paso para fomentar confianza continua.

**Enfoque de la Investigación**

Definición fundamental de investigación, según Hernández et al. (2018):

Conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento. Esta concepción se aplica por igual a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto (p. 4).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) citado por Morales (2021) definen el enfoque de la investigación como la forma en la que el investigador se aproxima al objeto de estudio. Es la perspectiva desde la cual aborda el tema, que variará dependiendo del tipo de resultados que espera encontrar. Durante el siglo XX, dos enfoques emergieron para realizar investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. En términos generales, “los dos enfoques emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento” (p. 4).

El enfoque en una investigación es la manera en que se define el norte de esta. Es la ruta que se dirige hacia las estrategias que se van a plantear para construir y darle forma al proyecto, mediante la utilización de métodos, herramientas, tipos de investigación, diseños, población y técnicas.

La presente investigación es de enfoque mixto, ya que incorpora en su desarrollo el enfoque de investigación tanto cuantitativo como cualitativo. Este enfoque híbrido permite obtener mayor información y mejores resultados en la investigación.

Con respecto al enfoque mixto, Ulate y Vargas (2019) comentan: La riqueza de este tipo de investigación consiste en que se pueden abordar los problemas que enfrentan actualmente las ciencias, desde diferentes ópticas y de esta manera obtener mucha riqueza en los resultados a los problemas complejos y diversos (p. 16) .

También Hernández et al. (2018) comentan al respecto: En la ruta mixta se utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (p. 10).

Por lo tanto, este tipo de investigación con enfoque mixto lo que hace es utilizar los dos métodos, cuantitativo y cualitativo, con el fin de lograr un estudio más completo, versátil y detallado.

En cuanto al enfoque cuantitativo se recolectarán y analizarán diferentes variables numéricas. Con respecto al enfoque cualitativo, se investigarán variables conceptuales de comportamiento, preferencia o tendencia. En ambos casos, la información será obtenida a través de técnicas de recolección de datos utilizando diferentes instrumentos.

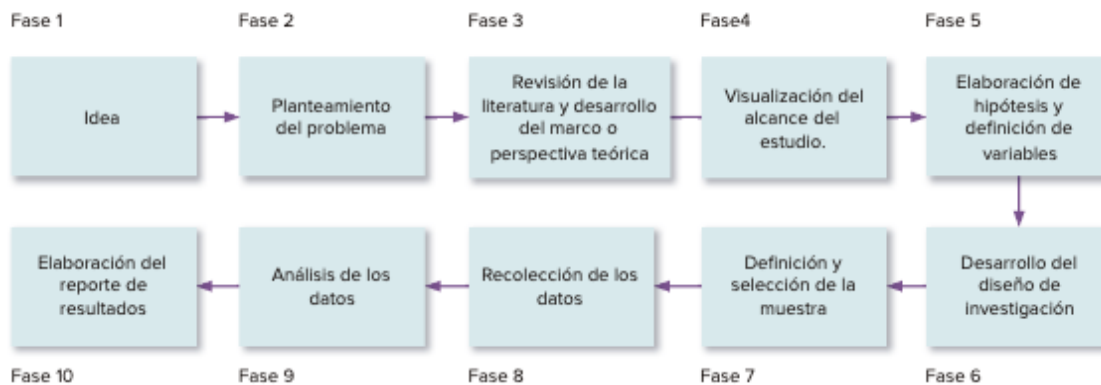
### **Enfoque cuantitativo**

Según Hernández et al. (2018):

Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis (p. 6).

Este proceso se representa en el siguiente diagrama:

**Figura 7.** Proceso cuantitativo



Fuente: Hernández et al. (2018, p. 6).

La ruta cuantitativa es apropiada cuando se requiere estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis.

### Enfoque cualitativo

Hernández et al. (2018) comentan lo siguiente:

Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. De igual forma, se plantea un problema de investigación, pero normalmente no es tan específico como en la indagación cuantitativa. Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo al contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio. Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio (p. 7).

Este proceso se representa en el siguiente diagrama:

**Figura 8.** Proceso cualitativo

Fuente: Hernández et al. (2018, p. 8).

Una peculiaridad del proceso cualitativo consiste en que la muestra, la recolección y el análisis son fases que se realizan prácticamente de manera simultánea y van influyéndose entre sí. La ruta cualitativa resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando se buscan patrones y diferencias en estas experiencias y su significado.

### Enfoque mixto

Según Hernández et al. (2018):

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.10).

De acuerdo con Chen (2006) citado por Hernández et al. (2018) define los métodos híbridos como:

La integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que estos pueden ser conjuntados de tal manera que las rutas cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (forma pura de los métodos mixtos); o bien, que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (forma modificada de los métodos mixtos).

De acuerdo con ambos autores, en el enfoque mixto se utilizan evidencias de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender los problemas planteados en la investigación.

### **Diseño de la Investigación**

Una vez planteado el problema, alcance y el enfoque de la investigación, que en este caso es un enfoque mixto, es necesario definir el diseño de la investigación el cual permitirá dar respuestas, de manera concreta, a las preguntas de investigación y cumplir con los objetivos establecidos.

Hernández, et al. (2018) cita a Leavy (2017), Hernández Sampieri et al. (2017), Wentz (2014), McLaren (2014), Creswell (2013) y Kalaian (2008), quienes realizan la siguiente definición: El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema (p. 150). Con referencia a esta definición se requiere seleccionar adecuadamente el diseño para poder realizar la recolección de datos y su respectivo análisis.

En concordancia con esta definición, el diseño consiste en la elaboración de una estrategia que sirva para la obtención de información, planteamiento de la encuesta como herramienta de recolección de datos, dar respuesta a la pregunta de investigación, cumplir con los objetivos de la investigación y poder generar las mejores recomendaciones basadas en los resultados obtenidos en la investigación.

Por lo tanto, el diseño del presente trabajo de investigación es de tipo mixto con un alcance cuantitativo descriptivo y un diseño no experimental, transversal exploratorio.

## **Alcance cuantitativo descriptivo**

Según Hernández, et al. (2018):

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo) (p. 108).

En este caso, lo que se busca con un alcance cuantitativo descriptivo es realizar un estudio de mercado para poder especificar los perfiles de clientes que conformarán el mercado meta de la empresa *Mindset for Growth* y el segmento de mercado al que estará apuntando, esto a través de las herramientas Buyer Persona y Customer Journey Map.

## **Diseño no experimental**

Según Hernández, et al. (2018):

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas (p. 174).

Con base en lo anterior, en un diseño no experimental no se genera ninguna nueva situación o escenario, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en el trabajo de investigación. Adicionalmente, las variables numéricas recolectadas no es posible manipularlas y no se tiene control directo sobre ellas. Este es el caso del presente proyecto de investigación y de ahí la elección de este diseño.

## **Tipo de diseño transversal exploratorio**

Según Hernández, et al. (2018):

Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (p. 176).

Existen tres tipos de diseños transversales según Hernández et al. (2018): Exploratorio, descriptivo y correlacionales-causales. El presente proyecto de investigación se desarrollará con el tipo descriptivo debido a que estos estudios “buscan indagar el nivel o estado de una o más variables en un población; en este caso, en un tiempo único” (Hernández, et al., 2018, p. 177).

Esta definición hace referencia a que el presente proyecto de investigación utilizará varias variables, en una sola población, en un momento y lugar en específico, para partir del estudio y obtener resultados y recomendaciones para el mismo.

## **Fuentes de Información**

Las fuentes de información son documentos de distintos tipos y orígenes que proveen datos y recursos sobre un tema o área determinada y según su nivel de información pueden ser clasificadas como: fuentes primarias, fuentes secundarias y fuentes terciarias.

De acuerdo con Hernández, et al. (2018):

Siempre y cuando el tiempo y los recursos te lo permitan, es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa posees una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección (p. 464).

A continuación, se definen los diferentes tipos de fuentes de información y se especifican cuáles son las fuentes que se utilizarán en el presente trabajo de investigación.

### **Fuente primaria**

Según Hernández, et al. (2018):

Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes (p. 72).

En consecuencia, al concepto de fuentes primarias, Hernández, et al. (2018) agrega:

En todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones porque son las que sistematizan en mayor medida la información, profundizan más en el tema que desarrollan, son examinadas y arbitradas por investigadores o profesionales experimentados (pares o colegas) y resultan altamente especializadas, además de que se puede tener acceso a ellas por internet (p. 76).

Según Arispe, Yangali y Guerrero (2020):

Las fuentes de información primarias es cuando (sic) los datos provienen de manera directa de la población (p. 83).

Estas son fundamentales en una investigación y se convierten en la evidencia más directa y confiable. Normalmente corresponden a documentos, datos o materiales que brindan información de primera mano sobre un tema o evento específico.

Las fuentes de información primaria que se utilizarán en la presente investigación, son: Información de la empresa *Mindset for Growth*, información de los clientes, Información de las principales empresas en el sector de consultoría en agilidad empresarial y entrevistas a clientes y al equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth*.

### **Fuente secundaria**

Según Arispe, Yangali y Guerrero (2020):

Las fuentes de información secundarias provienen de datos que ya han sido obtenidos como son los anuarios estadísticos, censos entre otros (p. 83).

Estas corresponden a aquellas fuentes que recopilan y analizan información que ya ha sido publicada o generada por otras personas o instituciones. Son una parte importante de la

investigación, ya que proporcionan contexto, perspectivas y datos previamente recopilados sobre un tema o evento específico.

Las fuentes de información secundarias que se utilizarán en la presente investigación son: Estudios de marketing digital similares, libros, artículos, tesis, Internet (páginas web, blogs, redes sociales, entre otros.).

### **Instrumentos**

A continuación se describen los instrumentos que se van a utilizar en la presente investigación:

#### **Entrevista**

La entrevista es un instrumento utilizado en una investigación cualitativa la cual consiste en la formulación de preguntas a individuos o grupos de personas con el fin de obtener información relevante para la investigación en cuanto a contenido. Hernández, et al. (2018) define la entrevista de la siguiente manera: “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 449).

Las entrevistas en las investigaciones pueden ser una valiosa fuente de información, ya que permiten a los investigadores obtener datos de primera mano y profundizar en aspectos específicos del estudio. El fin último de las entrevistas es que ayuden a entender con mayor profundidad los aspectos que se están investigando.

Para iniciar con la entrevista, se plantea un grupo de preguntas estructuradas, específicas y enfocadas que permiten realizarlas por medio de una guía. Para la presente investigación se realizarán tres (3) entrevistas con miembros del equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth* y tres (3) entrevistas con profesionales expertos en temas relacionados con agilidad empresarial.

#### **Cuestionario**

Según Bourke, Kirby y Doran (2016), citados por Hernández, et al. (2018), “En ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un

cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 250).

Según esta definición, se puede afirmar que un cuestionario en una investigación es una herramienta eficiente para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos que se utiliza para obtener información de los participantes del estudio. Consiste en una serie de preguntas estructuradas, enfocadas y específicas que se presentan a los participantes del estudio con el fin de recopilar datos relevantes para la investigación.

Este tipo de preguntas se utilizan cuando se requiere una respuesta concreta y específica debido a que tienen una respuesta limitada la cual se puede tabular con mayor efectividad y al realizar el análisis integral se obtendrán resultados más significativos por parte de los encuestados.

Para la presente investigación se realizará un conjunto de preguntas cerradas dicotómicas en modo de cuestionario, Hernández, et al. (2018) indica: “Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar.” (p. 216).

Para realizar el cuestionario se utilizará la herramienta Microsoft Forms para su construcción, ejecución e interpretación de los resultados. El cuestionario será enviado vía correo electrónico a un total de 50 personas y se realizará de manera autoadministrado, según Hernández, et al. (2018), define este concepto de la siguiente manera: “Autoadministrado significa que el cuestionario se lo proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (p. 268).

Con respecto a la medición de actitudes, Hernández, et al. (2018) indica que los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento de Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman (p. 273).

Para la presente investigación se utilizará un cuestionario que cumple con el escalamiento de Likert, donde los participantes pueden reaccionar y externar su opinión de acuerdo con las respuestas seleccionadas. Hernández, et al. (2018) define este método de la siguiente manera: “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes.” (p. 273).

## **Proceso de recolección de datos**

Según Hernández, et al. (2018), la recolección de datos “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 24).

El proceso de recolección de datos se realiza para obtener la información necesaria para poder responder a la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos de la investigación. Para la presente investigación la recolección de datos se realizará por medio de una encuesta y entrevistas. La información obtenida será consolidada, tabulada, graficada y analizada para poder generar conclusiones y recomendaciones que serán insumos importantes para la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa *Mindset for Growth*.

Se identifican cinco (5) etapas para la realización del proceso de recolección de datos que se aplicará a la presente investigación:

### **Etapas 1: Contactar a los participantes**

Se realiza un contacto directo con las personas que serán encuestadas o entrevistadas y se les solicita su apoyo para completar una encuesta o atender una entrevista. En esta etapa es importante darles a las personas contexto y explicarles detalladamente cuál es el objetivo y la importancia de recibir retroalimentación acerca de los servicios brindados por parte de la empresa *Mindset for Growth*. Para continuar con el proceso, los participantes seleccionados deben estar de acuerdo con colaborar cuando se les solicite completar el cuestionario o atender la entrevista.

### **Etapas 2: Realizar las encuestas**

Tal y como se definió en la sección de instrumentos, un cuestionario en una investigación es una herramienta eficiente para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos que se utiliza para obtener información de los participantes del estudio.

La encuesta es una herramienta utilizada para recopilar datos y obtener información relevante sobre un tema específico que se está investigando. Hernández, et al. (2018) menciona que “se utilizan encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno,

conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad)” (p. 250).

En esta etapa, se utiliza la herramienta Microsoft Forms, la cual permite recolectar los datos de los encuestados para posteriormente consolidar, tabular, graficar y analizar los resultados. Incluso los datos se pueden exportar a Excel para poder ampliar el análisis y poder soportar de una mejor manera las conclusiones y recomendaciones. La encuesta será enviada vía correo electrónico a un total de 50 personas.

### **Etapa 3: Realizar las entrevistas**

Tal y como se definió en la sección de instrumentos. Una entrevista es un instrumento utilizado en una investigación cualitativa, la cual consiste en la formulación de preguntas a individuos o grupos de personas con el fin de obtener información relevante para la investigación en cuanto a contenido.

En esta etapa, se realiza la entrevista de manera directa e individual y puede ser presencial o virtual a través de una plataforma como Zoom, Microsoft Teams o Google Meet. Para la entrevista, previamente se cuenta con una guía la cual contiene un grupo de preguntas estructuras, específicas y principalmente enfocadas en el tema y los objetivos de la investigación. En este caso, se entrevistará a seis (6) personas: tres (3) del equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth* y tres (3) profesionales expertos en temas relacionados con agilidad empresarial.

### **Etapa 4: Consolidar los datos**

Una vez realizadas tanto las encuestas como las entrevistas, es necesario consolidar, tabular y graficar todos los datos. El objetivo de esta etapa es preparar los datos de forma tal que sirvan de insumo para el análisis de los resultados y para tal fin se utiliza la herramienta Microsoft Excel.

### **Etapa 5: Analizar los resultados**

Con la información suministrada tanto en las encuestas como en las entrevistas, se realizará un análisis de contenido con el fin de seleccionar los datos necesarios y de interés. En ambos instrumentos, se recopila información amplia y con características variadas, siempre enfocados en

el tema y los objetivos de la investigación de forma tal que den soporte a las conclusiones y recomendaciones.

El análisis de los resultados en una investigación con enfoque mixto es una metodología que integra tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para analizar y comprender el contenido de diferentes fuentes de datos. Esta combinación puede generar una visión más completa y rica de los datos, permitiendo un análisis más profundo y comprensivo.

Hernández et al. (2018) al respecto indica lo siguiente: “se incluyen los datos estadísticos de cada variable o hipótesis cuantitativa, seguidos por categorías y segmentos ( citas) cualitativos, así como teoría fundamentada que confirme o no los descubrimientos” (p. 638).

### **Población y muestra**

La población y la muestra permiten identificar quiénes son los individuos de estudio y qué parte de ellos son los necesarios para representar a la población en su totalidad. La población se refiere a la totalidad o conjunto de elementos sobre los que se investiga y la muestra es una parte o subconjunto de los elementos que se seleccionan previamente de la población.

#### **Población de la investigación**

Según Hernández, et al. (2018): Población es el conjunto que todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones (p. 195).

La población o universo es definido, o al menos perfilado, desde el planteamiento del problema para un conjunto individuos que posean características comunes observadas en un lugar y en un momento determinado.

Para la presente investigación, se está perfilando como población finita a los principales líderes relacionados con temas de agilidad empresarial dentro de las tres (3) empresas clientes de *Mindset for Growth*. Estas personas son líderes en las siguientes áreas: Transformación digital, LACE (centro de excelencia Lean-Agile), talento humano, desarrollo organizacional, gestión de cambio, estrategia digital, tecnología, arquitectura empresarial y coach ágil.

## Muestra de la investigación

Según Hernández, et al. (2018):

Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población (p. 196).

La muestra es un subconjunto representativo de la población. En la presente investigación se trabajará con una muestra de 50 personas considerando una población de 100, un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 95%.

La fórmula que se utilizó para calcular la muestra es la siguiente:

**Figura 9.** Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Fuente: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

## Muestra cuantitativa

En el enfoque cuantitativo existen dos tipos generales de estrategias de muestreo (Hernández, et al., 2018, p. 200):

1. **Probabilístico:** Todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las

características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo

2. **No probabilístico:** La elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios.

Esto debido a que el investigador es el que asume la responsabilidad de seleccionar el procedimiento que se empleará para seleccionar la muestra, la cual es representativa de las características que posee la población seleccionada. Adicionalmente, la muestra del estudio es restringida y la convierte en una muestra por conveniencia.

### **Muestra cualitativa**

Hernández, et al. (2018) define la muestra cualitativa de la siguiente manera:

El muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. En las investigaciones cualitativas te cuestionas qué casos requieres inicialmente y dónde puedes obtenerlos (Hernández, et al., 2018, p. 426):

El muestreo cualitativo seleccionado para la presente investigación es de tipo por conveniencia a través de la realización de cuestionarios y entrevistas. Estas muestras están conformadas por los casos disponibles a los cuales se tiene acceso (Hernández, et al., 2018, p. 433).

### **Unidades de análisis**

Para el planteamiento de una estrategia de marketing digital, es necesario determinar las variables a investigar. A continuación, se muestran y describen las variables que se estarán abordando en la presente investigación, con sus respectivos indicadores y definiciones conceptual y operativa.

**Tabla 1.** Variables de análisis cuantitativo

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de <i>Mindset for Growth</i> con respecto a los servicios brindados	Nivel de satisfacción	Percepción de los clientes Nivel de satisfacción Servicios brindados Lealtad de los clientes	Buyer persona Customer Journey Map	Los Buyer Personas son representaciones ficticias generalizadas de los clientes ideales. Apoya a las marcas a entender mejor a los clientes o prospectos de clientes, ayuda a facilitar a la personalización de desarrollo de embudos de ventas y de contenidos con respecto a las necesidades, los comportamientos y las inquietudes específicas de diferentes grupos (Shum Xie, 2019, p. 363).	Una estrategia de marketing digital se desarrolla a partir de buyer personas los cuales representan a los clientes ideales y se pueden crear a través de un análisis de mercado, investigaciones, encuestas y entrevistas a la audiencia objetivo de la empresa.	Cuestionario Entrevista
Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector	Mejores prácticas	Selección y análisis de empresas Estrategias utilizadas Canales digitales utilizados	Benchmarking Competidores Comparación Analizar Aprender Mejorar	Metodología basada en la filosofía empresarial japonesa, mediante la cual se analiza a los competidores para aprender de ellos y mejorar el modo de actuar (Martin-Guart y Botey, 2020, p. 24).	Comparación con la competencia con respecto a las mejores prácticas utilizadas en cuanto a estrategias de marketing digital	Cuestionario Entrevista Netnografía
Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital de la empresa <i>Mindset for Growth</i>	Análisis FODA	Situación actual de la empresa Opciones estratégicas	Variables internas: Fortalezas y Debilidades Variables externas: Oportunidades y Amenazas	Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (Martínez, 2020, p. 200).	Realizar un análisis FODA para revelar la situación actual y un análisis ADOF para identificar opciones estratégicas a desarrollar	Cuestionario Entrevista
Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital	Estrategia de marketing digital	Análisis de la empresa Análisis del mercado Insights de los clientes Tipos de estrategia Contenido digital Propuesta de la estrategia	Objetivos Planificación estratégica Acciones de marketing Medios digitales Evaluar	Es aquel documento escrito que recoge los objetivos, planificación estratégica y acciones de marketing aplicado a los medios interactivos cuyo objetivo es plasmar el desarrollo de estas acciones para evaluar el alcance de los objetivos (Sánchez de Puerta, 2019, p.49).	Plan detallado que define los objetivos, tácticas, canales y acciones específicas a implementar para promover una marca, producto o servicio en entornos digitales.	Cuestionario Entrevista Netnografía

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Tabla 2.** Variables de análisis cualitativo

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORIA	DEF. CONCEPTUAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
----------	--------	-----------	-----------------	---------------------

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de <i>Mindset for Growth</i> con respecto a los servicios brindados	Nivel de satisfacción	Percepción de los clientes Nivel de satisfacción Servicios brindados Lealtad de los clientes	Los Buyer Personas son representaciones ficticias generalizadas de los clientes ideales. Apoya a las marcas a entender mejor a los clientes o prospectos de clientes, ayuda a facilitar a la personalización de desarrollo de embudos de ventas y de contenidos con respecto a las necesidades, los comportamientos y las inquietudes específicas de diferentes grupos (Shum Xie, 2019, p. 363).	Cuestionario Entrevista
Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector	Mejores prácticas	Selección y análisis de empresas Estrategias utilizadas Canales digitales utilizados	Metodología basada en la filosofía empresarial japonesa, mediante la cual se analiza a los competidores para aprender de ellos y mejorar el modo de actuar (Martin-Guart y Botey, 2020, p. 24).	Cuestionario Entrevista Netnografía
Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital de la empresa <i>Mindset for Growth</i>	Análisis FODA	Situación actual de la empresa Opciones estratégicas	Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (Martínez, 2020, p. 200).	Cuestionario Entrevista
Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital	Estrategia de marketing digital	Análisis de la empresa Análisis del mercado Insights de los clientes Tipos de estrategia Contenido digital Propuesta de la estrategia	Es aquel documento escrito que recoge los objetivos, planificación estratégica y acciones de marketing aplicado a los medios interactivos cuyo objetivo es plasmar el desarrollo de estas acciones para evaluar el alcance de los objetivos (Sánchez de Puerta, 2019, p.49).	Cuestionario Entrevista Netnografía

Fuente: Elaboración propia (2024).

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la elaboración de este capítulo se realiza el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la metodología y los instrumentos definidos en el capítulo anterior. A partir de estos resultados, se diseñará una propuesta de estrategia de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth* de acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación.

Toda la información fue recolectada a través de la aplicación de encuestas, entrevistas y una investigación detallada en fuentes primarias y secundarias. Por lo tanto, se procede a mostrar los resultados obtenidos en la presente investigación.

### Primera variable: Nivel de satisfacción

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”, y sus resultados se presentan por medio de la aplicación de la siguiente encuesta:

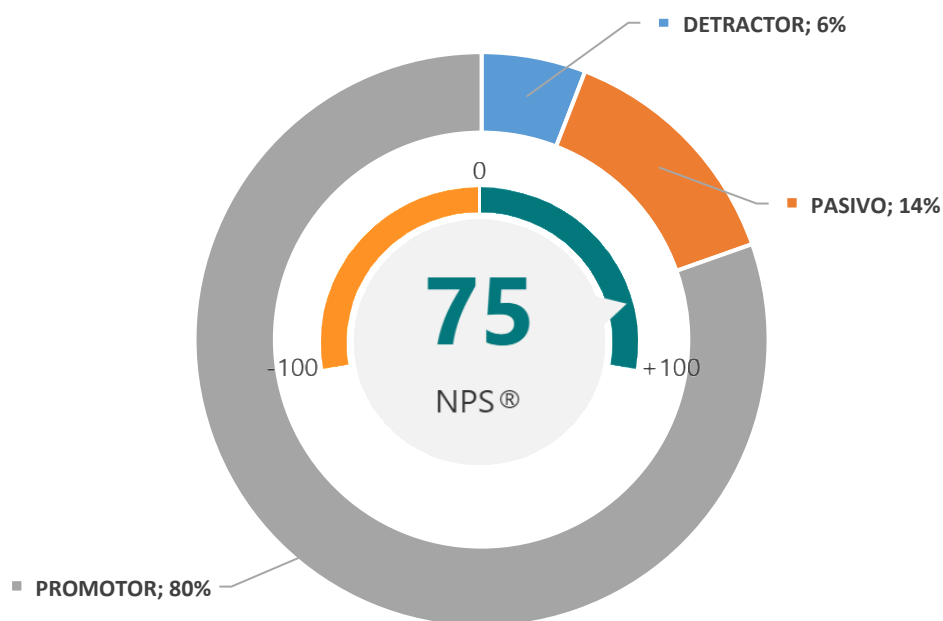
1. Considerando el servicio recibido por *Mindset for Growth*, ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?
2. En términos generales, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?
3. ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?
4. ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?
5. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*? (sitio web, redes sociales, etc.)
6. Si pudiéramos mejorar un solo aspecto de los servicios de *Mindset for Growth*, ¿Qué recomendación nos darías? Este es tu espacio, puedes decirnos lo que quieras.

### Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta a través de gráficos:

**Figura 10.** ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?

## NPS - Probabilidad de Recomendación



Fuente: Elaboración propia (2024).

La primera pregunta busca cuantificar la probabilidad de que los actuales clientes de *Mindset for Growth* recomienden la empresa. En términos generales, este indicador establece un medidor de lealtad de los clientes con respecto a la empresa.

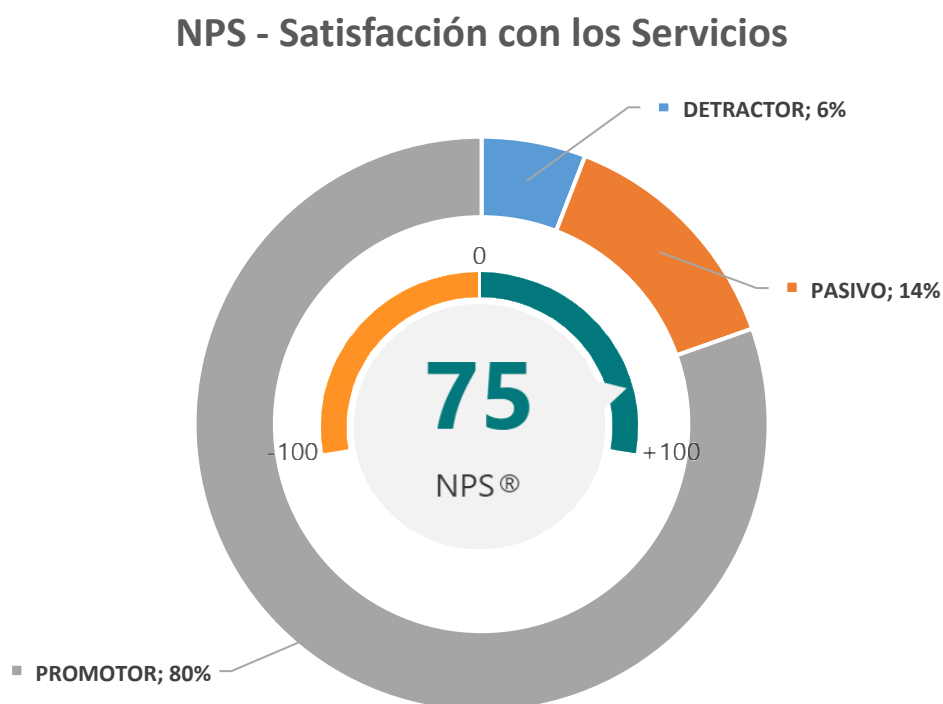
Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score), de acuerdo con Fisher y Kordupleski (2019), el NPS es el método más fácil de aplicar en el sector empresarial, de ahí que sea importante investigar y analizar perspectivas sobre este y su utilidad como medida del comportamiento de los clientes. Adicionalmente, Lewis y Mehmet (2020) afirman que el NPS es un método diseñado para medir la satisfacción del cliente hacia la empresa y la marca, y puede ser aplicado en organizaciones de diferentes tamaños e industrias. Además, es un indicador simple, flexible y fácil de aplicar, que ha demostrado confiabilidad en los resultados satisfactorios obtenidos por las empresas.

En este caso, los resultados indican que un 80% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que la mayor cantidad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, están

satisfechos con la empresa y que están dispuestos a recomendarla con otras personas. Adicionalmente, un 14% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y aunque en términos generales están satisfechos con la empresa podrían ser influenciados por otras empresas y por ende no recomendar a *Mindset for Growth*. Por último, el 6% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, este pequeño grupo corresponden a clientes insatisfechos que comparten malas experiencias y malas referencias de la empresa con otras personas.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 75% (sensacional), se cuenta con muchos promotores, pocos detractores y pocos pasivos, lo que significa que es muy alta la probabilidad de que los clientes actuales realicen buenas referencias y recomienden la empresa. Actualmente no existe un estudio formal, público y confiable con respecto a este indicador en empresas del sector.

**Figura 11.** ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?



Fuente: Elaboración propia (2024).

La segunda pregunta busca cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios que la empresa ofrece, es decir, este indicador establece un medidor de satisfacción.

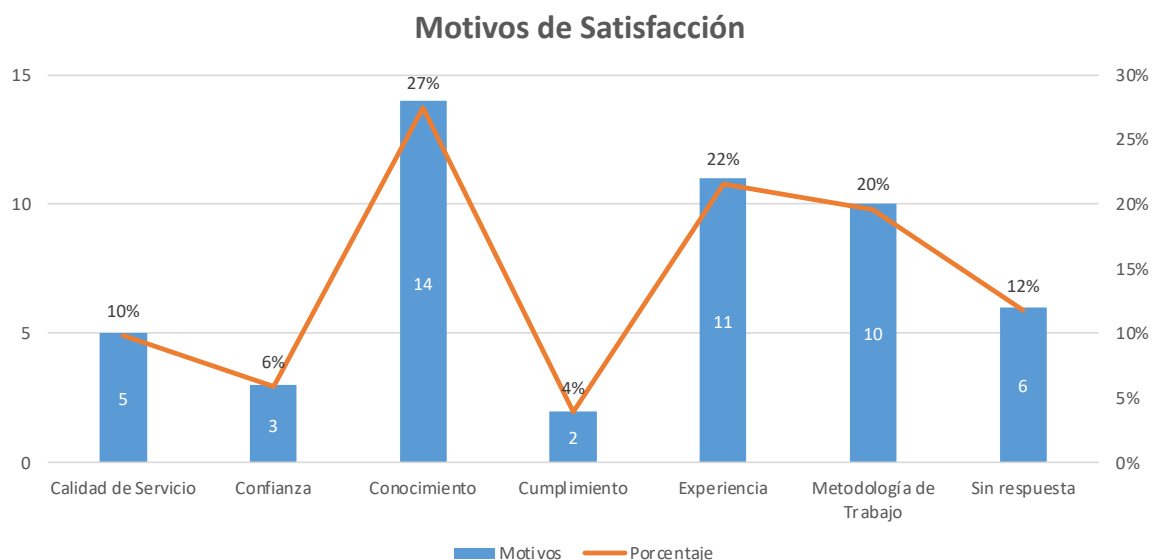
Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score) la cual arroja que un 80% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que la mayor cantidad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, están satisfechos con los servicios que reciben por parte de la empresa. Adicionalmente, un 14% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y aunque en términos generales están satisfechos, podrían optar por contratar los servicios ofrecidos por otras empresas. Por último, el 6% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, este pequeño grupo corresponden a clientes insatisfechos quienes comparten las malas experiencias o mal servicio con otras personas.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 75% (sensacional), se cuenta con muchos promotores, pocos detractores y pocos pasivos, lo que significa que es muy alta la probabilidad de que los clientes actuales realicen buenas referencias y recomienden los servicios de la empresa *Mindset for Growth*. Actualmente no existe un estudio formal, público y confiable con respecto a este indicador en empresas del sector.

Con respecto a este indicador de satisfacción, se aplicó adicionalmente la métrica CSAT (Customer Satisfaction Score) la cual es definida por Mbama y Ezepeue (2018) como un método que se realiza mediante una encuesta inmediatamente después de la compra del producto o la prestación de un servicio, utilizando una escala de Likert de entre cinco y siete opciones. Es un instrumento que mide opiniones, percepciones y comportamientos del cliente mediante preguntas.

En este caso el CSAT es de 85% el cual es una métrica positiva con respecto al nivel de satisfacción de los clientes con los servicios ofrecidos y este valor se complementa con el 75% del NPS el cual está más asociado con la disposición para recomendar la empresa con otras personas. *Mindset for Growth* no cuenta actualmente con un histórico del CSAT, es la primera vez que se evalúa y calcula, por tal motivo no existen insumos para realizar una gráfica comparativa.

**Figura 12.** ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?



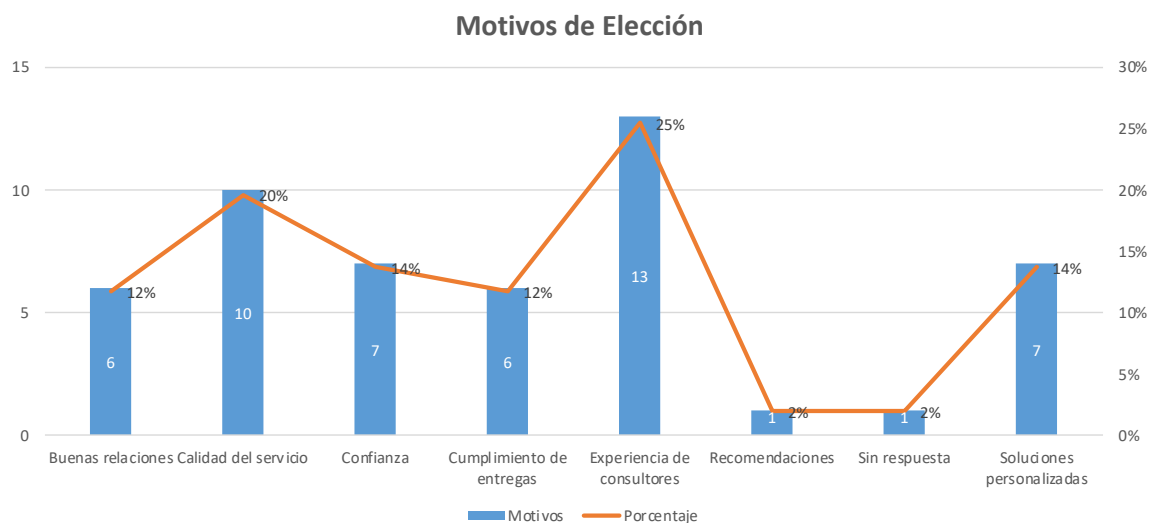
Fuente: Elaboración propia (2024).

La tercera pregunta tiene como objetivo identificar cuáles son los motivos por los cuales los clientes están satisfechos con los servicios ofrecidos por la empresa *Mindset for Growth*.

Los tres principales motivos corresponden al conocimiento con un 27%, a la experiencia de los consultores con un 22% y la metodología de trabajo utilizada con un 20%. Después están los demás motivadores: Calidad del servicio con un 10%, confianza con un 6% y cumplimiento con un 4%. Importante, hay que mencionar que un 12% de los encuestados no indicaron ningún motivo en esta pregunta.

De estos resultados se puede deducir que los clientes están dando un mayor valor, en temas de satisfacción, a los indicadores relacionados con las habilidades, áreas de conocimiento, experiencia y forma de trabajar de los consultores.

**Figura 13.** ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?



Fuente: Elaboración propia (2024).

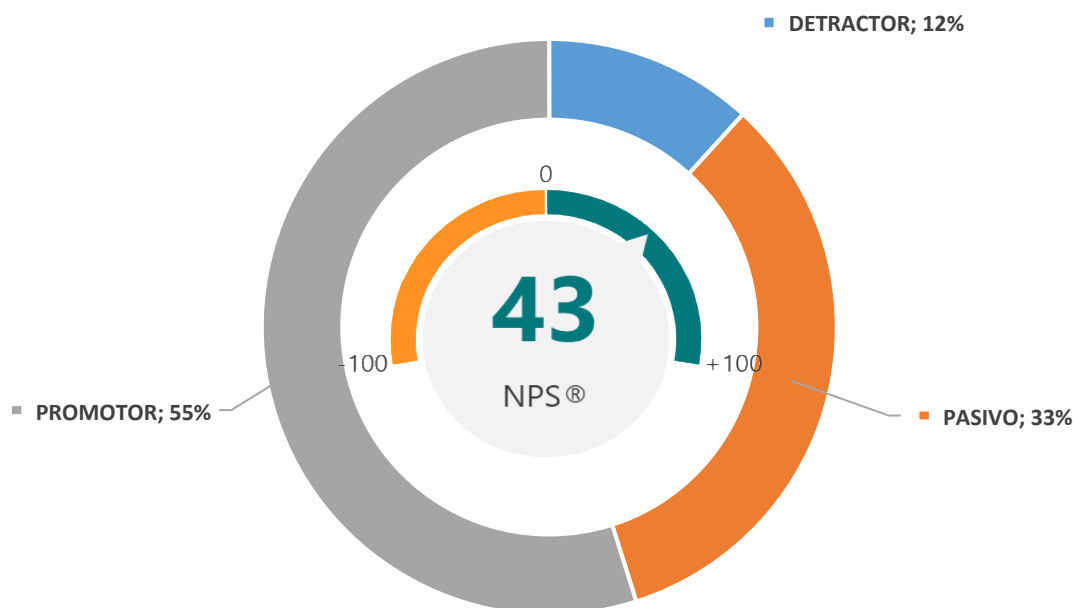
La cuarta pregunta tiene como objetivo identificar cuáles son los motivos por los cuales los clientes eligen o prefieren los servicios ofrecidos por la empresa *Mindset for Growth*.

En este apartado sobresale la experiencia de los consultores con un 25% seguido de la calidad del servicio con un 20%. Posteriormente están el resto de motivadores con porcentajes muy similares: Confianza con un 14%, soluciones personalizadas con un 14%, buenas relaciones con un 12% y cumplimiento en las entregas igual con un 12%. En menor grado esta las recomendaciones con un 2% y las personas que no respondieron también con un 2%.

Estos resultados son consistentes con el análisis del gráfico anterior ya que la experiencia demostrada es un motivador importante tanto de satisfacción como elemento de elección y referencia. Otro dato importante es que la calidad, si bien es un hito importante en la satisfacción del servicio, lo es aún más al momento de realizar la elección.

**Figura 14.** ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*?

## NPS - Satisfacción con los Canales Digitales



Fuente: Elaboración propia (2024).

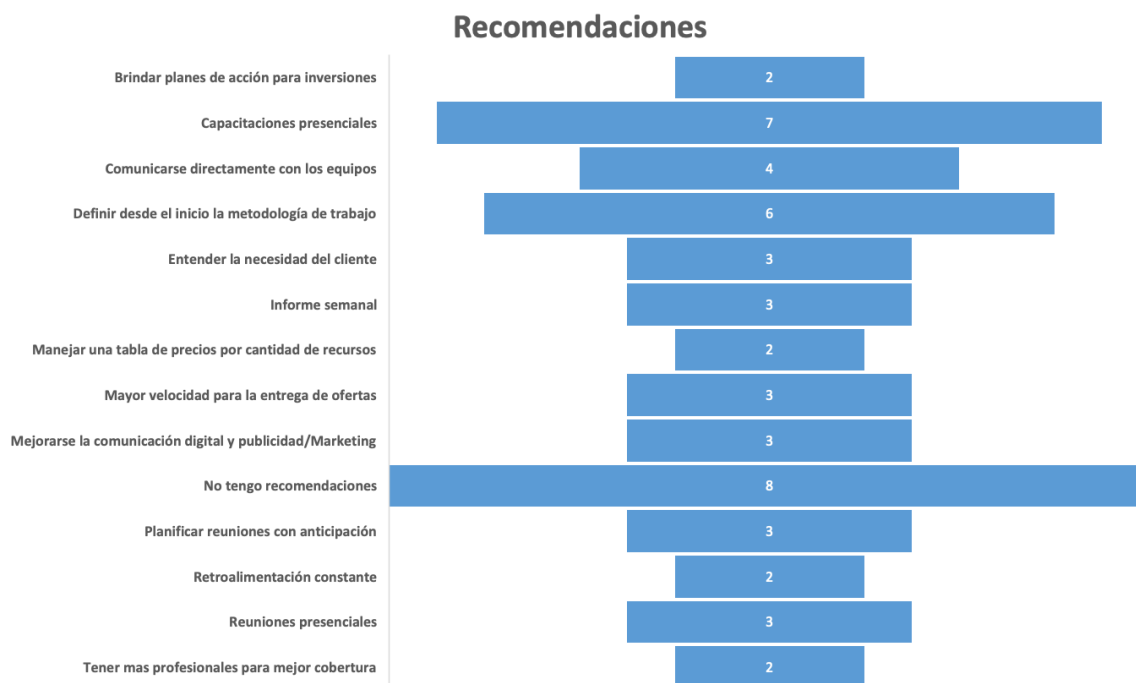
La quinta pregunta tiene como objetivo cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los canales de comunicación digital que utiliza la empresa (sitio web, redes sociales, correo electrónico, entre otros.).

Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score) la cual arroja que solo un 55% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que solo un poco más de la mitad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, dato que definitivamente no es positivo. Adicionalmente, un 33% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y el 12% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, dato que representa una cantidad importante de clientes insatisfechos con respecto a los canales y comunicación digital de la empresa.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 43% (bueno), en donde prácticamente la mitad son promotores y la otra mitad la comparten entre detractores y pasivos. Bajo este escenario, *Mindset for Growth* debe valorar la activación de acciones y valorar la experiencia de

calidad para los clientes con respecto a sus canales digitales. De hecho, esta es parte de la problemática que busca abordar el presente trabajo de investigación.

**Figura 15.** ¿Qué recomendación daría?



Fuente: Elaboración propia (2024).

La sexta pregunta tiene como objetivo realizar un análisis cualitativo, se le preguntó a los entrevistados que dieran una recomendación a la empresa para mejorar un solo aspecto en los servicios que ofrece.

Esta información arroja como principales recomendaciones, aspectos relacionados con la presencialidad en las capacitaciones y en la definición clara del marco de trabajo y metodología a utilizar, lo que deriva en que se debe mejorar el proceso de planificación e inceptión al inicio de cada proyecto. Otros temas mencionados tienen que ver con la comunicación con los equipos de trabajo, análisis de necesidades, informes, entrega de las ofertas económicas, medios de comunicación digital y planificación de reuniones y eventos.

## Buyer persona

Basados en el análisis de la situación actual de la empresa y en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de *Mindset for Growth*, a continuación se plantean dos *buyers* personas los cuales representan perfiles ficticios de clientes idóneos basado en datos reales y suposiciones informadas.

Un *buyer* persona es una representación semi ficticia de los clientes ideales. Ayuda a definir quién es esta audiencia a la que quieres atraer y convertir y, sobre todo, te ayuda a humanizar y entender con mayor profundidad a un público objetivo (Silva, 2023).

Gracias a los *buyer* personas, se tendrá mayor claridad con respecto a las necesidades que tienen los clientes, esto permitirá construir una mejor oferta de valor y dirigir los esfuerzos, en cuanto a contenido, para una estrategia de marketing digital efectiva.

**Tabla 3.** Buyer persona 1

<b>Buyer Persona: Mateo Innovador</b>	
<b>Información Demográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Edad:</b> 35-50 años</li> <li>• <b>Género:</b> Masculino</li> <li>• <b>Ubicación:</b> Área metropolitana</li> <li>• <b>Nivel Educativo:</b> Grado universitario o superior, probablemente con especialización en áreas relacionadas con negocios, gestión de proyectos, TI, o desarrollo organizacional</li> <li>• <b>Situación Laboral:</b> Posiciones de medio a alto nivel en su organización, como gerentes de proyecto, líderes de equipo de TI, directores de innovación, o consultores de gestión empresarial.</li> </ul>

<p><b>Información Profesional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Industria:</b> Tecnología, consultoría, servicios financieros, o cualquier industria que busque implementar agilidad y arquitectura empresarial</li> <li>• <b>Rol:</b> Toma de decisiones o influencia significativa en la adopción de nuevas metodologías, herramientas de gestión de talento, y estrategias de cambio organizacional</li> <li>• <b>Desafíos:</b> Enfrenta resistencia al cambio dentro de su organización, dificultades para mantenerse al día con las tendencias de agilidad empresarial y liderazgo, y la necesidad de mejorar la cultura organizacional.</li> </ul>
<p><b>Objetivos y Metas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la agilidad y eficiencia de su organización</li> <li>• Desarrollar y retener talento clave mediante competencias digitales avanzadas y mapas de carrera ágiles</li> <li>• Implementar una cultura de liderazgo ágil y cambio organizacional efectivo.</li> </ul>
<p><b>Canales Digitales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activo en LinkedIn para networking y desarrollo profesional</li> <li>• Sigue blogs, podcasts, y canales de YouTube sobre liderazgo, innovación y gestión empresarial</li> <li>• Participa en webinars y cursos en línea para mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias en su campo.</li> </ul>
<p><b>Valores</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora la innovación, la eficiencia y la efectividad</li> <li>• Cree firmemente en el desarrollo personal y profesional continuo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriza las soluciones que ofrecen un retorno de inversión claro y beneficios a largo plazo.</li> </ul>
<b>Desafíos / Puntos de Dolor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesita mejorar la comunicación y colaboración dentro de su equipo y organización</li> <li>• Busca maneras de implementar cambios sin causar disrupción o resistencia excesiva</li> <li>• Desea encontrar un equilibrio entre las operaciones del día a día y las iniciativas estratégicas a largo plazo.</li> </ul>
<b>Mensaje de marketing digital</b>	<p>"En <i>Mindset for Growth</i>, entendemos los desafíos de liderar en un mundo en constante cambio. Nuestros servicios de consultoría en Agilidad Empresarial, Arquitectura Empresarial y Talento Humano (sic) están diseñados para empoderar a líderes como tú, proporcionando las herramientas y estrategias necesarias para transformar tu organización, impulsar la innovación y liderar con confianza hacia el futuro."</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este buyer persona ayudará a la empresa a focalizar sus esfuerzos de marketing digital, creando mensajes y seleccionando canales empresariales o profesionales que impacten directamente con las necesidades, desafíos y preferencias de su cliente ideal, el cual se desenvuelve en un ámbito más relacionado con las consultorías relacionados con temas tecnológicos, de alta volatilidad e incertidumbre por lo que la agilidad empresarial es imprescindible para poder cumplir con el “time to market”.

**Tabla 4.** Buyer persona 2

**Buyer persona:** Sofía Transformadora

<p><b>Información demográfica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Edad:</b> 30-45 años</li> <li>• <b>Género:</b> Femenino</li> <li>• <b>Ubicación:</b> Ciudades con presencia significativa de cooperativas o sectores de economía social</li> <li>• <b>Nivel Educativo:</b> Título universitario en áreas como ingeniería en sistemas, administración de empresas, ciencias de la computación, o desarrollo sostenible</li> <li>• <b>Situación Laboral:</b> Directora de Innovación, gerente de proyectos de TI, o líder de transformación digital en una cooperativa.</li> </ul>
<p><b>Información profesional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Industria:</b> Cooperativas, especialmente aquellas enfocadas en finanzas, agricultura, o servicios comunitarios</li> <li>• <b>Rol:</b> Responsable de liderar y gestionar proyectos de transformación digital. Su trabajo implica tomar decisiones clave sobre la adopción de nuevas tecnologías, digitalización de procesos y promoción de la cultura digital</li> <li>• <b>Desafíos:</b> Encontrar el equilibrio entre mantener los valores cooperativos y adoptar estrategias de digitalización. Afronta la resistencia al cambio dentro de una estructura tradicionalmente no tecnológica y adicionalmente el cambio generacional.</li> </ul>
<p><b>Objetivos y metas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizar operaciones para mejorar la eficiencia y el servicio a los socios de la cooperativa</li> <li>• Fomentar una cultura de innovación que alinee los valores cooperativos con las prácticas digitales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar soluciones tecnológicas sostenibles que promuevan el desarrollo social y económico de sus miembros.</li> </ul>
<b>Canales digitales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa en foros y redes sociales relacionadas con la economía social, tecnología y sostenibilidad</li> <li>• Lee publicaciones y <i>blogs</i> sobre innovación digital, liderazgo femenino en tecnología, y desarrollo sostenible</li> <li>• Asiste a conferencias y talleres sobre transformación digital y sostenibilidad</li> <li>• Activa en LinkedIn para actualización profesional</li> </ul>
<b>Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometida con los principios de equidad, solidaridad y responsabilidad social</li> <li>• Valora la transparencia, la participación de los miembros y la gestión democrática</li> <li>• Prioriza soluciones que tengan un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente</li> <li>• Promueve la estabilidad entre el trabajo y la vida personal.</li> </ul>
<b>Desafíos / puntos de dolor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesita estrategias efectivas para la adopción tecnológica que respeten los principios cooperativos</li> <li>• Busca formas de capacitar a los miembros de la cooperativa en competencias digitales sin grandes inversiones</li> <li>• Desea mejorar la comunicación y colaboración interna utilizando tecnología, pero enfrenta limitaciones de presupuesto y conocimiento técnico.</li> </ul>

<p><b>Mensaje de marketing digital</b></p>	<p>"En <i>Mindset for Growth</i>, comprendemos el desafío único de transformar digitalmente mientras se mantienen fieles a los valores cooperativos. Nuestros servicios de consultoría en agilidad y arquitectura empresarial están diseñados para empoderar a líderes visionarias como tú, ofreciendo soluciones digitales sostenibles que no solo mejoren la eficiencia, sino que también fortalezcan tu compromiso con la comunidad y el medio ambiente."</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este *buyer* persona ayudará a la empresa a afinar sus mensajes y estrategias para conectar efectivamente con líderes dentro del sector del cooperativismo, quienes están navegando la transformación digital y modernización en general, con un enfoque alineado con los valores cooperativos, el bien de los socios y la sostenibilidad.

### **Customer journey map**

Con base en los *buyer* personas descritos en la sección anterior, a continuación se plantea el *customer journey map*, o mapa de experiencia, para representar de una manera visual y abstracta el proceso que va desde la conciencia, consideración, decisión, acción, uso y lealtad.

Según Martin-Guart R. y Botey J. (2020): El *customer journey* es el proceso que se inicia desde el momento en que un usuario se plantea la necesidad de un producto o servicio hasta que lo adquiere. Gracias a la tecnología, los responsables del marketing pueden conocer la eficacia de los diferentes puntos de interacción por lo que un usuario ha entrado en contacto con la marca, por ejemplo, web corporativa, el blog, e-mail, perfiles sociales, comparadores, publicidad, etc (p. 34).

El enfoque del análisis considera las experiencias del cliente, emociones y puntos de contacto con la empresa.

**Tabla 5.** *Customer Journey* para el *buyer* persona 1

<b>Customer Journey para Buyer Persona: Mateo Innovador</b>	
<b>Etapa 1: Conciencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Mateo siente la necesidad de mejorar la agilidad y eficiencia de su organización para mantenerse competitivo</li> <li>• <b>Cómo se entera de <i>Mindset for Growth</i>:</b> A través de un artículo en LinkedIn sobre innovación y transformación empresarial</li> <li>• <b>Acción:</b> Busca más información en el sitio web de la empresa</li> <li>• <b>Emoción:</b> Curiosidad y optimismo.</li> </ul>
<b>Etapa 2: Consideración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Quiere asegurarse de que <i>Mindset for Growth</i> puede ayudarlo a alcanzar sus objetivos específicos</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Explora casos de estudio en el sitio web, asiste a un webinar gratuito sobre agilidad empresarial y sigue a la empresa en redes sociales</li> <li>• <b>Acción:</b> Solicita una consulta gratuita a través del formulario en línea o correo electrónico</li> <li>• <b>Emoción:</b> Interesado pero cauteloso.</li> </ul>
<b>Etapa 3: Decisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Necesita convencerse de que <i>Mindset for Growth</i> es la mejor opción</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Recibe una llamada de un consultor de <i>Mindset for Growth</i> para discutir sus necesidades. Le envían un plan personalizado por <i>email</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Evalúa el plan propuesto y compara con otras opciones</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Esperanza mezclada con análisis crítico.</li> </ul>
<b>Etapa 4: Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Decide implementar el plan propuesto <i>por Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Firma el contrato y participa en sesiones de inicio con el equipo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Inicia la implementación del plan de agilidad empresarial con el apoyo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Emoción:</b> Entusiasmo y determinación.</li> </ul>
<b>Etapa 5: Uso / Adopción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Requiere que la implementación del plan sea fluida y genere los resultados esperados</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Sesiones regulares de seguimiento, acceso a recursos de aprendizaje en línea, y asistencia técnica</li> <li>• <b>Acción:</b> Aplica las estrategias y herramientas recomendadas, participa activamente en el proceso de cambio</li> <li>• <b>Emoción:</b> Compromiso y enfrenta desafíos con un enfoque en soluciones y entrega de valor.</li> </ul>
<b>Etapa 6: Lealtad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Desea mantener los beneficios a largo plazo y compartir su éxito</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Encuestas de satisfacción del cliente y participación en eventos para exponer acerca de la experiencia con <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Recomienda <i>Mindset for Growth</i> a colegas y amigos, contribuye a un estudio de caso sobre su experiencia</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Satisfacción y orgullo por los logros alcanzados.</li> </ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Figura 16.** Customer Journey Map para el buyer persona 1

ETAPA	CONCIENCIA	CONSIDERACIÓN	DECISIÓN	ACCIÓN	USO / ADOPCIÓN	LEALTAD
<b>Necesidad</b>	Mateo tiene la necesidad de mejorar la agilidad y eficiencia de su organización para mantenerse competitivo.	Quiere asegurarse de que Mindset for Growth puede ayudarlo a alcanzar sus objetivos específicos.	Necesita convencerse de que Mindset for Growth es la mejor opción.	Decide implementar el plan propuesto por Mindset for Growth.	Requiere que la implementación del plan sea fluida y genere los resultados esperados	Desea mantener los beneficios a largo plazo y compartir su éxito.
<b>¿Cómo se entera de Mindset for Growth?</b>	A través de un artículo en LinkedIn sobre innovación y transformación empresarial.	Explora casos de estudio en el sitio web, asiste a un webinar gratuito sobre agilidad empresarial, y sigue a la empresa en redes sociales.	Recibe una llamada de un consultor para discutir sus necesidades. Le envían un plan personalizado por email.	Firma el contrato y participa en sesiones de inicio con el equipo de Mindset for Growth.	Sesiones regulares de seguimiento, acceso a recursos de aprendizaje en línea, y asistencia técnica.	Encuestas de satisfacción del cliente y participación en eventos para exponer acerca de la experiencia con Mindset for Growth.
<b>Acción</b>	Busca más información en el sitio web de Mindset for Growth.	Solicita una consulta gratuita a través del formulario en línea o correo electrónico.	Evalúa el plan propuesto y compara con otras opciones.	Inicia la implementación del plan de agilidad empresarial con el apoyo de Mindset for Growth.	Aplica las estrategias y herramientas recomendadas, participa activamente en el proceso de cambio.	Recomienda la empresa a colegas y amigos, contribuye a un estudio de caso sobre su experiencia.
<b>Emoción</b>	Curiosidad y optimismo.	Interesado pero cauteloso.	Esperanza mezclada con análisis crítico.	Entusiasmo y determinación.	Compromiso y enfrenta desafíos con un enfoque en soluciones y entrega de valor.	Satisfacción y orgullo por los logros alcanzados.
NIVEL DE LA EXPERIENCIA						
	WOW					
	BUENA					
	FUNCIONAL					
	BÁSICA					
	—					
	MALA					
	LO OJEO					
DIVERSOS DE LA EXPERIENCIA						
	+ SATISFACTOR	Asegurar que el sitio web esté optimizado con información clara y accesible sobre los servicios.	Personalizar la demostración para abordar directamente los desafíos y objetivos del cliente.	Ofrecer casos de estudio o testimonios de clientes para reforzar el valor de los servicios.	Mantener una comunicación constante y transparente durante todo el proceso de implementación.	Ofrecer sesiones de revisión y ajustes periódicos para garantizar que los servicios continúan alineados con los objetivos del negocio.
	—					
	INSATISFACTOR					

Fuente: Elaboración propia (2024).

El *customer journey map* diseñado para el *buyer* persona 1 revela varios *insights* clave sobre cómo *Mindset for Growth* puede efectivamente interactuar y satisfacer las necesidades de este perfil de cliente. A través de todas las etapas, las cuales su mayoría están en niveles bastante positivos en cuanto a nivel de experiencia de usuario, se destacan tanto las oportunidades como los desafíos en el camino de este cliente hacia la adopción y promoción de los servicios de la empresa.

De este análisis se pueden inferir las siguientes observaciones para ser consideradas en una estrategia de marketing digital:

1. La primera interacción se realiza a través de LinkedIn por lo tanto acá se subraya la importancia de una estrategia de contenido robusta y de alta calidad en esta red social, centrada en problemas específicos y soluciones que Mindset for Growth puede ofrecer

2. La interacción directa a través de consultas, referencias, presentaciones personalizadas y la entrega de una propuesta de plan de trabajo detallado son fundamentales para construir confianza y persuadir a este tipo de cliente
3. La fase de acción hasta la adopción muestra la importancia de un acompañamiento cercano y efectivo. Por lo tanto, no solo es importante que la solución propuesta sea implementada, sino que se haga de manera que fomente la agilidad y la eficiencia dentro de la organización, motivo por el cual *Mindset for Growth* debe asegurar un proceso de implementación fluido, respaldado por un soporte técnico y educativo sólido.

**Tabla 6.** *Customer Journey* para el *buyer* persona 2

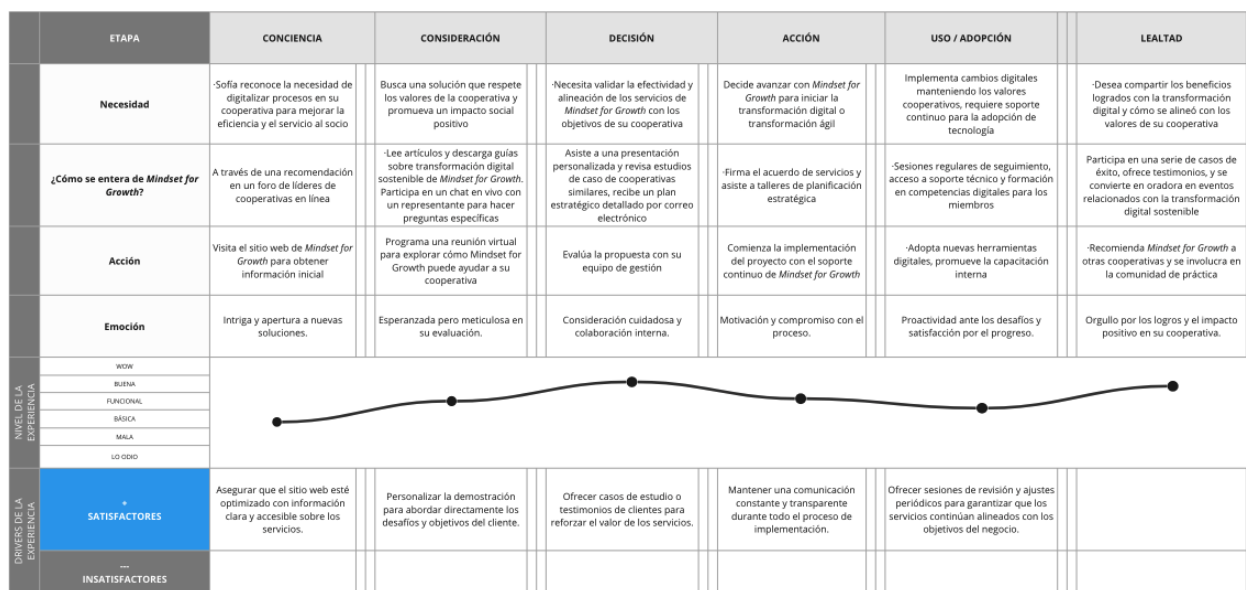
<b>Customer Journey para Buyer Persona: Sofía Transformadora</b>	
<b>Etapas 1: Conciencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Sofía reconoce la necesidad de digitalizar procesos en su cooperativa para mejorar la eficiencia y el servicio al socio</li> <li>• <b>Cómo se entera de <i>Mindset for Growth</i>:</b> A través de una recomendación en un foro de líderes de cooperativas en línea</li> <li>• <b>Acción:</b> Visita el sitio web de <i>Mindset for Growth</i> para obtener información inicial</li> <li>• <b>Emoción:</b> Intriga y apertura a nuevas soluciones.</li> </ul>
<b>Etapas 2: Consideración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Busca una solución que respete los valores de la cooperativa y promueva un impacto social positivo</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Lee artículos y descarga guías sobre transformación digital sostenible de <i>Mindset for Growth</i>. Participa en un chat en vivo con un representante para hacer preguntas específicas</li> <li>• <b>Acción:</b> Programa una reunión virtual para explorar cómo <i>Mindset for Growth</i> puede ayudar a su cooperativa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Esperanzada pero meticulosa en su evaluación.</li> </ul>
<p><b>Etapa 3: Decisión</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Necesita validar la efectividad y alineación de los servicios de <i>Mindset for Growth</i> con los objetivos de su cooperativa</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Asiste a una presentación personalizada y revisa estudios de caso de cooperativas similares, recibe un plan estratégico detallado por correo electrónico</li> <li>• <b>Acción:</b> Evalúa la propuesta con su equipo de gestión</li> <li>• <b>Emoción:</b> Consideración cuidadosa y colaboración interna.</li> </ul>
<p><b>Etapa 4: Acción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Decide avanzar con <i>Mindset for Growth</i> para iniciar la transformación digital o transformación ágil</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Firma el acuerdo de servicios y asiste a talleres de planificación estratégica</li> <li>• <b>Acción:</b> Comienza la implementación del proyecto con el soporte continuo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Emoción:</b> Motivación y compromiso con el proceso.</li> </ul>
<p><b>Etapa 5: Uso / Adopción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Implementa cambios digitales manteniendo los valores cooperativos, requiere soporte continuo para la adopción de tecnología</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Sesiones regulares de seguimiento, acceso a soporte técnico y formación en competencias digitales para los miembros</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acción:</b> Adopta nuevas herramientas digitales, promueve la capacitación interna</li> <li>• <b>Emoción:</b> Proactividad ante los desafíos y satisfacción por el progreso.</li> </ul>
<p><b>Etapa 6: Lealtad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Desea compartir los beneficios logrados con la transformación digital y cómo se alineó con los valores de su cooperativa</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Participa en una serie de casos de éxito, ofrece testimonios, y se convierte en oradora en eventos relacionados con la transformación digital sostenible</li> <li>• <b>Acción:</b> Recomienda <i>Mindset for Growth</i> a otras cooperativas y se involucra en la comunidad de práctica</li> <li>• <b>Emoción:</b> Orgullo por los logros y el impacto positivo en su cooperativa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Figura 17.** Customer Journey Map para el buyer persona 2



Fuente: Elaboración propia (2024).

El *customer journey map* para la *buyer* persona 2 muestra la trayectoria de una líder en una cooperativa que busca la transformación digital y la transformación ágil, resaltando cómo *Mindset for Growth* puede satisfacer eficazmente sus necesidades en este camino.

Con respecto al nivel de experiencia de usuario, en general todas las etapas están en niveles bastante positivos, importante mencionar que se registra un descenso en las etapas de acción y uso comparada con la experiencia del *buyer* persona 1.

De este análisis se pueden inferir las siguientes observaciones para ser consideradas en una estrategia de marketing digital:

1. La manera en que Sofía descubre *Mindset for Growth*, a través de recomendaciones en foros en línea, subraya la importancia de tener una presencia activa y positiva en comunidades y plataformas relevantes para líderes de cooperativas. Esto sugiere que desarrollar y participar en redes sociales y eventos centrados en economía social y transformación digital puede ser una estrategia efectiva para atraer a este tipo de clientes
2. Durante las etapas de consideración y decisión, es crucial que *Mindset for Growth* demuestre su capacidad para ofrecer soluciones y servicios personalizadas que no solo sean tecnológicamente avanzadas, sino también alineadas con los valores y objetivos específicos de las cooperativas
3. La implementación de soluciones digitales en una cooperativa puede presentar desafíos muy particulares del sector, especialmente en términos de adopción por parte de los miembros y la alineación con los principios cooperativos. Por lo tanto, recibir un soporte continuo y tener acceso a formación adaptada a las necesidades de su cooperativa son aspectos clave para una transición exitosa hacia la agilidad empresarial
4. El lograr a Sofía como promotora es de un impacto positivo porque el gremio cooperativo es muy anuente a realizar pasantías entre instituciones, por lo cual esto se convierte en una vitrina única para poder compartir su experiencia y buenas referencias con otras cooperativas de forma tal que la empresa se posicione como un aliado estratégico en el sector cooperativo, promoviendo la transformación digital de manera que respete y realce los principios cooperativos.

En términos generales, el customer journey map enfatiza la importancia de una estrategia de marketing digital y acompañamiento al cliente que sea tanto informativa como personalizada. *Mindset for Growth* debe centrarse en demostrar comprensión y capacidad para atender necesidades específicas de innovación y eficiencia organizacional, pero que también la empresa debe estar comprometida con soluciones sostenibles y socialmente responsables. Este compromiso establecerá una base sólida para una relación a largo plazo, beneficiosa tanto para el cliente como para la empresa.

### Segunda variable: Mejores prácticas

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector” y sus resultados se presentan por medio del siguiente cuestionario aplicado a través de entrevistas:

1. ¿Qué entiende por marketing digital?
2. ¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?
3. ¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?
4. ¿Qué valor agregado o ventaja competitiva ofrece el marketing digital?
5. Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?
6. ¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?

### Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las seis (6) entrevistas aplicadas:

**Tabla 7.** Entrevista aplicada a Álvaro Guzmán Jiménez, Gerente General de la empresa *Mindset for Growth*

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es el tipo de mercadeo que se vale de la tecnología para posicionar productos o servicios buscando generar un impacto directo en mercados meta que sugieren ser especialmente super usuarios de la digitalización.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	SEO; SEM; Social Media y Content marketing.

3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Es aquella que a partir de la creación del contenido correcto genere confianza en los clientes (cuenta una historia real y sostenible) ; aumenta el tráfico y por ende el boca a boca digital y permite un retorno en la inversión ya sea por ventas o generación de valor de marca.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Adapta sus contenidos, tiene una penetración y cobertura dirigida y esta alineado a los hábitos de consumo de las generaciones más jóvenes.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Diría que aún hay camino por recorrer; ya que le enfoque actual se da en social media y algo de content marketing. Se ha quedado mucho en el mercado de servicios y no se ha profundizado en los mercados de consumo.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Se debe considerar el mercado meta y el mensaje o mensajes a transmitir. Deben ser claros y concisos. No se puede dejar de lado medir el impacto de forma constante y la necesidad de actualización y refrescamiento de los mensajes; esto por lo dinámico que son los canales de comercialización digital.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la primera entrevista se ofrecen *insights* valiosos para la construcción de una estrategia de marketing digital eficaz, los siguientes son aspectos importantes por recalcar:

1. Se recalca la importancia de utilizar la tecnología para posicionar productos o servicios, enfocándose en mercados que son altamente digitales. Esto sugiere que una estrategia efectiva de marketing digital debe aprovechar las plataformas digitales para llegar a los clientes que están más en línea
2. Las estrategias SEO, SEM, Social Media y Content Marketing son fundamentales para cualquier estrategia de marketing digital
3. La creación de contenido auténtico que genere confianza y fomente el “boca a boca digital” es esencial
4. La adaptabilidad, la cobertura dirigida y la alineación con los hábitos de consumo de las generaciones más jóvenes son ventajas clave
5. Aunque el marketing digital en este sector aún está en desarrollo, la concentración actual en social media y *content marketing* sugiere áreas de oportunidad
6. La importancia de definir claramente el mercado meta y el mensaje, junto con la necesidad de medir y actualizar constantemente el impacto de las estrategias, destaca la necesidad de una ejecución cuidadosa y adaptativa.

De esta entrevista con el Gerente General de *Mindset for Growth* se deduce la importancia para la empresa en crear y ejecutar una estrategia de marketing digital que sea auténtica, bien adaptada a su audiencia y flexible a los cambios del mercado. Además, debe aprovechar las

prácticas actuales mientras explora nuevos horizontes en el marketing digital para establecer una ventaja competitiva sostenible.

**Tabla 8.** Entrevista aplicada a Gabriela Chinchilla Hernández, Socia Consultora de la empresa *Mindset for Growth*

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Entiendo por marketing digital la utilización de herramientas tecnológicas para posicionar la marca, contactar/atraer clientes, vender, e incluso hacer una empresa atractiva para la búsqueda de talento
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Redes sociales, internet (SEO y SEM)
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Creo que una buena estrategia de marketing tiene que ir relacionada con los objetivos y resultados de la empresa y con su modelo de negocio. Se debe saber los objetivos que se quieren alcanzar y el público meta al que se quiere llegar.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El precio, la velocidad, la dirección puntual al mercado que se quiere alcanzar.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Creo que es la generación de contenido en redes sociales, el vender mensajes que la gente conoce de problemas en las empresas que al final se materializan en mensajes simples.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Hoy día hay mucha gente generando contenido, entonces hay que saber hacer la estrategia de tal forma que nos acerque más a las personas, hoy día mucha gente "vende humo". La estrategia debe ayudar a generar seguidores y ventas, por lo que se debe considerar el beneficio la seguridad en la marca.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen de la segunda entrevista:

1. Se amplía el concepto de marketing digital para incluir tanto el posicionamiento de la marca y la atracción de clientes como la atracción de talento a través de herramientas tecnológicas
2. Se mencionan redes sociales e Internet (SEO y SEM) y reafirma la importancia de estas herramientas para el marketing digital
3. La alineación con los objetivos de la empresa y su modelo de negocio es crítica. Esto implica que cualquier estrategia de marketing digital que se desarrolle debe estar íntimamente ligada a las metas comerciales y diseñada para alcanzar a un público específico
4. Se destaca el precio, la velocidad y la precisión en el objetivo como ventajas competitivas del marketing digital
5. Se destacan como prácticas actuales, la generación de contenido en redes sociales y la publicación de mensajes simples de cómo abordar problemas conocidos en las empresas

6. La importancia de distinguirse en un “mar de contenidos” y la necesidad de construir estrategias que generen seguidores, ventas y mayor cercanía con las personas.

La socia consultora en esta entrevista subraya la importancia de una estrategia de marketing digital bien integrada y alineada con los objetivos comerciales generales. Además, destaca la necesidad de crear contenido auténtico y valioso que pueda diferenciarse efectivamente y atraer tanto a clientes como a talento.

**Tabla 9.** Entrevista aplicada a Miguel Laínez López, Líder Administrativo de la empresa Mindset for Growth

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El marketing digital es un conjunto de técnicas y estrategias que promueven a una marca en entornos de internet como los sitios web, buscadores y redes sociales. Esto para conocer a la audiencia en profundidad para ofrecerles cursos, talleres, etc. y ofertas según los servicios que damos.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Publicidad pagada en redes Google ADS Correos masivos
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Los objetivos para promover la marca o servicio. Comprender la audiencia y evaluar el entorno. Utilizar las plataformas adecuadas. También el análisis continuo y la adaptabilidad o flexibilidad.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es más económico que una valla publicitaria o una pauta en un periódico. Se puede seleccionar audiencia específicas, por edad, geografía etc. Es más fácil de medir.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Las redes sociales y Google ADS. Los influencer si el contenido es de calidad puede posicionar la marca o servicio.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Un plan de marketing digital que cubra los objetivos de la empresa alineados a la estrategia. Comprender el mercado y nuestros iguales en los mismos servicios brindados. metas medibles. La adaptabilidad al cambio según los datos ya recolectados. Contenido de calidad y que se alinean con los servicios por la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen desde la perspectiva de la tercera entrevista:

1. Se hace énfasis en el uso de técnicas y estrategias en entornos digitales para promocionar marcas y comprender en profundidad a la audiencia
2. Se destacan la publicidad pagada en redes, Google ADS y los correos masivos (Email marketing). Esto sugiere que *Mindset for Growth* puede considerar estas herramientas como parte esencial de su estrategia de marketing digital para maximizar su alcance y efectividad

3. La definición de objetivos claros, la comprensión de la audiencia, la elección de plataformas adecuadas y la adaptabilidad se señalan como componentes clave para una adecuada estrategia de marketing digital la cual debe irse adaptando según los resultados y *feedback*
4. El marketing digital ofrece una ventaja competitiva por sus bajos costos y la capacidad de segmentación detallada
5. Se identifica el uso de redes sociales, Google ADS e *influencers* como prácticas actuales para generar contenido de calidad y de alto impacto
6. Características que deben considerarse en un plan de marketing digital: estar alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, considerar metas medibles, adaptabilidad basada en análisis de datos y generar contenido de calidad alineado con los servicios que brinda la empresa.

En esta entrevista se refuerza la necesidad de una estrategia de marketing digital bien definida que sea adaptable, orientada a resultados, y centrada en la creación de valor para el público meta.

**Tabla 10.** Entrevista aplicada a Fernando González Guerrero, Arquitecto Empresarial de la empresa Kruger Innova

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es toda la parte que se pueda explotar y bombardear a través de medios digitales (Redes sociales, Campañas, Publicidad en LinkedIn, Facebook, Twitter, etc.), es el aprovechamiento de cualquier canal o medio digital que apoye una estrategia de mercadeo.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Estrategias de marketing digital a través de Inteligencia Artificial (IA) las cuales se conocen como Growth Hacking, donde se analiza las necesidades de los clientes y les envía información focalizada. Adicionalmente, un mercadeo inteligente que se realiza a través de redes sociales utilizando Bot. Por ejemplo, se realiza la búsqueda de un curso y con un Bot que este escuchando y analizando las redes sociales, se tiene la posibilidad de capturar y enviar la información relacionada con el curso que generar leads asociados a esa búsqueda que se está haciendo. También está la estrategia donde se cuenta con una lista de contactos y masivamente se envía información de un producto o servicio (email marketing).
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tiene que ser un mensaje claro, corto, conciso y que genere un impacto que me haga querer descubrir más o porque esa solución o servicio me va a solventar mis necesidades. El secreto está en un mensaje corto, claro y contundente. Si te envían un folleto de 30 páginas donde explican todo muy bien, probablemente ni lo van a ver, pero si se genera un afiche bien corto donde te indica que existe este problema y tenemos la solución para resolverlo, esto genera más impacto y más deseo de indagar. Me genera más interés un mensaje de este tipo.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorros tangibles en costos, no tener que enviar a la antigua panfletos, imprimir afiches o revistas, sino que poder enviar masivamente por WhatsApp, Correo electrónico, LinkedIn, etc.</li> <li>• Logística, se puede ir midiendo sin tener un gran departamento de mercadeo que se encargue de hacer campañas, o capturar nuevos cliente u obtener cliente emergentes</li> </ul>

versus una estrategia digital donde se contrata un servicio focalizado que te genere mayor valor y una mayor cantidad de leads, un servicio más personalizado y a un menor costo.

<p>5</p> <p>Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?</p>	<p>Para este mercado, quizás el marketing digital no está tan aplicado porque normalmente las necesidades que tienen las empresas son muy específicas, no es como una receta de cocina. Considero que esta parte aplica más cuando son soluciones más genéricas, por ejemplo: Venta de servicios de desarrollo, Cursos, Ofertas por un bien o servicio, descuentos aplicables. Pero considero que en el tema de arquitectura empresarial y agilismo, no se aplica tanto porque son necesidades más puntuales, "dolores" más específicos, y esta parte se utiliza, a mi entender, para temas más generales y ahí se saca mayor provecho.</p> <p>Para este tipo de empresas es más utilizado la referencia y por eventos. En cuanto a eventos llama mucho la atención por lo que te están entregando, por ejemplo: Invitaciones, Merchandising de la empresa, etc.</p>
<p>6</p> <p>¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?</p>	<p>La necesidad puntual que queremos solventar, lo que queremos ofrecer, la experiencia, decir que sabemos cómo solventar el problema y que sabemos cómo ayudarlo porque esto genera confianza y un tema referencias, aunque no se digan abiertamente, decir que nuestros clientes pueden dar fe de nuestros servicios eso daría un impacto de confianza, Estos tres factores serían los diferenciadores que me harían decantar o confiar por una propuesta de marketing digital: Conocimiento, Confianza, Referencia.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

En esta entrevista, por el perfil de la persona como arquitecto empresarial, se mencionan algunos aspectos innovadores y tácticas específicas dentro del marketing digital:

1. Se destaca el uso extensivo de medios digitales para apoyar estrategias de mercadeo (redes sociales, campañas, publicidad en LinkedIn, Facebook, Twitter, etc.) y de esta manera maximizar su alcance y efectividad
2. Se hace referencia a la estrategia de Growth Hacking a través de inteligencia artificial y el uso de *bots* en redes sociales para capturar *leads*, esto destaca la importancia de las tecnologías avanzadas en el marketing digital como parte de una estrategia poderosa
3. También se hace referencia a la importancia de tener un enfoque en mensajes claros, cortos, concisos y contundentes que generen impacto y despierten el interés del público meta
4. Menciona el ahorro en costos y la logística eficiente como ventajas significativas y como se puede aprovechar el marketing digital para reducir costos operativos y al mismo tiempo alcanzar y capturar clientes de manera más efectiva y personalizada
5. Aunque se sugiere que el marketing digital puede no ser la mejor opción para las necesidades específicas en las empresas del sector, el uso de referencias y participación en eventos importantes se resalta como efectivo. Esto significa que el combinar técnicas de marketing digital con enfoques podría ser una estrategia balanceada conveniente

6. Es importante enfocarse en la necesidad específica que se quiere solventar, hacer énfasis en la experiencia y el conocimiento que se puede aportar, este mensaje junto con las referencias son claves para generar confianza.

En términos generales, se sugiere la utilización de un enfoque multifacético hacia una estrategia de marketing digital, combinando tecnologías avanzadas disruptivas con técnicas de comunicación claras y concisas, y complementando los canales digitales con métodos tradicionales como el *networking* y la participación en eventos del sector. La personalización, eficiencia y la creación de confianza a través del conocimiento, experiencia y referencias, son elementos que deben considerarse dentro de la implementación de una estrategia de marketing digital.

**Tabla 11.** Entrevista aplicada a Julio Córdoba Retana, Executive Senior Manager en Grupo Babel

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es una forma de llegarle a los clientes de una manera más directa a partir de herramientas digitales. Hay que diferenciar el B2B y el B2C, es diferente en marketing digital llegar a cliente directo que llegar a empresas directas. Cuando hacemos marketing digital debemos tener muy claro el Buyer Persona al que queremos llegar. Si es un cliente final o es un Buyer Persona que pertenece a una empresa. Con las herramientas que existen con la automatización del marketing digital es más sencillo, porque uno no puede identificar N Buyer Personas. Uno de los profesores de INCAE decía que hoy en día se deben tener N Buyers Personas y que las mismas herramientas deben poder identificar todos sus Buyer Personas y realizar agrupaciones de Buyer Personas.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Estrategias no muchas porque no se dedica a eso, la parte de marketing digital se hace directamente desde España, nosotros solamente pedimos o hacemos nuestras solicitudes y todo el tema de marketing digital se hace desde el corporativo, redes sociales corporativas, principalmente LinkedIn a nuestro target, que es corporativo, y a partir de este marketing digital nos llegan los leads. A partir de esta estrategia nosotros identificamos los posibles leads.
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tiene que involucrar a todos los involucrados: los que tenemos las necesidades de llegar a los clientes (Manager que tenemos las cuentas asignadas), llegar a ciertos Buyer Personas, que marketing conozca de esas necesidades y que también conozca a esos clientes, es decir, que marketing sea consciente de quienes son mis clientes, los conozca, sepan cuales son su realidad, no es lo mismo la administración pública española que la administración pública latinoamericana y no es lo mismo la administración pública chilena que la administración pública costarricense. Tener un marketing que conozca esa administración pública local es fundamental. Últimamente a pesar de que existe un marketing corporativo, se introdujo la figura de una persona de marketing en Costa Rica, que es la persona que está realizando ese contacto y esa personalización de cuentas de marketing local. Esta parte se ha logrado y lo llamamos G local (Global local), somos globales, pero tenemos "un pie" en el país.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	La ventaja competitiva que ofrece es como iniciamos la conversación, usted sabía lo que ha crecido la empresa en la que laboro ya que se ha realizado mucho marketing de lo que ha crecido, por eso nos llaman las empresas, las empresas grandes buscan a las empresas que han crecido. Dar a conocer lo que hemos crecido y dar a conocer lo que estamos haciendo es importante para que otras empresas se den cuenta y esto es sinónimo de solidez, esa es una de las ventajas. Otra de las ventajas es el relacionamiento directo con Stakeholders claves que están presentes en las redes, en LinkedIn, nos siguen y ellos nos piden servicios. Estos

tomadores de decisión nos ven, nos siguen y a partir de publicaciones que tenemos nos piden servicios. Por ejemplo, nos contactan y nos dicen que les gusto lo que publicaste sobre X servicio en un cliente y que se le pueden ofrecer algo similar. Entonces el hecho de estar publicando a un target dirigido, tomadores de decisión, CEOs CTOs que son tomadores de decisión, les gusta lo que se ha publicado y nos contraten, esto gracias al marketing digital corporativo.

<p>5</p> <p>Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?</p>	<p>He visto algunas prácticas de marketing digital utilizadas en un par de clientes, que tiene un departamento interno llamado <i>endomarketing</i> y han empezado a involucrarse en los centros de excelencia (CoE) y cuando los involucran la comunicación en los centros de excelencia fluye de una mejor manera porque ya no es la típica comunicación por correo electrónico, la comunicación es más visual, por una red social interna y se conveniente en algo más atractiva y entretenida, por ejemplo se utiliza Viva Engage (Microsoft), empiezan a pasar dibujos animados creados por el departamento de endomarketing y a partir de esa comunicación la gente se empieza a meter en la cultura de la agilidad empresarial y transformación. Entonces se deja de usar un canal de comunicación aburrido como lo es el correo electrónico y se empiezan a utilizar estas plataformas tecnológicas.</p>
<p>6</p> <p>¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?</p>	<p>La voz del cliente interno y externo. Cuando uno quiere hacer agilidad se va al cliente externo porque es el flujo de valor operativo, pero nos olvidamos del flujo del valor interno, le preguntamos al cliente externo qué es lo que quiere pero nunca le preguntamos a clientes interno que es lo que quiere con los sistemas, los procesos o con las iniciativas que tenemos es posible. Entonces, ¿cómo hacemos que eso sea posible? Escuchemos la voz del cliente y nos vamos a un concepto básico Kaizen. Desarrollar un flujo de valor interno, para escuchar al cliente interno, y hacerlo calzar con el flujo de valor operativo (Clientes externos). Los centros de excelencia y los Coaches Ágiles juegan un papel importante dentro de este proceso.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen desde la perspectiva de la quinta entrevista:

1. Se define el marketing digital como una forma directa de llegar a los clientes usando herramientas digitales, se realiza una distinción importante entre B2B (Business-to-Business) y B2C (Business-to-Consumer) para efectos de enfocar adecuadamente la estrategia a utilizar
2. Menciona la importancia de identificar claramente el o los *Buyer* Personas, ya sea un cliente final o uno perteneciente a una empresa, este último tipo son los clientes a los que apunta *Mindset for Growth*
3. En su experiencia, la principal estrategia utilizada en las empresas del sector se enfoca en el uso de redes sociales corporativas, especialmente LinkedIn, para atraer a un público objetivo corporativo y generar *leads*

4. Se señala como ventaja competitiva la capacidad del marketing digital para incrementar la visibilidad, logros y solidez de la empresa, esto ayuda para atraer a clientes empresariales interesados en trabajar con empresas en crecimiento
5. Se hace referencia al uso de *endomarketing* como estrategia de comunicación interna y la incorporación en Centros de Excelencia (CoE), esto con el objetivo de también escuchar y tomar en cuenta a los clientes internos.

Esta entrevista aporta *insights* valiosos sobre la necesidad de personalizar y adaptar las estrategias de marketing digital, a través de los *Buyer* personas, para establecer relaciones directas con *stakeholders* clave a través de redes sociales corporativas.

**Tabla 12.** Entrevista aplicada a Luis Adrián Arroyo García, Arquitecto y Consultor TI

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Marketing digital son los esfuerzos que se realizan por parte de la empresa para conectar con sus clientes, por medio de todos los medios digitales que tengan a su disposición.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Posicionamiento en buscadores (SEO), Marketing de contenidos, Marketing en buscadores (SEM), Email, Marketing en redes sociales, Video marketing, <i>Inbound</i> , <i>Influencers</i> , entre otros.
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tener claros los objetivos, el público meta, que el contenido sea de buena calidad y sobre todo, tener presente la medición constante.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El llegar de forma masiva al público meta y la velocidad con la que se mueve el universo digital es uno de los factores más importantes, pero hay que tener cuidado porque puede convertirse en una hoja de doble filo, se debe de estar preparado para los resultados de la masificación por estos medios.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Se podría decir que la analítica, la gestión del marketing de contenidos principalmente son los más fuertes, claro está teniendo siempre al cliente en el centro de todos los esfuerzos, y al cliente específico para el producto específico.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	La constante medición de resultados, y el seguimiento a los clientes, es esencial contar con un modelo de trabajo que automatice el seguimiento a los leads generados desde los esfuerzos digitales, para no dar respuestas tardías y perder oportunidades.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En esta entrevista, por el perfil de la persona como consultor independiente de tecnología y arquitecto empresarial, se ofrecen varias perspectivas valiosas para potenciar una estrategia de marketing digital:

1. Se recalca la importancia de utilizar una amplia gama de canales digitales para construir y mantener una relación sólida con los clientes meta

2. Hace referencia a una variedad de tácticas (SEO, SEM, marketing de contenidos, *email marketing*, marketing en redes sociales, video marketing, inbound marketing, e influencers) que pueden personalizarse según las necesidades específicas de *Mindset for Growth*, sugiriendo que una combinación de estas estrategias podría maximizar la visibilidad y el *engagement* con el público objetivo
3. Es importante la planificación estratégica, la medición y evaluación continua para alinear, adaptar y mejorar las estrategias de marketing digital con los objetivos estratégicos empresariales
4. El entrevistado señala que el marketing digital permite alcanzar masivamente al público objetivo de manera rápida. Sin embargo, también advierte sobre los riesgos asociados con la rapidez y la masificación, lo que sugiere la necesidad de estar preparados para manejar tanto el éxito como los posibles contratiempos generados por el crecimiento
5. El cliente siempre debe ser el centro de la estrategia, esto implica que *Mindset for Growth* debería enfocarse en comprender profundamente las necesidades y preferencias de sus clientes

En términos generales, la entrevista proporciona una base sólida para *Mindset for Growth* al destacar la necesidad de una estrategia de marketing digital bien definida, centrada en el cliente, y adaptable. Resalta la importancia de la diversificación de tácticas y estrategias, la calidad del contenido, la medición constante y la respuesta ágil a los datos, el análisis de estos y la retroalimentación del mercado.

### ***Benchmarking***

Se identifican tres (3) competidores principales y directos que ofrecen servicios iguales o similares a *Mindset for Growth*, a continuación una breve semblanza de estas empresas:

1. **Kruger Corp.:** Esta empresa se especializa en la transformación de empresas mediante la innovación tecnológica. Ofrece soluciones en áreas como análisis de datos, consultoría, arquitectura empresarial, y optimización de procesos a través de tecnologías como el *cloud computing*, la inteligencia artificial, y el *blockchain*. Con un enfoque en generar valor tanto económico como social y medioambiental, Kruger Corp trabaja alineada con los objetivos de desarrollo sostenible, promoviendo la responsabilidad social corporativa y el apoyo a

diversas iniciativas comunitarias. La empresa fue fundada hace más de 30 años, actualmente tiene presencia en 12 países siendo Ecuador la sede central, tienen clientes en toda Latinoamérica y en diferentes industrias tales como: Telecomunicaciones, servicios públicos, gobierno, *retail*, seguros, Banca y Finanzas, entre otros

2. **Grupo Babel:** Es una consultora especializada en servicios de TI, aceleración digital y transformación empresarial. Destaca por su enfoque en la Inteligencia Artificial Generativa, ciberseguridad, hiper automatización, y aceleración de negocios. Con una cultura que promueve la unidad, la realización y la incesante búsqueda del éxito, Babel se posiciona como un equipo innovador y comprometido. Además, recientemente ha fortalecido su presencia global con la adquisición de empresas tales como la mexicana Ironbit, la unidad de servicios profesionales en España de la multinacional alemana Software AG, la compañía especializada en ciberseguridad Ingenia y más recientemente la consultora portuguesa KinetIT. La empresa cuenta con oficinas en 10 países en América y Europa, la sede central se encuentra en Madrid, España, tienen clientes en estos dos continentes y atienden diferentes industrias tales como: Administración tributaria, Telecomunicaciones, Transporte, Gobierno, Retail, Seguros, Seguridad y Defensa, entre otros
3. **GBM:** Es una empresa líder en servicios de tecnología y transformación digital en Centroamérica y el Caribe, reconocida por su compromiso en acompañar a sus clientes hacia el crecimiento y la eficiencia. Con un equipo especializado, ofrecen soluciones tecnológicas integrales, destacándose en áreas como ciberseguridad, innovación digital, y servicios integrados de TI. GBM es distribuidor exclusivo de IBM y representa marcas líderes como Lenovo, Cisco, SAP, entre otras, enfocándose en la planificación, diseño, y gestión de soluciones digitales. GBM fue fundada hace 32 años, ofrece consultorías, Servicios, Hardware y Software, es una empresa regional con presencia en Guatemala, Honduras, Belice, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, República Dominicana y Haití. También cuenta con oficinas en Miami, EEUU, como punto de distribución de productos.

Se realiza un análisis de *benchmarking* para comparar los competidores principales y directos de *Mindset for Growth* considerando las siguientes variables relacionadas con las estrategias de marketing digital implementadas por estas empresas:

1. Servicios ofrecidos
2. pxperiencia de los clientes en el sitio Web: Diseño, navegación (UX/UI), velocidad y Optimización para dispositivos móviles
3. Redes sociales (LinkedIn, Facebook, Instagram, Youtube): Seguidores, frecuencia de publicaciones, tipos de contenido y *engagement* (*likes*, comentar, compartir y reproducir)
4. Inbound Marketing: Content, SEO, SEM y Social media
5. Outbound Marketing
6. Otras redes sociales (Tiktok, X -Twitter- y Spotify)
7. Email marketing
8. Video marketing
9. *Influencer* marketing
10. *Mobile* marketing
11. *Chatbot*
12. Publicidad en redes sociales
13. *Whatsapp Business*

Los datos numéricos mostrados corresponden al monto promedio mensual por concepto de la actividad en redes sociales en el periodo de tiempo desde el 01 de enero del 2024 al 17 de marzo del 2024.

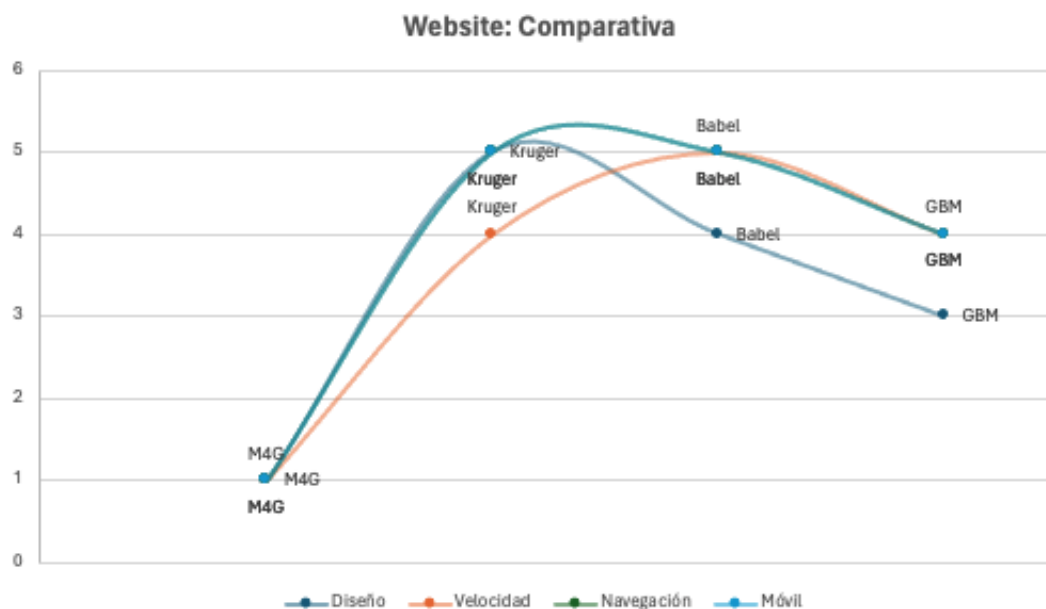
A continuación, se muestran los resultados del análisis de *benchmarking*:

**Tabla 13.** Resultados del *benchmarking*

Competidor	Mindset for Growth	Kruger Corp	Grupo Babel	GBM	
Logo					
Sitio Web	<a href="https://www.m4gc.com/">https://www.m4gc.com/</a>	<a href="https://krugercorp.com/">https://krugercorp.com/</a>	<a href="https://www.babelgroup.com/">https://www.babelgroup.com/</a>	<a href="https://www.gbm.net/">https://www.gbm.net/</a>	
Servicios	Consultoría, Agilidad y Arquitectura Empresarial, Programa M4G, Capacitación, Servicios para Talento Humano y Outsourcing.	Consultoría, Arquitectura Empresarial, Innovación, Estructura Digital, Negocios Digitales, RPA, Machine Learning, entre otros.	Learning experiences, Consultoría, Gestión, Change Management, IT & People Transformation, Agile, Architecture & Assesment, Generative AI, entre otros.	Inteligencia artificial, Outsourcing, Digital Marketing, Innovación Digital, Transformación Digital, entre otros.	
Experiencia en el sitio Web (Escala de 1 a 5)	Diseño	1	5	4	
	Navegación	1	5	5	
	Velocidad	1	4	5	
	Optimización para móvil	1	5	5	
Redes sociales (Prom. Mensual)	LinkedIn : Facebook : Instagram	LinkedIn : Facebook : Instagram : Youtube	LinkedIn : Facebook : Instagram : Youtube	LinkedIn : Facebook : Instagram : Youtube	
Seguidores	67 : 26 : 12	44.766 : 81.000 : 5.519 : 137.000	159.622 : 12.000 : 1.741 : 864	85.980 : 11.000 : 2.086 : 120.000	
Frecuencia de publicaciones	13 : 12 : 11	9 : 6 : 19 : 1	9 : 3 : 1	29 : 26 : 21 : 9	
Tipos de contenido (información general, eventos, videos, blogs, imágenes, fotografías, transmisiones, publicidad)	Información general, eventos, imágenes y videos	Información general, eventos, videos	Información general, eventos, videos, Entrevistas	Información general, eventos, videos, Entrevistas	
	Información general, eventos, imágenes y videos	Información general, eventos, videos	Última publicación 30/08/23	Información general, eventos, videos, Entrevistas	
Engagement	Likes	36 : 34 : 19	393 : 16 : 408 : 45	427 : 194 : 2	823 : 231 : 270 : 50
	Comentar	1 : 1 : 0	16 : 1 : 9	5 : 2	18 : 9 : 4
	Compartir	17 : 6 : 0	24 : 6	122	366 : 85
	Reproducciones	0	554 : 223	622 : 71	1414 : 807
Inbound Marketing	Content	Si	Si	Si	Si
	SEO	No	Si	Si	Si
	SEM	No	Si	Si	Si
	Social Media	No	Si	Si	Si
Outbound Marketing	No	Si	Si	Si	
Otras redes sociales	No	Tiktok, X (Twitter) y Spotify (Podcast)	X (Twitter) y Spotify (Podcast)	X (Twitter)	
Email Marketing	No	No	No	No	
Video Marketing	No	Si	Si	Si	
Influencer Marketing	No	Si	No	No	
Mobile Marketing	No	No	No	No	
Chatbot	No	Si	No	Si	
Publicidad en redes sociales	Si	Si	Si	Si	
Whatsapp Business	No	No	No	No	

Fuente: Elaboración propia (2024).

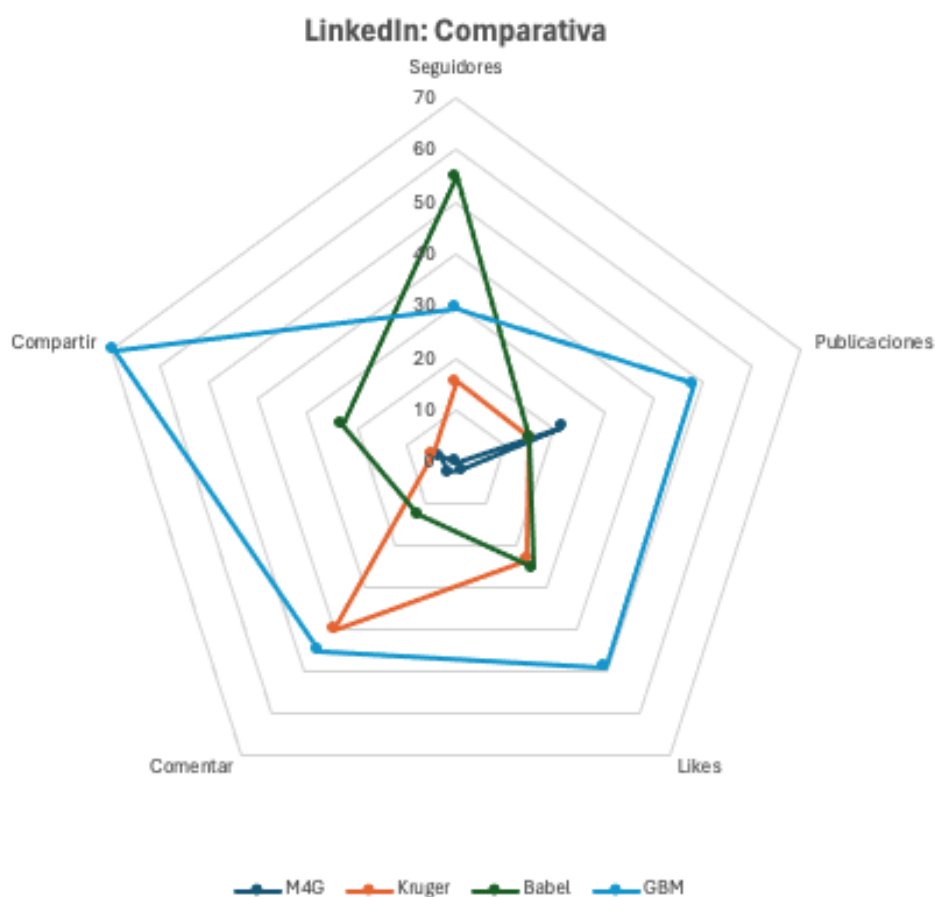
Figura 18. Análisis comparativo del Sitio Web



Fuente: Elaboración propia (2024).

Este gráfico muestra cómo Kruger Corp destaca en diseño, navegación y móvil, Grupo Babel destaca en navegación, velocidad y móvil y GBM muestra consistencia en todas las variables lo que genera un nivel de desempeño equilibrado. En términos generales, los sitios de estas tres empresas muestran niveles muy similares en todas las variables por lo que se infiere que la experiencia de usuario, diseño y velocidad es bastante alto y satisfactorio. *Mindset for Growth*, sin embargo, presenta las puntuaciones más bajas en las cuatro variables, lo que indica indudablemente que requiere mejoras en su sitio web para competir mejor con las otras empresas.

**Figura 19.** Análisis comparativo de LinkedIn

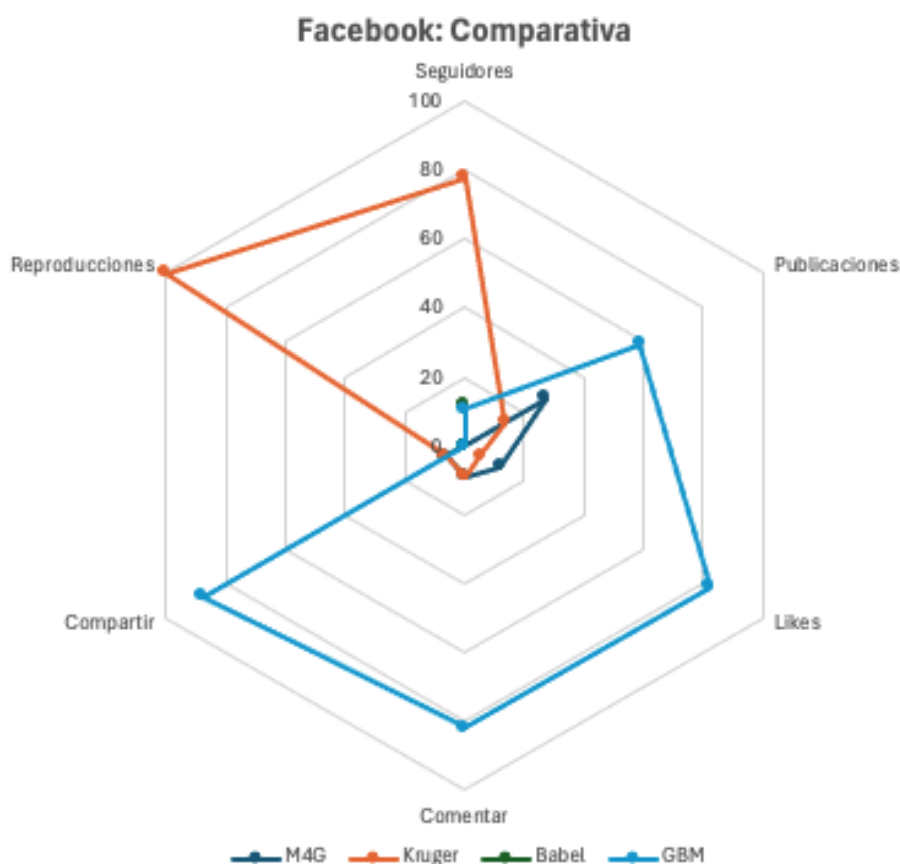


Fuente: Elaboración propia (2024).

El gráfico muestra cómo todas las empresas se enfocan en LinkedIn en cuanto a seguidores, publicaciones, reacciones (*Likes*), comentarios y compartir las publicaciones. Grupo Babel cuenta

con la mayor cantidad de seguidores, sin embargo, GBM destaca significativamente en todas las demás variables (publicaciones, reacciones, comentar y compartir), lo que sugiere una fuerte presencia de marca o comunidad en esta red social. Kruger Corp está muy por debajo de Grupo Babel en cuanto a seguidores pero ambas empresas están bastante equiparadas en cuanto a las restantes variables. *Mindset for Growth* muestra un desempeño modesto en todas las categorías, de hecho, la cantidad de seguidores que registra es prácticamente nulo comparado con las otras empresas. Esta situación genera oportunidades para mejorar su estrategia en LinkedIn para aumentar el compromiso y la visibilidad, máxime que todo indica que esta es la principal red social utilizadas por las empresas para poder publicitar los servicios relacionados con agilidad y arquitectura empresarial.

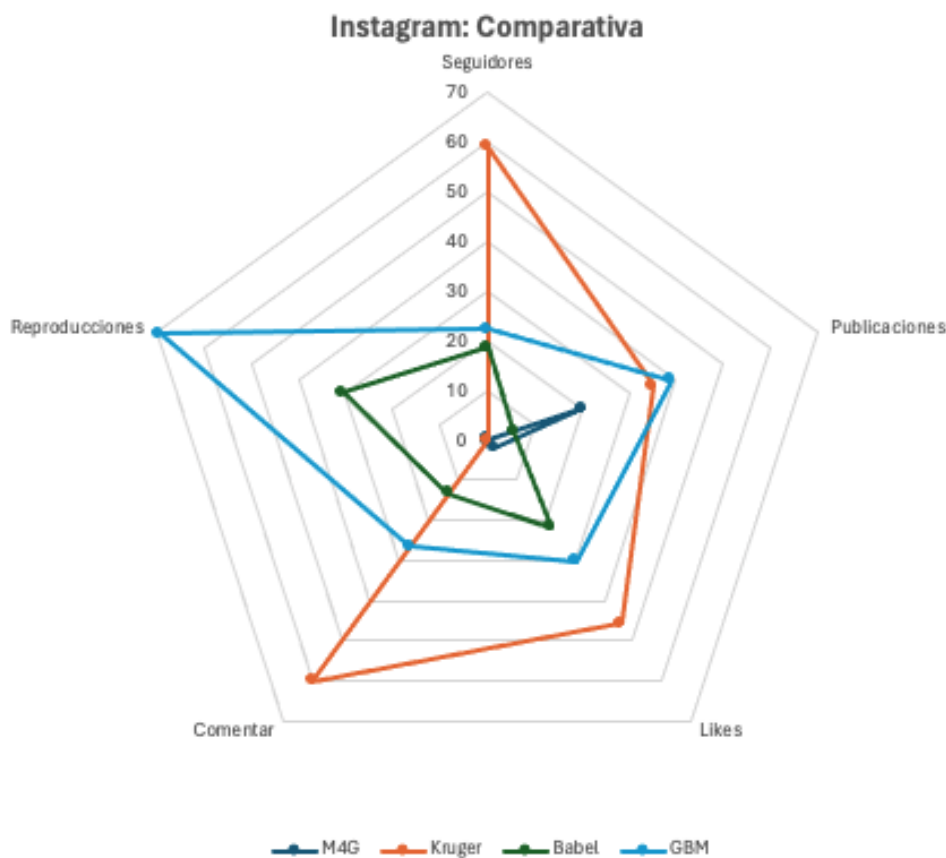
**Figura 20.** Análisis comparativo de Facebook



Fuente: Elaboración propia (2024).

Kruger Corp cuenta con la mayor cantidad de seguidores, sin embargo, GBM destaca significativamente en todas las demás variables (Publicaciones, reacciones, comentar y compartir), lo que sugiere una fuerte presencia de marca o comunidad en esta red social, es la misma situación a la analizada con LinkedIn. *Mindset for Growth* a pesar de tener muchos menos seguidores que Kruger Corp, reporta valores más altos en las restantes variables, con esta situación se podría inferir que esta red social no tiene una alta prioridad para Kruger Corp y además es una oportunidad de crecimiento para *Mindset for Growth* para aumentar su visibilidad y *engagement* en Facebook. Con respecto a Grupo Babel, no realizan publicaciones desde agosto 2023, o sea, es una red social no utilizada por esta empresa.

**Figura 21.** Análisis comparativo de Instagram



Fuente: Elaboración propia (2024).

En Instagram, Kruger Corp muestra la mayor actividad y compromiso en casi todas las categorías, especialmente en seguidores, reacciones (*likes*) y comentarios, lo que sugiere una estrategia de contenido visual atractiva y una base importante de audiencia. GBM tiene una diferencia importante de reproducciones con respecto a las otras empresas, lo que indica que están generando contenido de video atractivo. Grupo Babel y *Mindset for Growth*, aunque más discretos en su presencia, mantienen una base de seguidores y podrían explorar estrategias para aumentar su compromiso y visibilidad en esta red social. Importante es mencionar que esta red social está centrada en los contenidos visuales, videos y *reels*, y en el caso de *Mindset for Growth* no tiene ninguna publicación de este tipo.

Con base en los resultados del análisis de *benchmarking* descritos anteriormente, se pueden recalcar algunos puntos importantes:

1. Todas las empresas analizadas ofrecen servicios similares, difieren en las industrias, servicios de valor agregado y líneas de productos que puedan ofrecer
2. *Mindset for Growth* es una pyme y está muy distante con respecto a sus competidores en cuanto a cantidad de colaboradores, alcance, recursos económicos, locaciones u oficinas donde opera, zonas geográficas y tamaño de los clientes
3. **Sitio web:** Kruger Corp y Grupo Babel lideran en diseño, navegación, velocidad y móvil, indicando una fuerte inversión en la experiencia del usuario. GBM mantiene un equilibrio en todas las variables lo que genera un nivel de desempeño equilibrado
4. **LinkedIn:** Grupo Babel tiene la mayor cantidad de seguidores, reflejando su sólida construcción de marca. GBM destaca en todas las demás variables lo que sugiere una fuerte presencia de la marca. Kruger Corp genera actividad suficiente en cuanto a publicaciones lo que genera un alto compromiso a través de *likes* y comentarios
5. **Facebook:** Kruger Corp domina en seguidores, extendiendo su alcance. GBM es proactivo en publicaciones y dialoga con su audiencia a través de comentarios, reacciones y publicaciones compartidas lo que genera una fuerte presencia de la marca
6. **Instagram:** Kruger Corp resalta por su atractivo visual y *engagement*, liderando en *likes*, comentarios y seguidores. GBM muestra un buen desempeño en cuanto a contenido con sus reproducciones de videos

7. LinkedIn es la principal red social utilizada por las empresas del sector para llegar a los *stakeholders* para la obtención de servicios de agilidad y arquitectura empresarial
8. *Mindset for Growth* tiene oportunidades de mejora con respecto a la calidad y tipos de contenido que publica, esto para generar mayores seguidores, compromiso, visibilidad y *engagement* en las redes sociales, principalmente en LinkedIn
9. Las restantes empresas realizan *inbound* marketing (Content, SEO, SEM y Social Media), esto es claramente una desventaja para *Mindset for Growth* al no utilizar estas estrategias
10. Importante considerar la utilización de Youtube y Spotify, los cuales son utilizados por algunas de las otras empresas para publicar contenidos visuales: *Podcast*, transmisiones en vivo, videos, eventos y video marketing
11. A pesar de que las empresas analizadas no utilizan el email marketing, si es importante considerar la creación de publicaciones tipo *Newsletter* que se distribuyan por este canal
12. Importante considerar por parte de *Mindset for Growth*, la utilización de Chatbot y otras herramientas de inteligencia artificial (IA)
13. A pesar de que todas las empresas pagan por la publicidad en redes sociales, en el caso de *Mindset for Growth*, esta inversión debe ser parte de la estrategia de marketing digital y considerarse en el presupuesto de la empresa
14. A pesar de que el Whatsapp Business no es un canal utilizado por las empresas analizadas, es interesante analizar esta opción ya sea como canal de marketing digital o bien como un servicio de comunicación digital o interacción a través de herramientas de inteligencia artificial.

*Mindset for Growth*, aunque bastante más modesto en su desempeño en los canales digitales comparado con las otras empresas competidoras, tiene muchas oportunidades de mejora en todas las plataformas para incrementar su contenido, visibilidad y *engagement*. Cada empresa tiene su propia estrategia digital que refleja sus prioridades, alcance y enfoque en la construcción de marca y relación con sus clientes.

### **Tercera variable: Análisis FODA**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*” y sus resultados se presentan por medio de

un análisis FODA para revelar la situación actual y un análisis ADOF para identificar opciones estratégicas a desarrollar.

El análisis y matriz FODA es definido por Martínez (2020) de la siguiente manera: Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (p. 200).

La diferencia clave entre los análisis FODA y ADOF son los resultados que crean. El análisis y matriz ADOF se usa principalmente para identificar opciones estratégicas con el fin de crear un estado futuro mejor (Scaled Agile [SAFe], p. 50).

Se toma como insumo principal toda la información obtenida tanto de las encuestas como de las entrevistas para listar los factores internos -fortalezas y debilidades- y los factores externos -oportunidades y amenazas-. Este análisis ayudará a establecer las estrategias necesarias para que *Mindset for Growth* aproveche y potencialice sus fortalezas, mejores y aborde sus debilidades, capitalice las oportunidades y mitigue las amenazas.

## **Análisis FODA**

A continuación, se presentan los resultados del análisis FODA:

### **Fortalezas.**

1. **Especialización en agilidad y arquitectura empresarial:** *Mindset for Growth* cuenta con amplio conocimiento y experiencia en estas áreas las cuales corresponden a los servicios que generan la mayor parte de los ingresos (producto estrella), adicionalmente estas áreas son complementadas con servicios de capacitación y programas de formación en estos temas
2. **Satisfacción de los clientes:** Se cuenta con un NPS bastante alto (75%) lo que significa que es muy alta la fidelidad de clientes, adicionalmente el CSAT es de un 85% que representa un alto nivel de satisfacción y credibilidad, por lo tanto, es muy alta la probabilidad de que los clientes realicen recomendaciones y referencias positivas
3. **Buena reputación de calidad:** La empresa tiene una sólida reputación por ofrecer servicios de alta calidad que impulsan el crecimiento y la generación de valor

4. **Adaptación y personalización de los servicios:** Las soluciones son personalizadas y los servicios se adaptan de acuerdo con las necesidades, madurez empresarial y presupuesto de cada cliente
5. **Experiencia en el equipo:** El equipo de trabajo de *Mindset for Growth* está compuesto por consultores con amplio conocimiento, experiencia, responsabilidad y pasión por lo que hacen
6. **Actualización e innovación:** La empresa se preocupa por mantenerse siempre actualizados en las últimas tendencias y tecnologías del sector para garantizar la máxima calidad e innovación en los servicios.

### **Oportunidades.**

1. **Conocimiento del *buyer* persona:** Se tienen hipótesis con respecto al *buyer* persona, pero nunca se ha realizado el ejercicio para determinar todos los *buyers* personas a los que estarán dirigidos los esfuerzos de la empresa y enfocarse en el contexto de B2C
2. **Redes sociales:** Actualmente Se cuentan con perfiles en las redes sociales LinkedIn, Facebook e Instagram, y aunque no se cuenta con estrategia de marketing digital definida al menos ya se están generando publicaciones en estos canales
3. **Servicios para talento humano:** Apalancarse de los servicios de agilidad y arquitectura empresarial para apoyar a las áreas de talento humano en la gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles, gestión de cambio y fortalecimiento de competencias digitales
4. **Nuevos cursos y talleres de formación:** Ofrecer nuevos cursos, talleres y certificaciones en temas de liderazgo, habilidades digitales, planificación estratégica, gestión de cambio, gestión de conocimiento, inteligencia artificial, arquitectura empresarial, entre otros, los cuales pueden convertirse en una nueva fuente de ingresos y posicionamiento de la marca
5. **Alianzas estratégicas:** Establecer nuevas alianzas con empresas certificadoras tales como Scrum Alliance, Scrum.org, SAFe, entre otros, y con otras empresas con las cuales se puedan generar nuevas vías para ofrecer servicios integrados
6. **Expansión:** Existe una creciente demanda de servicios relacionados con transformación digital, transformación ágil empresarial y tecnologías emergentes debido a la digitalización acelerada y a los entornos cambiantes de los mercados, *Mindset for Growth* puede expandir

su oferta de servicios para satisfacer estas necesidades en medianas y grandes empresas en diferentes industrias

7. **Mercado centroamericano:** La expansión hacia el mercado centroamericano representa una gran oportunidad para captar nuevos clientes y diversificar la base de ingresos
8. **Endomarketing:** Implementar estrategias de *endomarketing* para mejorar la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores de *Mindset for Growth* con el propósito, visión y valores de la empresa.

### **Debilidades.**

1. **Estrategias de marketing digital:** No cuenta actualmente con una estrategia de marketing digital ni experiencia en la utilización de redes sociales para generar *leads* a través de un *community manager* dedicado al rol y con experiencia
2. **Posicionar la marca:** Para posicionar la marca se debe contar con un libro de marca, que no existe actualmente y este insumo es vital dentro de una estrategia de marketing digital
3. **Sitio web:** Actualmente se cuenta con un sitio web pero este requiere de muchas mejoras y actualización en cuanto a contenido
4. **Recursos limitados:** Como cualquier empresa pyme en crecimiento, *Mindset for Growth* se enfrenta a limitaciones de recursos, tanto financieros como humanos, lo que limita que pueda escalar sus operaciones rápidamente e invertir en innovación
5. **Dependencia de pocos clientes:** Debido a que los ingresos provienen de unos pocos clientes, incluso algunos de estos son servicios tercerizados a través de otra empresa más grande y mejor posicionada, esto representa un alto riesgo para la estabilidad financiera de la empresa.

### **Amenazas.**

1. **Desafíos en la diferenciación:** En un mercado en el cual participan grandes empresas consultoras reconocidas a nivel regional o incluso mundial, se convierte en un enorme

- desafío mantener una propuesta de valor única con la cual *Mindset for Growth* se diferencie de sus competidores
2. **Competencia:** El sector de agilidad y arquitectura empresarial se desarrolla en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento, la entrada de competidores como grandes empresas consultoras o consultores independientes que ofrecen servicios similares que genera un riesgo constante
  3. **Participación en eventos:** Actualmente *Mindset for Growth* no participa en ninguno de los eventos del sector y existen otras empresas competidoras que si lo están haciendo
  4. **Cambios tecnológicos:** La rápida evolución de las tecnologías digitales, las cuales impactan directamente a la agilidad empresarial y a los negocios en general, requieren una actualización constante de conocimiento, habilidades y adaptación, lo que puede ser un desafío para mantenerse al día
  5. **Dependencia de servicios tercerizados:** Existe una alta dependencia con una empresa consultora multinacional para poder colocar servicios y desarrollar nuevos proyectos, por lo tanto, una ruptura de esta alianza traería un serio impacto a la estabilidad económica de la empresa e incluso pondría en riesgo su continuidad
  6. **Talento humano:** Lograr atraer, capacitar y retener el talento humano a través de estrategias de crecimiento es todo un reto, debido a la oferta y demanda del mercado con respecto a estos perfiles de profesionales.

**Figura 22.** Matriz FODA

<b>Origen Interno</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Especialización</li> <li>2. Satisfacción de los clientes</li> <li>3. Calidad</li> <li>4. Adaptación y personalización de servicios</li> <li>5. Experiencia</li> <li>6. Actualización e innovación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de marketing digital</li> <li>2. Posicionar la marca</li> <li>3. Sitio web</li> <li>4. Recursos limitados</li> <li>5. Dependencia de pocos clientes</li> </ol>
<b>Origen Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buyer persona</li> <li>2. Redes sociales</li> <li>3. Servicios para talento humano</li> <li>4. Nuevos cursos y talleres</li> <li>5. Alianzas estratégicas</li> <li>6. Expansión</li> <li>7. Mercado centroamericano</li> <li>8. Endomarketing</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diferenciación</li> <li>2. Competencia</li> <li>3. Participación en eventos</li> <li>4. Cambios tecnológicos</li> <li>5. Dependencia de servicios tercerizados</li> <li>6. Talento humano</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este análisis FODA ofrece una visión general de la situación actual de la empresa *Mindset for Growth*, subrayando áreas de fortaleza en las que puede apoyarse, identificando debilidades que requieren atención, reconociendo oportunidades para el crecimiento y la innovación, y alertando sobre amenazas o riesgos potenciales en el horizonte.

### **Análisis ADOF**

Tomando como punto de partida los resultados de la matriz FODA, a continuación, se presentan los resultados del análisis ADOF:

#### **Estrategia FO (Fortalezas-Oportunidades).**

1. **Expansión mediante especialización:** Utilizar la especialización y la experiencia en agilidad y arquitectura empresarial para expandirse a nuevos mercados o industrias en donde estos servicios son demandados, eso sí, teniendo claramente definido los *Buyers* Personas dentro del contexto de B2C

2. **Desarrollo de nuevos servicios y programas de formación:** Aprovechar el alto nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes actuales para introducir nuevos servicios y cursos, talleres y certificaciones en áreas como inteligencia artificial, gestión del cambio, liderazgo y habilidades digitales, esto como una nueva fuente de ingresos y posicionamiento de la marca
3. **Fortalecimiento de alianzas estratégicas:** Con base en la buena credibilidad y la experiencia del equipo, establecer nuevas alianzas con empresas certificadoras y otras organizaciones para ampliar la oferta de servicios y el alcance geográfico, especialmente hacia el mercado centroamericano.

#### **Estrategia DO (Debilidades-Oportunidades).**

1. **Desarrollo de estrategias de marketing digital:** Crear e implementar una estrategia de marketing digital sólida, incluido el desarrollo de un libro de marca y la mejora del sitio *web*, para aumentar la visibilidad en redes sociales y mejorar la generación de *leads*
2. **Implementación de *endomarketing*:** Utilizar estrategias de *endomarketing* para mejorar la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores, lo cual es vital para sostener la expansión y la innovación dentro de la empresa.

#### **Estrategia FA (Fortalezas-Amenazas).**

1. **Diferenciación mediante la personalización:** Utilizar la adaptación y personalización de servicios, característica que identifica a la empresa, como un diferenciador clave frente a competidores más grandes, ofreciendo soluciones que se adaptan estrechamente con las necesidades específicas de cada cliente, su madurez empresarial y presupuesto
2. **Fortalecimiento del talento humano:** Aprovechar la experiencia, el crecimiento y la pasión del equipo para desarrollar e implementar programas de capacitación interna que aseguren la actualización constante en conocimientos, habilidades y el balance en la vida, esto con el fin de minimizar la vulnerabilidad frente a la rápida evolución de las tecnologías digitales.

#### **Estrategia DA (Debilidades-Amenazas).**

1. **Reducción de la dependencia de clientes y servicios tercerizados:** Diversificar la base de clientes y reducir la dependencia de servicios tercerizados, especialmente con la consultora multinacional, mediante la búsqueda activa de nuevos mercados y segmentos de clientes
2. **Participación en eventos del sector:** Incrementar la visibilidad y el posicionamiento de *Mindset for Growth* participando en eventos relevantes del sector, tanto para reducir el impacto de la competencia como para posicionar la marca como líder de en agilidad y arquitectura empresarial.

**Figura 23.** Matriz ADOF

	<b>Oportunidades Externas (O)</b> 1. Buyer persona 2. Redes sociales 3. Servicios para talento humano 4. Nuevos cursos y talleres 5. Alianzas estratégicas 6. Expansión 7. Mercado centroamericano 8. Endomarketing.	<b>Amenazas Externas (A)</b> 1. Diferenciación 2. Competencia 3. Participación en eventos 4. Cambios tecnológicos 5. Dependencia de servicios tercerizados 6. Talento humano.
<b>Fortalezas Internas (F)</b> 1. Especialización 2. Satisfacción de los clientes 3. Calidad 4. Adaptación y personalización de servicios 5. Experiencia 6. Actualización e innovación.	<b>FO</b> 1. Expansión mediante especialización 2. Desarrollo de nuevos servicios y programas de formación 3. Fortalecimiento de alianzas estratégicas.	<b>FA</b> 1. Diferenciación mediante la personalización 2. Fortalecimiento del talento humano.
<b>Debilidades Internas (D)</b> 1. Estrategias de marketing digital 2. Posicionar la marca 3. Sitio web 4. Recursos limitados 5. Dependencia de pocos clientes.	<b>DO</b> 1. Desarrollo de estrategias de marketing digital 2. Implementación de endomarketing.	<b>DA</b> 1. Reducción de la dependencia de clientes y servicios tercerizados 2. Participación active en eventos del sector.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Esta matriz ADOF ayuda a la empresa *Mindset for Growth* a identificar opciones estratégicas óptimas que puede desarrollar, considerando todas las variables obtenidas de la matriz FODA. Por lo tanto, se puede utilizar la información obtenida en ambas matrices, de una manera proactiva, para planificar y aplicar acciones concretas.

### Cuarta variable: Estrategia de marketing digital

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. La estrategia de marketing digital para *Mindset for Growth* para el primer cuatrimestre de 2024 se centra en posicionar la marca mediante el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades identificadas en el análisis FODA y las estrategias planteadas en el análisis ADOF. Esta estrategia está alineada con las mejores prácticas en marketing digital utilizadas en el sector, se consideran los *insights* obtenidos del análisis de *benchmarking*, la comprensión de los *buyer* personas y los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas a clientes y expertos del sector.

#### Objetivos de la estrategia

Se establecen los siguientes objetivos para el planteamiento de la propuesta:

1. **Aumentar el posicionamiento de la marca:** Posicionar a *Mindset for Growth* como líder en agilidad y arquitectura empresarial, como una consultora “boutique” enfocada en pymes, asociaciones y cooperativas, sin desatender las otras industrias, que se ajusta a las necesidades, presupuesto y madurez empresarial de cada cliente
2. **Generar leads:** Atraer a empresas y líderes empresariales interesados en satisfacer necesidades en sus organizaciones de transformación ágil, transformación digital, agilidad estratégica, agilidad operativa, evaluación de madurez en agilidad, arquitectura empresarial y la gestión de toda la parte humano que esto implica (competencias digitales, gestión de cambio, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y liderazgo ágil)
3. **Incrementar la satisfacción del cliente:** Mejorar la experiencia de cliente en cuanto a canales digitales, basándose en *feedbacks* obtenidos a través de los instrumentos de investigación aplicados. Esto implica necesariamente mejorar tanto la interacción en la página web como el *engagement* en las redes sociales.

#### Target – Buyer personas

De acuerdo con resultados obtenidos a través de la aplicación de diferentes herramientas de investigación, se determina el objetivo marketing representado a través de los *buyer* personas:

1. **Mateo innovador:** Líderes en tecnología, gestión de proyectos, innovación, gestión o desarrollo organizacional, que buscan mejorar la agilidad, entrega de valor continua, eficiencia y *time to market* en sus organizaciones
2. **Sofía transformadora:** Líderes en cooperativas enfocados en innovación, transformación digital, tecnología, digitalización sostenible y el impacto social.

## Estrategias y tácticas

A continuación, se describen las estrategias de marketing digital propuestas, con sus respectivas tácticas, para que la empresa *Mindset for Growth* pueda cumplir con los objetivos planteados:

**Tabla 14.** Estrategias y tácticas

No.	Estrategia	Táctica	Descripción	Plazo	KPI
1	Mejorar la experiencia del usuario en el sitio Web	Rediseño y Optimización UX/UI	Mejorar el diseño, navegación y presentación del contenido en el sitio basado en los resultados de benchmarking. Implementar un diseño responsive para dispositivos móviles.	4 meses	- Aumentar la cantidad de visitas en 50% - Aumentar el tiempo medio en la página por sesión en 50%
2	Redes Sociales y Engagement	Estrategia en LinkedIn	Focalizar en LinkedIn para conectar con el público corporativo, compartiendo insights, tendencias y casos de éxito que puedan influenciar a Mateo Innovador y Sofía Transformadora.	3 meses	- Aumentar la cantidad de seguidores en 50% - Aumentar la cantidad de likes en 10%
		Aumentar presencia en Instagram y Facebook	Utilizar estos canales para compartir historias de éxito, eventos, publicidad, transmisiones en vivo y principalmente contenido visual que haga referencia a los servicios ofrecidos, experiencias y muestre la cultura y valores de Mindset for Growth.	3 meses	- Aumentar la cantidad de seguidores en 50% - Aumentar la cantidad de likes en 20%
3	Contenido y SEO	Blog y Marketing de Contenidos (videos, podcast y transmisiones en vivo)	Crear contenido enfocado en resolver dudas específicas de los buyer personas, incluyendo casos de éxito, guías, y tendencias en agilidad y arquitectura empresarial. Se puede explorar en las plataformas Youtube y Spotify.	4 meses	- Realizar 4 publicaciones
		Optimización SEO	Mejorar la visibilidad en motores de búsqueda utilizando la optimización de palabras clave relacionadas con los servicios y la información de Mindset for Growth.	4 meses	- Aumentar el tráfico de marca en 40%
4	Publicidad digital y SEM	Campañas dirigidas	Utilizar Google Ads, LinkedIn Ads y Facebook Ads para promocionar servicios específicos, eventos, cursos, talleres y transmisiones en vivo dirigidos a los buyer personas definidos.	3 meses	- Generar 3 leads efectivos
5	Email Marketing	Campañas personalizadas	Segmentar la base de datos de clientes y prospectos para enviar comunicaciones personalizadas que ofrezcan valor y estén alineadas con las etapas específicas del customer journey.	2 meses	- Generar 2 leads efectivos
		Newsletter	Creación de un Newsletter con información relevante de la empresa, artículos, noticias, eventos, tendencias del mercado, entrevistas y casos de éxito.	2 meses	- Realizar 2 publicaciones
6	Medición y análisis	KPIs, Dashboard de marketing y herramientas de IA	Establecer métricas clave (KPIs) para monitorear los resultados, el rendimiento de todas las acciones de las estrategias de marketing digital aplicadas. Usar herramientas como Google Analytics y LinkedIn Analytics para medir el éxito y ajustar la estrategia según sea necesario.	4 meses	

Fuente: Elaboración propia (2024).

## Cronograma

A continuación se muestra una línea de tiempo con los hitos principales para implementar la propuesta de estrategia de marketing digital para el primer cuatrimestre de 2024. Es importante realizar una implementación ágil que permita ajustes en tiempo real basados en el rendimiento y el *feedback* recibido.

**Figura 24.** Línea de tiempo



Fuente: Elaboración propia (2024).

En términos generales, la propuesta planteada para la estrategia de marketing digital en *Mindset for Growth* se enfoca en el cliente, centrar todos los esfuerzos en entender y satisfacer las necesidades de los *buyer* personas identificados, asegurar la calidad en cada punto de contacto con el cliente. Esto con el objetivo de reforzar la percepción positiva de la marca, fomentar la lealtad y satisfacción con los servicios.

Todo este planteamiento, debe estar alineado con las mejores prácticas utilizadas en el sector, ya que es imprescindible para la empresa mantenerse al día con las últimas tendencias en marketing digital, de manera que se pueda adaptar la estrategia conforme el mercado lo requiera y la tecnología evolucione, todo bajo un marco de trabajo ágil y de entrega de valor continua y a corto plazo.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo principal de diseñar una estrategia de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth* en el primer cuatrimestre del año 2024.

En este capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones obtenidas para cada una de las variables de investigación las cuales están asociadas con los objetivos específicos definidos para el presente trabajo de investigación. Estas conclusiones y recomendaciones se han obtenido a partir de los resultados, análisis e interpretación realizado en el capítulo anterior (Análisis de resultados), en el cual se aplicaron diferentes instrumentos de investigación para cada una de las variables planteadas y desarrolladas para la empresa *Mindset for Growth*.

A continuación, se detallan las conclusiones y recomendaciones por variable: Nivel de satisfacción, mejores prácticas, análisis FODA y estrategias de marketing digital.

### **Conclusiones**

#### **Primera variable: Nivel de satisfacción**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta primera variable:

1. Actualmente la empresa goza de un alto nivel de satisfacción y lealtad, un 80% de los clientes son considerados promotores, lo que indica una fuerte lealtad y satisfacción hacia la empresa. La puntuación del CSAT es de 85% y el NPS de 75% (sensacional) lo que refleja una alta probabilidad de que los clientes actuales den buenas referencias y recomienden la empresa
2. Los principales factores que contribuyen a la satisfacción de los clientes incluyen el conocimiento (27%), la experiencia de los consultores (22%) y la metodología de trabajo (20%). Esto subraya la importancia de la experticia técnica y la calidad del servicio como pilares fundamentales de la oferta de *Mindset for Growth*
3. A pesar del alto nivel de satisfacción en general, la satisfacción con los canales de comunicación digital, requiere puntos de mejora, con un 55% de clientes promotores y un 12% de detractores. Esto sugiere que mientras la calidad en los servicios es altamente valorados, la experiencia en los canales digitales debe ser mejorada
4. Las principales recomendaciones de los clientes para mejorar los servicios de *Mindset for Growth* se centran en aumentar la presencialidad en las capacitaciones, clara definición del marco de trabajo y metodologías, mejorar la comunicación y la planificación de proyectos.

### **Segunda variable: Mejores prácticas**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta segunda variable:

1. Las estrategias que incorporan inteligencia artificial y análisis de datos, como *Growth Hacking* y el uso de *bots* para la generación de *leads*, son tendencias emergentes en el sector. La adopción de estas tecnologías disruptivas permite una personalización y focalización más efectiva en las estrategias de marketing digital
2. Los mensajes breves, claros y directos que comunican el valor y las soluciones que ofrece la empresa de manera eficaz son cruciales para captar la atención del público objetivo. Esto es especialmente relevante en plataformas digitales donde los usuarios tienden a interactuar con contenido breve y conciso

3. Es importante el enfoque en el cliente y centrar todas las estrategias del marketing digital en entender y satisfacer las necesidades del cliente. La segmentación detallada y la personalización de las estrategias para diferentes *buyer* personas resultan en un mayor *engagement* y conversión
4. El *networking* y la participación en eventos es una estrategia muy utilizada por las empresas del sector, por lo tanto, es necesario combinar técnicas de marketing digital con algunos enfoques tradicionales, crear una estrategia balanceada que aproveche lo mejor de ambos mundos
5. La medición y el análisis continuo y constante de los resultados para el posterior ajuste de las estrategias de marketing digital basadas en estos datos, son esenciales para el cumplimiento de los objetivos y el éxito a mediano y largo plazo.
6. Las estrategias de marketing digital, además de buscar el posicionamiento de la marca, la atracción de nuevos clientes y la retención de clientes actuales, también busca la atracción de nuevo talento humano

### **Tercera variable: Análisis FODA**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta tercera variable:

1. Se destacan como fortalezas la especialización en agilidad y arquitectura empresarial, un alto NPS y CSAT de lealtad y satisfacción del cliente y la buena reputación de calidad de servicio son activos significativos para *Mindset for Growth*. La personalización de servicios y un equipo experimentado añaden valor diferencial a la oferta de la empresa
2. El conocimiento del *buyer* persona, la presencia inicial en redes sociales, la expansión de servicios -especialmente relacionados con talento humano y gestión del cambio- y la posibilidad de explorar mercados centroamericanos y nuevas alianzas estratégicas, presentan oportunidades interesantes para explorar nuevas vías para el crecimiento y la diversificación

3. La ausencia de una estrategia de marketing digital sumado a las limitaciones en recursos, subrayan la necesidad de enfocarse en el fortalecimiento y posicionamiento de la marca a través de la presencia en canales digitales y la gestión eficiente de recursos
4. La competencia en un mercado en constante evolución y el apalancarse en otra empresa para ofrecer servicios tercerizados, resaltan la importancia de estrategias que promuevan la diferenciación y la autosuficiencia que permitan mitigar estos riesgos.

#### **Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. A [continuación](#), se detallan las conclusiones obtenidas para esta cuarta variable:

1. La estrategia de marketing digital destaca la especialización de *Mindset for Growth* en agilidad y arquitectura empresarial, buscando posicionar a la empresa como una **consultora boutique** enfocada en pymes, asociaciones, y cooperativas sin dejar de lado otros sectores
2. Se identifican claramente dos *buyer* personas (Mateo Innovador y Sofía Transformadora) que representan a líderes empresariales en busca de soluciones en transformación ágil, digital y desarrollo organizacional, lo cual permite una comunicación más personalizada y efectiva
3. Las estrategias propuestas se centran en el uso de contenido de valor, optimización de la experiencia digital del cliente, y un enfoque en redes sociales para generar *engagement*, atracción y retención de clientes
4. LinkedIn es la principal red social utilizada por las empresas del sector para llegar a los clientes y prospectos, de acá la importancia de que *Mindset for Growth* establezca una estrategia robusta y de alta calidad en esta red social.

## Recomendaciones

### Primera variable: Nivel de satisfacción

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”. A [continuación](#), se indican las recomendaciones propuestas para esta primera variable:

1. Fortalecer los canales de comunicación digital, en cuanto a calidad y tipos de contenido, para elevar la satisfacción general y alinearla con la alta calidad de los servicios ofrecidos. Esto incluye optimizar el sitio web, incrementar la actividad en redes sociales - principalmente LinkedIn- y mejorar la comunicación por correo electrónico
2. Asegurar que los clientes comprendan claramente el marco de trabajo y la metodología de trabajo a utilizar y cómo esta se adapta a sus necesidades específicas y nivel de madurez empresarial. Esto podría lograrse a través de sesiones de *onboarding* más detalladas (inceptiones y *kick off*) y material explicativo adicional
3. Considerar la implementación de más sesiones presenciales o híbridas de capacitación, dado que esto fue señalado como un área de mejora. Estas sesiones podrían complementarse con recursos digitales, nuevas metodologías de enseñanza e instrumentos para mejorar la experiencia de las capacitaciones en línea
4. Establecer un sistema de seguimiento y soporte posventa para asegurar que los clientes puedan implementar y maximizar el valor de los servicios y recomendaciones proporcionados. Esto podría incluir seguimientos regulares, retroalimentación, validar que las necesidades de los clientes hayan sido cubiertas, acceso a consultoría adicional y recursos de aprendizaje continuo
5. Utilizar los *insights* detallados de los *buyer* personas y los customer *journey maps* para personalizar y enfocar las estrategias de marketing digital. Esto implica crear contenido y mensajes que resuenen directamente con las necesidades, desafíos y valores de los segmentos objetivo, como Mateo Innovador y Sofía Transformadora, a través de los canales que más utilizan.

## Segunda variable: Mejores prácticas

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector”. A [continuación](#), se indican las recomendaciones propuestas para esta segunda variable:

1. *Mindset for Growth* debe ampliar su presencia, alcance y *engagement* en redes sociales o plataformas clave como LinkedIn, Facebook e Instagram, haciendo énfasis en la primera. Esto incluye la publicación de contenido de calidad, relevante y atractivo, la interacción con la audiencia y la utilización de herramientas de publicidad pagada para aumentar la visibilidad
2. El optimizar y mejorar la experiencia del usuario en el sitio web a través de un diseño responsivo, atractivo, una navegación intuitiva y contenido de alto valor, es crucial para convertir visitantes en clientes potenciales
3. Implementar un enfoque de *inbound* marketing mediante la creación de contenido valioso, SEO, SEM y social media marketing, puede ayudar a atraer clientes potenciales de manera más efectiva
4. Desarrollar una estrategia de marketing de contenidos que incluya videos, infografías y estudios de caso para educar, informar y crear interés en el público objetivo
5. Explorar la automatización del marketing digital, a través de herramientas de inteligencia artificial (IA), para personalizar las comunicaciones con los clientes, mejorar la eficiencia en la generación y seguimiento de *leads*
6. Explorar nuevos canales digitales, los cuales ya están siendo utilizados por las empresas del sector, para generar nuevos canales de comunicación digital y contenido visual en plataformas como TikTok, Youtube y podcasting en Spotify
7. Utilizar experiencias de clientes satisfechos y casos de éxito como una forma de generar confianza, referencias y credibilidad en el mercado. Esto se puede implementare a través de eventos, videos y transmisiones en vivo.

## Tercera variable: Análisis FODA

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*”. A [continuación](#), se indican las

recomendaciones propuestas para esta tercera variable basadas en los resultados de la matriz ADOF con las que se identificaron opciones estratégicas para desarrollar:

1. Aprovechar el conocimiento y la experiencia en agilidad y arquitectura empresarial para abrir nuevos mercados, aprovechando la tendencia de transformación digital en diversas industrias
2. Desarrollar y promocionar nuevos programas de formación y talleres que aborden las necesidades emergentes en liderazgo, talento humano y tecnología digital disruptiva, atrayendo así a un público más amplio
3. Buscar alianzas con organizaciones y empresas certificadoras que puedan ampliar la visibilidad y el alcance de los servicios de *Mindset for Growth*
4. La estrategia de marketing digital debe incluir la mejora del sitio web, la activación de campañas en redes sociales y la creación de contenido relevante y atractivo
5. Mejorar la comunicación y el compromiso interno utilizando estrategias de *endo* marketing, lo cual puede fortalecer la cultura organizacional y apoyar la innovación interna
6. Utilizar la capacidad de adaptación y personalización de servicios como un diferenciador clave frente a competidores, resaltando la capacidad de ofrecer soluciones a medida para cada cliente. Esta debe ser una característica que se debe resaltar en los contenidos publicados en las diferentes plataformas como un diferenciador de la empresa
7. Mantener la inversión en capacitación, formación y crecimiento continuo del equipo para asegurar su competitividad frente a la rápida evolución tecnológica, competencia y mantener una propuesta de valor actualizada y relevante
8. Expandir la base de clientes para reducir la dependencia de los servicios tercerizados y minimizar el riesgo financiero, explorando nuevos segmentos y mercados
9. Mejorar la visibilidad, participación y el reconocimiento de la marca *Mindset for Growth* mediante una participación más activa en eventos relevantes del sector, tanto como asistente como en roles de expositor o patrocinador.

### Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. A continuación, se indican las recomendaciones propuestas para esta cuarta variable:

1. Priorizar la actualización del sitio web para mejorar la experiencia de usuario, el contenido, facilitar la navegación y asegurar la adecuada presentación de los servicios y en general de la información de interés. Esto incluye SEO para mejorar el posicionamiento en buscadores
2. Desarrollar y compartir contenido que resalte la especialización y experiencia de *Mindset for Growth* en áreas clave y cómo esta puede solventar las necesidades de los clientes. En este proceso se pueden incluir casos de estudio, artículos, *webinars*, cursos de capacitación, entrevistas, transmisiones en vivo, entre otros
3. Utilizar LinkedIn, Facebook, e Instagram para conectar con los *buyer* personas definidos, compartiendo contenido relevante que responda a sus necesidades y desafíos específicos con énfasis en LinkedIn, que es la plataforma mayoritariamente utilizada por el segmento empresarial
4. Implementar campañas de email marketing que estén altamente segmentadas hacia los intereses y necesidades de los *buyer* personas, ofreciendo soluciones específicas y principalmente contenido de valor como por ejemplo un *newsletter*
5. Establecer métricas claras para cada táctica implementada y realizar un seguimiento continuo para ajustar la estrategia basándose en el rendimiento y la retroalimentación de los clientes
6. Incentivar la interacción y la retroalimentación en todas las plataformas digitales para mejorar continuamente la oferta de servicios, la comunicación y el tipo de contenido que se publica
7. Asegurar que el Community Manager de *Mindset for Growth* esté constantemente formado y actualizado en las últimas tendencias y herramientas de marketing digital, para mantener la estrategia fresca y efectiva.

Todas estas recomendaciones buscan no solo mantener el alto nivel de satisfacción y lealtad de los clientes actuales sino también mejorar, posicionar y expandir la empresa *Mindset for Growth*, asegurando así su crecimiento y éxito continuo en el sector. Ante este panorama, la estrategia de

marketing digital planteada pretende habilitar el plan de acción y poder cumplir con los objetivos planteados dando un enfoque de continuidad en cuanto a la experiencia y satisfacción del cliente.

Este trabajo de investigación ha explorado exhaustivamente el ámbito del marketing digital en el contexto específico de la empresa *Mindset for Growth*, que está dedicada a la consultoría en agilidad y arquitectura empresarial. A través del análisis detallado de la satisfacción del cliente, las mejores prácticas del sector, un exhaustivo análisis FODA y ADOF y la comparativa con competidores directos, se han logrado identificar áreas clave de oportunidad y fortaleza sobre las cuales *Mindset for Growth* puede construir una estrategia de marketing digital robusta, sostenible y adaptada a sus necesidades únicas, actuales y futuras.

Las respuestas obtenidas de encuestas a clientes y entrevistas con expertos subrayan la importancia de una estrategia que no solo busque incrementar la presencia digital de la empresa, sino que también se centre en ofrecer a sus clientes una entrega de valor real, constante y a corto plazo, adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado, a la madurez empresarial de los clientes y aprovechar las nuevas tecnologías disruptivas para mejorar la experiencia del usuario. Este enfoque centrado en el cliente y respaldado por datos es fundamental para cualquier empresa que busque no solo sobrevivir sino prosperar en el competitivo mercado digital actual.

Además, el análisis comparativo (Benchmarking) con las principales empresas competidoras ha revelado áreas específicas en las que *Mindset for Growth* puede diferenciarse y sobresalir, tales como la optimización de su sitio web, el fortalecimiento de su presencia en redes sociales y la implementación de tácticas de contenido y SEO más dirigidas. La identificación de los *buyer* personas Mateo Innovador y Sofía Transformadora han permitido una mayor claridad con respecto a la dirección que se debe dar a los esfuerzos de marketing digital, asegurando que las comunicaciones y el contenido sean altamente relevantes, de calidad, interesantes y alineados con sus necesidades y preferencias.

Por tanto, con base en los hallazgos, su interpretación y análisis realizados, este trabajo de investigación propone a *Mindset for Growth* adoptar una estrategia de marketing digital que sea dinámica, centrada en el cliente y que integre efectivamente las mejores prácticas del sector. A través de la implementación de las tácticas sugeridas, esta empresa no solo será capaz de mejorar

su posición en el mercado y la satisfacción de sus clientes, sino también asegurar un crecimiento sostenible en el ámbito digital.

El futuro del marketing digital en *Mindset for Growth* se vislumbra prometedor, siempre y cuando se mantenga el compromiso con la adaptabilidad, la innovación y un enfoque inquebrantable en el valor y la satisfacción del cliente. Este trabajo no solo ha delineado un camino claro hacia el éxito digital, sino que también ha sentado las bases para futuras investigaciones y estrategias que continúen propulsando a *Mindset for Growth* hacia adelante en su viaje digital.

## BIBLIOGRAFÍA

- American Marketing Association (marzo, 2024). Whats Is A Marketing Plan and How To Write One?. Recuperado de: <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-marketing-plan/>
- Aramendia, G. Z. (2020). Fundamentos de comunicación y publicidad. Editorial Elearning, SL. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2Cn-DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=fundamentos+de+comunicaci%C3%B3n+y+publicidad&ots=r1xkDywj4i&sig=MFpzie9mOCv8ULTxxZ85Wspufeo#v=onepage&q&f=false>
- Arispe, C., Yangali, J. y Guerrero, M. (2020). La investigación científica: una aproximación para los estudios de posgrado. Guayaquil, Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/171469?page=83>
- Arroyo, C. (2022). Plan de marketing digital, para el Shampoo en barra marca ZOE, para la generación Millennials, en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Marcos, Costa Rica. Recuperado de: <http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1692>.
- Avalos, Y., Lemus, L. y Osorio, C. (2020). Propuesta de un plan de marketing digital para la escuela de posgrado de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente

2020-2021. (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/21972/>.

Azuero, A. (noviembre, 2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. Revista Arbitrada Interdisciplinaria. Koinonía, 4(8). Recuperado de <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>

Calero, J. (2020). Propuesta de marketing digital para el posicionamiento de la empresa La espiga dorada, Huancayo - 2018. (Tesis de Ingeniero). Universidad Continental, Perú. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12394/7699>.

Campos, A. (2023). Diseño de estrategias de marketing digital para la Guardería Educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/2661>.

Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de Administración. McGraw-Hill. Recuperado de [https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub\\_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf](https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf)

Cibrián, I. (2018). Marketing digital: Mide, analiza y mejora. ESIC Editorial. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fm56DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Marketing+digital:+Mide,+analiza+y+mejora&ots=mBSOk6xijp&sig=6OYu5jswR4DaADxOBG8xkZVga10#v=onepage&q=Marketing%20digital%3A%20Mide%2C%20analiza%20y%20mejora&f=false>

Digital Institute of Business & Technology de EUDE (2024). ¿Qué es el marketing mix? Conoce sus variables. Recuperado de: <https://www.eudedigital.com/que-es-el-marketing-mix-conoce-sus-variables/#:~:text=El%20marketing%20mix%20es%20un%20an%C3%A1lisis%20de%20estrategia%20de%20aspectos,%2C%20precio%2C%20distribuci%C3%B3n%20y%20promoci%C3%B3n>

- Echeverri Cañas, L. M. (2023). Plan estratégico de marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran. Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/232032>
- Ellis M. (julio, 2023). What is SEO and how does it work?. MOZ. Recuperado de: <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>
- Espinoza, R. (2020). Los canales digitales y su relación con las ventas (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Piura, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2425>.
- Ferreira, A. (18 octubre 2023). Objetivos SMART o inteligentes: qué son, pasos para definirlos y ejemplos. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/objetivos-inteligentes-smart-que-son-pasos-para-definirlos>
- Fisher, N. y Kordupleski, R. (febrero, 2019). Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. Applied Stochastic Models in Business and Industry, 35(1), 138-151. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/asmb.2417>
- Harrison, D., Ajjan, H. y Hair, J. (2022). Fundamentos de analítica de marketing. McGraw-Hill. Recuperado de [https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000187&codigo\\_libro=13721](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=13721)
- He, J. (2021). Estrategia de mercado digital para el Supermercado Los Pinos que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto del COVID-19. (Tesis de Bachillerato). Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/2238/13336>.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. Recuperado de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6443>
- Hurtado, G. (2019). Los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco Crédito del Perú, Cercado de Lima. (Tesis de Licenciatura).

Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de:  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/63627>.

Juárez, F. (2018). Principios de marketing. Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/70739?page=20>

Le Roy, D. (2022). Estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1710>.

Lewis, C. y Mehmet, M. (enero, 2020). Does the NPS® reflect consumer sentiment? A qualitative examination of the NPS using a sentiment analyst approach. International Journal of Market Research Volume 62(1), 9-17. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1470785319863623>

Ley Sistema de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, N° 8262, Asamblea Legislativa de la República De Costa Rica. (2002).

Loaiza, A., Benavides, Y. y García, K. (2021). Diseño de una estrategia de marketing digital basada en la metodología Inbound para la empresa Sppeaker S.A.S. (Tesis de Especialización). Universidad ECCI, Colombia. Recuperado de:  
<https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2480>.

Martin-Guart, R. y Botey, J. (2020). Glosario de marketing digital. Editorial UOC. Recuperado de  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/167260>

Martínez, V. (2020). Administración: de lo simple a lo complejo. Buenos Aires, Argentina, Pluma Digital Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/131583?page=316>

Mbama, C. y Ezepue, P. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. International Journal of Bank Marketing, 36(2), 230-255. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0181>

Morales, R. (2021). Plan estratégico de marketing digital, comunicación y ventas para la marca de camiones HINO de Purdy Motor S.A. en Costa Rica para el año 2021. (Tesis de Maestría).

- Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1415>.
- Münch Galindo, L. (2018). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (Tercera edición). Pearson. Recuperado de <https://dokumen.pub/administracion-gestion-organizacional-enfoques-y-procesos-administrativos-3nbsped-6073244444-9786073244442.html#Lourdes+M%C3%BCnch+Galindo>
- Quesada, J. (2018). Propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1920>.
- Reza Trosino, J. C. (2019). El gerente efectivo: los fundamentos de la administración, el trabajo en equipo y el liderazgo: (1 ed.). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/228831?page=1>
- Rondón, O. y Sánchez, I. (2021). Propuesta de plan estratégico de marketing digital para la empresa Mad Fitness residenciada en Medellín, Colombia. (Tesis de Licenciatura). Universidad Monteávila, República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de: <http://34.67.47.54:8080/xmlui/handle/123456789/21>.
- Scale Agile. Lean Portfolio Management: Alinear la estrategia con la ejecución mediante el Scaled Agile Framework®. Libro de trabajo. Recuperado de: <https://community.scaledagile.com/s/pdf-preview?contentDocumentId=069Qo000002Sn9XIAS&outline=1&preview=tab>
- Salinas, M. y Alvarado, C. (2021). Propuesta de diseño de un plan estratégico de marketing digital para la empresa Cooperativa ACACSEMERSA de R.L. para fortalecer la imagen corporativa y posicionamiento en el mercado. (Tesis de Maestría). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/24325>.

- Sánchez de Puerta, P. (2019). Fundamentos del plan de marketing en internet. COMM025PO. IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/124250?page=1>
- Silva, L. (enero, 2023). Qué es un buyer persona y cómo crearlo (con plantillas gratis). Hubspot. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-buyer-personas>
- Solís, Y., Gutiérrez, R. y Mayorga, D. (2021). Marketing digital como herramienta de comercialización y ventas. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/14715/>.
- Palacios, A. (2020). Estrategias de marketing digital para el mejoramiento de ventas de pymes durante el tercer cuatrimestre del 2020. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1373>.
- Shum Xie, Y. M. (2019). Marketing digital: navegando en aguas digitales: (2 ed.). Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/127095?page=1>
- Ulate, I. y Vargas, E. (2019). Metodología para elaborar una tesis (1. Ed.). Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia. ISBN 978-9968-48.078-9
- Universidad Nacional Autónoma de México (2024). Conocimientos Fundamentales. Recuperado de: [http://conocimientosfundamentales.rua.unam.mx/ciencias\\_sociales/Text/index-t6.html](http://conocimientosfundamentales.rua.unam.mx/ciencias_sociales/Text/index-t6.html)
- Viquez, E. (2021). Propuesta del plan estratégico de marketing digital de la cadena de supermercados BOLPA en las regiones pacífico central y norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021. (Tesis de Maestría). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1416>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

1. Considerando el servicio recibido por *Mindset for Growth*, ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?
2. En términos generales, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?
3. ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?
4. ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?
5. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*? (Sitio web, Redes sociales, etc.)
6. Si pudiéramos mejorar un solo aspecto de los servicios de *Mindset for Growth*, ¿Qué recomendación nos darías? Este es tu espacio, puedes decirnos lo que quieras.

**Anexo 2: Entrevista**

1. ¿Qué entiende por marketing digital?
2. ¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?
3. ¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?
4. ¿Qué valor agregado o ventaja competitiva ofrece el marketing digital?
5. Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?
6. ¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ECONOMÍA**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
“LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN”.**

**Título de la investigación:**

**“ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA MINDSET FOR  
GROWTH EN EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2024”**

**Nombre del estudiante:**

Carlos Martínez Masis

**Tutora:**

Jessica Mayers Marín

**Sede** San José

Marzo, 2024

**DEDICATORIA**

Este trabajo es mucho más que el resultado de un proyecto de investigación, es el fruto de muchos años de esfuerzo, apoyo incondicional y motivación. Todo este esfuerzo se lo debo a mis padres que desde un inicio pusieron alma y corazón, sorteando todas las limitaciones para que yo pudiera cursar una carrera profesional. A mi bella esposa, quien ha sido un pilar invaluable en este largo proceso, definitivamente sin su apoyo y motivación esto no sería posible.

Juntos, han formado el trípode sobre el cual se apoya mi perseverancia, resiliencia, responsabilidad y esfuerzo. En los momentos más difíciles, cuando el camino parecía incierto, sus palabras de aliento y su fe en mis capacidades me dieron la fuerza necesaria para continuar. Este logro no solo es mío, sino también de ustedes, pues sin su apoyo, comprensión, paciencia y sacrificios, nada de esto habría sido posible. Me considero bendecido al tenerlos como parte de mis mentores de vida.

**Carlos Martínez Masis**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, gracias a Dios por darme las facultades, bendiciones y guiarme con su luz en cada paso del camino, brindándome fuerza y esperanza en los momentos de duda.

A mis padres, pilares en mi vida, gracias por su amor incondicional, su educación y los valores que me han transmitido. Ustedes han sido mi ejemplo por seguir, mostrándome la importancia de la perseverancia, el trabajo duro y la humildad.

A mi amada esposa, mi compañera de vida, gracias por tu apoyo incondicional, tu paciencia y tu fe inquebrantable en mí. Tu amor y lealtad han sido mi fuente de inspiración y tus consejos, mi guía en los momentos de desfallecimiento, que han sido muchos.

A Gabriela Chinchilla, cofundadora de la empresa Mindset for Growth, por abrirme las puertas de su empresa. Su confianza en mí y la oportunidad brindada no solo han enriquecido mi experiencia profesional, sino que también han contribuido significativamente en mi crecimiento personal y académico. Este proyecto no habría sido lo mismo sin su valiosa colaboración y por todo el apoyo brindado.

A todos mis profesores que durante toda la carrera me dejaron grandes enseñanzas en diferentes áreas, y principalmente a doña Jessica Mayers, mi tutora de tesis, sus consejos, apoyo, paciencia y ánimo fueron determinantes durante todo el proceso.

Cada uno de ustedes ha dejado una huella indeleble en mi vida y en este trabajo. Gracias por creer en mí, por motivarme a superar mis límites y por estar a mi lado en cada etapa de este viaje.

**Carlos Martínez Masis**

## **TABLA DE CONTENIDOS**

LISTA DE FIGURAS .....	8
LISTA DE TABLAS.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	10
Planteamiento del Problema.....	10
Problema de Investigación.....	10
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos.....	11
Justificación.....	12
Antecedentes .....	13
Tesis Nacionales .....	13
Tesis Internacionales .....	26
Proyecciones.....	38
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	40
Concepto de Administración.....	40
Proceso administrativo .....	41
Áreas funcionales de la administración .....	43
Concepto de Marketing .....	44
Historia del marketing .....	45
Mercado .....	48
Mercado meta .....	48

Segmentación de mercado .....	49
VARIABLES DE MARKETING (MARKETING MIX) .....	49
Plan de marketing .....	50
Estrategia de marketing .....	52
Concepto de Marketing Digital .....	52
Las 4C del marketing digital .....	53
Estrategias del marketing digital .....	55
Inbound marketing .....	55
Outbound marketing .....	56
Content marketing .....	56
Email marketing .....	57
Marketing emocional .....	57
Video marketing .....	58
Endomarketing .....	58
Neuromarketing .....	59
Marketing directo .....	59
Marketing de afiliación .....	60
Influencer Marketing .....	61
Mobile Marketing .....	61
Posicionamiento en los buscadores .....	62
SEO (Posicionamiento en los buscadores) .....	62
SEM (Marketing en los buscadores) .....	63
Concepto de Comunicación .....	64
Social Media .....	66
Redes Sociales .....	68
Bitácora web (blog) .....	68
Plataforma de transmisión en vivo y directo .....	69
Mensajería instantánea (SMS) .....	70
Analítica Digital .....	70
Analítica de marketing .....	70
KPI .....	71
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>72</b>
Referente .....	72
Misión .....	73

Visión.....	73
Valores.....	73
Enfoque de la Investigación .....	74
Enfoque cuantitativo.....	75
Enfoque cualitativo.....	76
Enfoque mixto .....	77
Diseño de la Investigación .....	78
Alcance cuantitativo descriptivo .....	79
Diseño no experimental.....	79
Tipo de diseño transversal exploratorio.....	80
Fuentes de Información.....	80
Fuente primaria.....	80
Fuente secundaria .....	81
Instrumentos .....	82
Entrevista.....	82
Cuestionario.....	82
Proceso de Recolección de Datos.....	84
Etapa 1: Contactar a los participantes.....	84
Etapa 2: Realizar las encuestas .....	84
Etapa 3: Realizar las entrevistas .....	85
Etapa 4: Consolidar los datos .....	85
Etapa 5: Analizar los resultados .....	85
Población y Muestra.....	86
Población de la investigación .....	86
Muestra de la investigación .....	87
Muestra cuantitativa .....	87
Muestra cualitativa .....	88
Unidades de Análisis.....	88
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>91</b>
Primera variable: Nivel de satisfacción.....	91
Resultados.....	91
Buyer persona .....	99
Customer journey map.....	104
Segunda variable: Mejores prácticas.....	112

Resultados.....	112
Benchmarking.....	121
Tercera variable: Análisis FODA.....	129
Análisis FODA .....	130
Análisis ADOF .....	134
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital.....	137
Objetivos de la estrategia.....	137
Target – Buyer personas .....	137
Estrategias y tácticas.....	138
Cronograma .....	139
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>140</b>
Conclusiones .....	140
Primera variable: Nivel de satisfacción .....	140
Segunda variable: Mejores prácticas .....	141
Tercera variable: Análisis FODA .....	142
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital .....	143
Recomendaciones.....	144
Primera variable: Nivel de satisfacción .....	144
Segunda variable: Mejores prácticas .....	145
Tercera variable: Análisis FODA .....	145
Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital .....	147
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>149</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>155</b>
Anexo 1: Encuesta.....	155
Anexo 2: Entrevista.....	156

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Funciones administrativas y proceso administrativo .....	42
<b>Figura 2.</b> Historia del marketing .....	45
<b>Figura 3.</b> Comparativa marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0 .....	46
<b>Figura 4.</b> Componentes en un plan de marketing.....	51
<b>Figura 5.</b> Proceso de comunicación .....	65
<b>Figura 6.</b> Medios sociales.....	67
<b>Figura 7.</b> Proceso cuantitativo.....	75
<b>Figura 8.</b> Proceso cualitativo.....	77
<b>Figura 9.</b> Fórmula para calcular el tamaño de la muestra .....	87
<b>Figura 10.</b> ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo? .....	91
<b>Figura 11.</b> ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	93
<b>Figura 12.</b> ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?.....	94
<b>Figura 13.</b> ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	95
<b>Figura 14.</b> ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de <i>Mindset for Growth</i> ? .....	96
<b>Figura 15.</b> ¿Qué recomendación daría?.....	98
<b>Figura 16.</b> Customer Journey Map para el buyer persona 1 .....	107
<b>Figura 17.</b> Customer Journey Map para el buyer persona 2 .....	110
<b>Figura 18.</b> Análisis comparativo del Sitio Web .....	124
<b>Figura 19.</b> Análisis comparativo de LinkedIn.....	125
<b>Figura 20.</b> Análisis comparativo de Facebook.....	126
<b>Figura 21.</b> Análisis comparativo de Instagram .....	127
<b>Figura 22.</b> Matriz FODA.....	133
<b>Figura 23.</b> Matriz ADOF.....	136
<b>Figura 24.</b> Línea de tiempo .....	139

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Variables de análisis cuantitativo .....	89
<b>Tabla 2.</b> Variables de análisis cualitativo .....	89
<b>Tabla 3.</b> Buyer persona 1 .....	99
<b>Tabla 4.</b> Buyer persona 2 .....	101
<b>Tabla 5.</b> Customer Journey para el buyer persona 1 .....	104
<b>Tabla 6.</b> Customer Journey para el buyer persona 2 .....	108
<b>Tabla 7.</b> Entrevista aplicada a Álvaro Guzmán Jiménez, Gerente General de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	112
<b>Tabla 8.</b> Entrevista aplicada a Gabriela Chinchilla Hernández, Socia Consultora de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	114
<b>Tabla 9.</b> Entrevista aplicada a Miguel Laínez López, Líder Administrativo de la empresa <i>Mindset for Growth</i> .....	115
<b>Tabla 10.</b> Entrevista aplicada a Fernando González Guerrero, Arquitecto Empresarial de la empresa Kruger Innova .....	116
<b>Tabla 11.</b> Entrevista aplicada a Julio Córdoba Retana, Executive Senior Manager en Grupo Babel .....	118
<b>Tabla 12.</b> Entrevista aplicada a Luis Adrián Arroyo García, Arquitecto y Consultor TI .....	120
<b>Tabla 13.</b> Resultados del Benchmarking .....	123
<b>Tabla 14.</b> Estrategias y tácticas .....	138

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa *Mindset for Growth*, ubicada en Alajuela, Costa Rica; y busca indagar, por medio de la recolección y análisis de información, todos los elementos del micro y macroentorno de la empresa de forma tal que se cuenten con los elementos necesarios para realizar una propuesta para implementar una estrategia de *marketing* digital que pueda generar un aumento en las ventas en la empresa.

### Planteamiento del problema

#### Problema de investigación

El mundo va evolucionando y con él la tecnología. En la actualidad, el *marketing* digital juega un papel importante en la vida de las personas, principalmente en las nuevas generaciones, tanto para uso personal como profesional. El *marketing* digital consiste en la aplicación de estrategias de comercialización llevadas a cabo mediante diferentes medios digitales, los cuales permiten tener acceso a información infinita y en línea en todo momento.

De acuerdo con Yi Min Shum Xie (2019):

El *marketing* digital es la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización llevadas a cabo a través de los medios digitales. Todas las técnicas de *marketing off-line* son adaptadas al mundo digital. Actualmente aparecen nuevas herramientas que facilitan el trabajo, permitiendo tener una conexión y comunicación más directa con los clientes y así poder medir en tiempo real de cada estrategia empleada (p. 26).

Los contenidos digitales se han convertido en los más persuasivos y a los que mayor acceso tiene el público. La información está ahí, en el lugar y momento que lo necesiten. Sin embargo, no todas las personas o empresas estaban familiarizadas con esto. Es una realidad que la pandemia provocó modificaciones en los estilos de vida de las personas, las empresas han evolucionado hacia estrategias de *eCommerce* y las nuevas generaciones son más afines con las tendencias digitales, todo esto ha influido en la manera de comprar y vender.

Es aquí donde entra en juego el *marketing* digital, a partir de esto, las empresas que antes no implementaban estrategias de *marketing* digital o no contaban con un modelo de negocio digitalizado, vieron conveniente hacerlo. Hoy por hoy, se puede observar la importancia del *marketing* digital para las empresas, le permite mantenerse conectada a la empresa u organización con sus segmentos o nichos de mercado y sus clientes, todo el tiempo.

*Mindset for Growth*, carece actualmente de herramientas de *marketing* digital para poder publicitar y comercializar sus servicios de consultoría en agilidad empresarial, arquitectura empresarial, talento humano (competencias digitales, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y gestión de cambio), capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil. Por este motivo, es muy necesario la implementación de un plan estratégico de *marketing* digital, que será un instrumento importante para la comercialización de sus servicios, aumentar las ventas y lograr un mejor posicionamiento de la marca, de forma tal que sirva para atraer nuevos clientes, alianzas estratégicas y posibles nuevos inversionistas.

Partiendo de la situación establecida anteriormente, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la estrategia de *marketing* digital idónea para la empresa *Mindset for Growth* para aumentar los ingresos y lograr un mayor posicionamiento?

## Objetivos

### Objetivo general

Diseñar una estrategia de *marketing* digital para la empresa *Mindset for Growth* en el primer cuatrimestre del año 2024.

### Objetivos específicos

5. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados.
6. Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de *marketing* digital que se están utilizando en el sector

7. Identificar el análisis FODA en aspectos de *marketing* digital de la empresa *Mindset for Growth*
8. Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de *marketing* digital.

### **Justificación**

El sector empresarial es un importante motor de desarrollo para un país, y Costa Rica no es la excepción, siendo este un conjunto de empresas que elaboran productos y ofrecen servicios para satisfacer las necesidades y exigencias de personas y empresas. Estas empresas, incluso las del mismo sector, pueden ser muy diferentes entre sí, en cuanto a los productos y servicios que ofrecen, el mercado en que opera y principalmente los recursos económicos que tienen a su disposición.

Se destaca que las empresas de pequeña y mediana magnitud también llamadas pymes son las más comunes y a su vez constituyen el sector de la economía con más limitaciones para operar y crecer, a pesar de su importancia y contribución en el desarrollo del país.

En Costa Rica, la Ley No 8262 de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa del 27 de mayo del 2002, en su artículo 3, define a una pyme como toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

El mayor problema que enfrenta este tipo de organizaciones es la gestión empresarial, ya que son empresas de menor escala, tienen poco personal y escaso recurso financiero lo que hace que sus mayores esfuerzos se realicen en las actividades diarias y no en el desarrollo de estrategias de negocio o planes de mejora.

Al respecto, las pymes cuentan con múltiples herramientas para autogestionarse y desarrollarse más exitosamente, al aprovechar la información que tienen a su disposición. No obstante, estas opciones son más accesibles para empresas grandes que para este sector, lo que acrecienta su brecha y, por ende, se hace imprescindible la implementación de estrategias y herramientas que faciliten sus operaciones, sus ventas y que les sean más accesibles.

*Mindset for Growth* compete en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento. Ofrece una serie de servicios relacionados con agilidad empresarial, arquitectura empresarial, talento humano, capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil. Todas son herramientas que fomentan en las empresas la adaptabilidad al cambio, la innovación, la entrega de valor continúa centrada en el cliente y el liderazgo efectivo.

Sin embargo, al ser una pyme, también cuenta con muchas limitaciones y dependencias de otras empresas mejor posicionadas, para apalancarse y poder generar mayores ingresos, por lo que la implementación de una estrategia de *marketing* digital será un instrumento importante para la comercialización de sus servicios, incrementar las ventas, posicionar la marca, crear alianzas y exponerse antes posibles inversionistas.

Los canales digitales y los datos en el mundo virtual han ganado una gran importancia, es por ello que las herramientas de marketing digital se han hecho imprescindibles para incrementar la visibilidad, tráfico y *leads* de ventas, así como para optimizar la exposición de la marca frente a los clientes, generar crecimiento a la empresa y satisfacción de las necesidades del mercado.

## **Antecedentes**

### **Tesis nacionales**

La primera tesis nacional consultada es la de Palacios (2020) con el tema “Estrategias de marketing digital para el mejoramiento de ventas pymes durante el tercer cuatrimestre del 2020”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Palacios (2020) “Identificar las estrategias de marketing digital en el sector de moda para las marcas Wakami Costa Rica, El Roperito y Escrito Está, durante Pandemia (sic) en Costa Rica al tercer cuatrimestre del 2020” y los siguientes objetivos específicos: Analizar las estrategias de marketing digital de las marcas de moda Wakami Costa Rica, El Roperito y Escrito Está durante el primer cuatrimestre de pandemia en Costa Rica, Determinar las estrategias óptimas de marketing digital para el sector de

moda en Costa Rica durante pandemia y Describir los *insights* de consumo de productos del sector de moda durante pandemia (p. 8).

La metodología que se emplea es de enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos. Considerando las características del enfoque, es necesario el enfoque cualitativo para poder interpretar los resultados del estudio desde un punto de vista mercadológico. Por otra parte, el enfoque cuantitativo, permite utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, y probar la hipótesis establecida previamente.

Las herramientas para el primer objetivo son, la entrevista y el uso de etnografías. Para el segundo objetivo se planea utilizar entrevistas estructuradas como herramientas, así obtener resultados más claros. Las herramientas propuestas para el tercer objetivo son la observación, las encuestas y un *focus group*. A partir de esta metodología se pretende obtener resultados óptimos para la investigación y la propuesta de mejores estrategias de marketing digital.

Se obtiene la siguiente conclusión como respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Palacios (2020) indica que: Las pymes se están modernizando hacia la venta en línea, haciendo uso del *e-commerce* para consolidarse o expandirse y el uso activo de redes sociales para tener más interacción con su público objetivo. Se detecta que el mercado es sumamente competitivo, donde es necesario un contenido entretenido, persuasivo e informativo para comercializar el producto de la marca. Sin duda alguna, el marketing digital influye como estrategia para el incremento de ventas para las pymes de este sector ante la pandemia (p. 98).

Son muchas las estrategias de marketing digital que las pymes pueden implementar para aumentar sus ventas, sin embargo, las más trascendentales y destacadas, son las estrategias de SEO, *Inbound Marketing* y *Marketing* de Contenidos, debido a que facilitan la aplicación de tendencias actuales de marketing digital y su costo es muy bajo (Palacios, 2020, p. 98).

Para una pyme de este sector, es fundamental saber interpretar las tendencias en el comportamiento del consumidor actual, así brindar un mejor producto que cubra una necesidad en el mercado y de esta forma lograr sus objetivos de fidelizar clientes. La pandemia ha influido completamente en la percepción de consumo con respecto a productos de moda, los consumidores

se inclinan a marcas que ofrezcan productos cómodos, sostenibles y de buena calidad (Palacios, 2020, p. 98).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia para las PYMES establecer objetivos SMART y no solamente objetivos enfocados con la fidelización del cliente. De acuerdo con Ferreira (2023): Los objetivos del método SMART son objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo. Es una metodología que permite no olvidar los elementos indispensables a la hora de redactar un objetivo eficaz

Esta definición permitirá enfocar y estructurar las estrategias de marketing digital, de forma tal que se puedan medir y evaluar los resultados de las estrategias y tácticas en periodos de tiempo determinados. Es importante apalancarse en las redes sociales más rentables, como Instagram, la implementación de *e-commerce* (B2C) en sus sitios *Web* y la implementación de estrategias de SEO, *Inbound Marketing* y Marketing de contenidos por ser tendencias actuales, de bajo costo y que generan buenos réditos.

La investigación está enfocada a empresas pymes que buscar aumentar sus ventas a través de estrategias y herramientas de marketing digital, todos son temas desarrollados y alineados con el presente proyecto, tanto para la parte de comercio electrónico como por la parte de pymes y aunque el producto o servicio sea diferente comparte ciertas características en cuanto a estructura y tamaño.

La segunda tesis nacional consultada es la de Morales (2021) con el tema “Plan estratégico de marketing digital, comunicación y ventas para la marca de camiones HINO de Purdy Motor S.A. en Costa Rica para el año 2021”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Morales (2021) “Identificar las necesidades de contenido a nivel de comunicación digital que tiene el mercado meta para la marca Hino” y los siguientes objetivos específicos: Identificar las necesidades de contenido a nivel de comunicación digital que tiene el mercado meta para la marca Hino, Evaluar las herramientas de *email marketing* para la elaboración de una estrategia segmentada según el

mercado meta de la unidad multimarca, Determinar las diferentes estrategias de marketing digital para el posicionamiento de camiones Hino en los motores de búsqueda y Describir la estrategia y estructura de ventas para atender los clientes por medio de los canales digitales (p. 27).

Para esta investigación la metodología que se utiliza es el enfoque mixto; según Morales (2021) la escogencia se justifica por el enriquecimiento de la muestra, mayor fidelidad de los instrumentos de recolección de datos, integridad del tratamiento o la intervención y optimizar los resultados (p. 58).

Durante la investigación se utilizan dos técnicas de recopilación de información, la primera es la revisión, tabulación y organización de la data de ventas, y la segunda es el uso de cuestionarios. Con los insumos obtenidos por ambas herramientas se planteará una propuesta como parte de la investigación.

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación: Es relevante la cantidad de clientes que utilizan las plataformas digitales, siendo la página web, Facebook y el WhatsApp las plataformas preferidas por los clientes. Sin embargo, se requiere impulsar las promociones a través de videos para proveer más información, en este caso YouTube es una opción que se debe considerar (Morales, 2021, p. 87).

Según el *benchmarking* realizado, es importante considerar el uso de *email marketing* como una estrategia de comunicación la cual puede ir acompañada de una labor *off line* (Morales, 2021, p 87). La página web debe ser optimizada y navegable, esto al ser la herramienta más recomendada y alineada a la estrategia SEO. Adicionalmente, recalcar la importancia de desarrollar un plan de capacitación a la fuerza de ventas como complemento a toda la estrategia digital (Morales, 2021, p. 88).

Esta investigación aborda las necesidades de una empresa con respecto al marketing y la comunicación digital, durante su desarrollo se analizan y se detectan, mediante el *benchmarking* y la recopilación de información, las necesidades puntuales que tiene la empresa para las cuales se realizan propuestas para solventar esas necesidades a través de diferentes herramientas de marketing digital. Todos estos elementos se relacionan con el proyecto en cuestión, las necesidades

son muy similares en el sentido de que se requiere fortalecer el marketing digital para aumentar las ventas y mejorar el posicionamiento ante los competidores más inmediatos.

Los resultados de esta investigación son insumos adecuados para los objetivos planteados en el presente proyecto debido a que se desarrollan temas claves como mercadeo digital, análisis de competidores, redes sociales, estrategias de contenido digital y estrategia SEO. El mercado meta de esta investigación no es el mismo, pero los síntomas y falencias a nivel estratégico y poco crecimiento en las ventas es muy similar.

La tercera tesis nacional consultada es la de He (2021) con el tema “Estrategia de mercadeo digital para el Supermercado Los Pinos que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto de la COVID-19”, la realiza para el Instituto Tecnológico de Costa Rica y opta por el grado académico de Bachillerato en Administración de Empresas.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según He (2021) “Proponer una estrategia de mercadeo digital al Supermercado Los Pinos, que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto del COVIT-19, y así mantener e incrementar las ventas”, y los siguientes Objetivos Específicos: Analizar el microentorno y el macroentorno del supermercado Los Pinos con el fin de conocer la realidad en la que se encuentra inmerso el negocio, Determinar los cambios en el comportamiento de compras de los consumidores causado por la pandemia COVID-19 y Elaborar tácticas de mercadeo digital que permitan al supermercado Los Pinos enfrentar los giros y retos en su mercado, con el debido control y plan de contingencias (p. 6).

Para la presente investigación la metodología que se utiliza es el enfoque mixto; dado que no sólo se orienta a la descripción y comprensión correcta de la situación actual del supermercado Los Pinos sino también a la recolección y análisis de datos cuantitativos del mismo para conseguir los objetivos (He, 2021, p. 34).

En la presente investigación se utiliza la encuesta como herramienta de recolección de datos y adicionalmente se utilizan herramientas de análisis como la matriz FODA, MECA y *benchmarking*.

Se obtienen las siguientes conclusiones a través de la realización de análisis exhaustivos del micro y el macroentorno: Han existido cambios importantes en el comportamiento y las preferencias en las formas de pago de los consumidores. Con este hecho se identifica la relevancia de las plataformas digitales ya que son herramientas indispensables para enfrentar el cambio constante del entorno (He, 2021, p 127).

Según el *benchmarking* realizado, es necesario implementar el servicio de compras en línea y herramientas como redes sociales y *Giveaway* con la finalidad de incrementar la interacción con los clientes (He, 2021, p 128). De la encuesta se demuestra que los *smartphones* constituyen el principal dispositivo para realizar compras a través de *WhatsApp* y páginas *web*, así como el hecho de las principales redes sociales utilizadas por los clientes son *Facebook* e *Instagram* (He, 2021, p 130).

Esta investigación aborda las necesidades de una pyme con respecto al uso de las plataformas digitales como herramientas fundamentales para realizar ventas en línea (*eCommerce*), su principal falencia, y realizar publicidad a través de las principales redes sociales. Estas son conclusiones obtenidas y demostradas a través de la realización de un *benchmarking* y la recopilación de información.

El principal elemento que se aborda en esta investigación y que es de utilidad para el proyecto en cuestión, es el enfoque del mercadeo digital como un ecosistema digital, citado por He (2021) como aquellas plataformas y canales en línea que utilizan una marca o negocio (p. 13).

La creación de un ecosistema digital requiere contar como elementos puntuales, donde el sitio *web*, *SEO* y *SEM*, *buyer persona*, *funnel* de conversión y *data*, por ejemplo, son elementos de relevancia a tomar en consideración.

Adicionalmente al ecosistema digital, existen otros conceptos desarrollados en esta investigación y que pueden ser insumos importantes para el presente proyecto como lo son las tácticas y estrategias que se desarrollan en los canales digitales con el principal objetivo de generar tráfico, el cual se traduce en posibles leads de ventas para una empresa pyme, además del posicionamiento de la marca.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Arroyo (2022) con el tema “Plan de marketing digital, para el Shampoo en barra marca ZOE, para la generación *Millennials*, en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022”, la realiza para la Universidad de San Marcos y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Arroyo (2022) “Desarrollar un plan de marketing digital para la comercialización del *Shampoo* en barra de la marca ZOE en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022” y los siguientes objetivos específicos: Analizar la situación actual del producto Shampoo en barra ZOE en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022, Recopilar información actualizada sobre el entorno de mercadeo para documentar la evolución de la marca, en la provincia de San José, en el primer semestre 2022, Identificar las necesidades reales de los *Millennials* que la marca de Shampoo en barra ZOE puede atender, en la provincia de San José, en el primer semestre 2022, Definir los beneficios que se pueden aportar al segmento de mercado de los *Millennials* en el uso y consumo del producto Shampoo en barra ZOE, en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022 y Establecer el proceso estratégico del marketing digital a desarrollar, del producto Shampoo en barra ZOE, en la provincia de San José, Costa Rica durante el primer semestre 2022 (p.17).

Para efectos de la presente investigación, se utiliza el tipo mixto de investigación como un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en uno mismo, para así responder al planteamiento de esta investigación (Arroyo, 2022, p. 75).

En esta investigación, para el enfoque cuantitativo, se utiliza la encuesta, por medio del cuestionario, como herramienta de recolección y medición de datos. En el caso del enfoque cualitativo, se utilizan la entrevista y el estudio etnográfico como herramientas principales para la recolección de datos e información.

Se concluye que la formación en redes sociales es el problema que radica y que todavía en Costa Rica no maduran comercialmente muchos emprendedores, afectando al contenido de estrategias e información por el mal desuso de social media marketing (Arroyo, 2022, p. 168).

A pesar de que una empresa sea pyme, es viable la transformación digital en donde deben adaptarse a un proceso continuo que implica hacer un cambio cultural y estratégico al interior de la empresa para aprovechar al máximo la tecnología, primero debe haber una transformación de la empresa y luego digitalizar el negocio (Arroyo, 2022, p. 171).

Esta investigación aborda las necesidades de una pyme con respecto a la realización de un plan de marketing digital, de hecho, describe de manera bastante detallada dicho plan el cual contiene elementos que pueden de mucha utilidad para el proyecto, como por ejemplo la herramienta *WhatsApp Business* como estrategia de comunicación masiva con conexión con *Business Suite* como CRM. Adicionalmente, introduce el concepto de “Entorno social digital” el cual se podría explotar como complemento en el proyecto para la interacción digital con los clientes.

La quinta tesis nacional consultada es la de Le Roy (2022) con el tema “Estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Le Roy (2022) “Elaborar unas estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022” y los siguientes objetivos específicos: Analizar las características del mercado meta y mercado potencial del centro de belleza Queens Nails and More, Identificar las estrategias en marketing digital más apropiadas para un centro de belleza y Describir la estrategia de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More (p. 27).

La metodología que se emplea es de enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos. Es necesario el enfoque cualitativo para interpretar los resultados desde el punto de vista mercadológico. Por otro lado, el enfoque cuantitativo permite desarrollar una interpretación de la solución a la problemática mediante el uso de herramientas que permitan obtener resultados cuantificables, como lo son las entrevistas y cuestionarios a clientes internos y externos.

Con respecto al diseño de la investigación, se utilizan tres tipos de diseños: no experimental, seccional y transversal; y está enfocado en tres tipos de métodos de investigación: método analítico,

método deductivo y método de campo. Los tipos de investigación desarrollados son descriptiva y correlacional, esto debido a que se analizarán e implementarán estrategias de marketing digital basándose en los resultados obtenidos mediante la aplicación de diferentes herramientas.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Le Roy (2022) indica que: Se concluye que las estrategias de marketing digital deben de (sic) ser aplicadas para el centro de belleza de Queens Nails and More, si éste busca expandir su clientela y darse a conocer, por todo lo mencionado anteriormente y la gran importancia que estas representan hoy en día. Por último, todo lo anterior debe ser relacionado con los resultados que arrojaron las encuestas, puesto que de ahí se concluye el cliente meta y el cliente potencial (p. 102).

Adicionalmente, Le Roy (2022) concluye acerca de la importancia que tiene el Internet, y mucho más que eso las redes sociales. Hoy en día, las generaciones prefieren servicios *online* y los medios digitales en cuanto a buscar información que sea de su relevancia. Con respecto a los negocios, se concluye acerca de la necesidad del uso de las plataformas digitales para la creación de contenido con relevancia, el cual atrape y entretenga a los usuarios. Como lo muestra el estudio, por medio de estas plataformas se puede llegar a innumerables cantidades de personas. Se puede crear publicidad que genere grandes ganancias y logre los objetivos que se proponga un negocio (p. 101).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia del internet, de las redes sociales y en general de los servicios *online* y medios digitales. Todo este ecosistema digital permite la conexión y comunicación de una manera sencilla, fácil, rápida. Permite hacer varias cosas, buscar solventar diferentes necesidades desde un solo lugar e incluso desde un mismo canal digital. Incluso, la tecnología permite crear comunidades virtuales para poder apalancar un plan de mercadeo que permita a través de estas comunicadas expandir y comunicar acerca de una marca, una empresa, un producto o servicio.

La sexta tesis nacional consultada es la de Víquez (2021) con el tema “Propuesta del plan estratégico de *marketing digital* de la cadena de supermercados Bolpa en las regiones pacífico central y norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Viquez (2021) “Desarrollar un plan estratégico de mercadeo digital, que permita establecer un canal de comunicación con los clientes de la cadena de Supermercados Bolpa en la región Pacífico Central y Norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021” y los siguientes Objetivos Específicos: Elaborar un análisis interno y externo que diagnostique la situación de publicidad digital que tiene la Cadena de Supermercados Bolpa actualmente, Definir estrategias de *marketing* digital para mejorar el posicionamiento de la Cadena de Supermercados Bolpa en el mercado, Evaluar financieramente el impacto del Plan de *Marketing* en las finanzas de la empresa y Detallar la propuesta de implementación del Plan Estratégico de *Marketing* (p. 24).

La presente investigación tiene un enfoque mixto. Para la perspectiva cualitativa se tomarán características generales del perfil del cliente, como, por ejemplo: datos de ventas, información del perfil de *Facebook* y características sociales y económicas de los clientes. Para la perspectiva cuantitativa se utilizarán datos numéricos y estadísticos, como por ejemplo: datos de ventas y estudios de comportamiento del comercio *retail* en Costa Rica.

Con respecto al diseño de la investigación, se utilizan los diseños no experimentales, seccional transversal. Los métodos de investigación utilizados son: analítico, deductivo, documental y método de campo. Los tipos de investigación desarrollados son descriptiva y empírica, esto debido a que se describen cada uno de los elementos que conforman la investigación, pero no se realizará ninguna experimentación con los resultados, ni se modifican, no se inducen los resultados.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos se basan en el cuestionario, la observación, registros históricos, documentos y la entrevista. A partir de esta metodología se pretende obtener los resultados necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Viquez (2021) indica que: La cadena de supermercados Bolpa tiene grandes oportunidades de desarrollar acciones de *marketing* digital, la empresa tiene oportunidad de desarrollar un canal de comunicación sólido que le permita concretar sus objetivos. Por otra parte, se puede concluir que la empresa tiene los medios necesarios para ejecutar un plan de *marketing* digital, ya que tiene

como fortalezas el contar con canales digitales que son muy utilizados por la población: *WhatsApp* y *Facebook*. Estas dos herramientas son fundamentales para el negocio (p. 110).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que una empresa puede contar con una estrategia de *marketing* digital, pero si esta no está claramente definida, estructura, constante y consistente, puede generar un daño importante en imagen de la empresa debido a la pérdida de interés y de credibilidad por parte de los usuarios. Adicionalmente, una estrategia de *marketing* digital no necesariamente se circunscribe solamente a publicaciones en redes sociales, conlleva la utilización de otros canales digitales; y toda la estrategia debe contar con un sustento económico para poder mantenerla en el tiempo.

La séptima tesis nacional consultada es la de Campos (2023) con el tema “Diseño de estrategias de *marketing* digital para la guardería educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Campos (2023) “Diseñar las estrategias de *marketing* digital de la Guardería Educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023” y los siguientes Objetivos Específicos: Describir las tendencias de *marketing* digital para centros educativos, Analizar el modelo actual de *marketing* digital que se desarrolla en la Guardería Educativa Adonai y Elaborar las estrategias de *marketing* digital que cumplir las necesidades de la guardería Educativa Adonai para el primer cuatrimestre del 2023 (p. 7).

La metodología que se emplea es de enfoque mixto para lo cual se considera información tanto cualitativa como cuantitativa, de manera que quede lo mejor sustentada posible. Los métodos de investigación utilizados son: explicativa y descriptiva, esto debido a que los fenómenos deben ser explicados de manera clara y la investigación debe especificar detalladamente las características de las estrategias de *marketing* digital.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos son la entrevista y el cuestionario, esto para obtener los datos necesarios, y de acuerdo con la metodología definida, para cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Campos (2023) indica que: Se logró identificar que las estrategias de marketing que se implementan hoy en día, no solo en la industria de la educación, sino que, en términos generales; desde una pyme (pequeña y media empresa) hasta las compañías más consolidadas, están enfocadas en el marketing digital. Como punto de partida están las redes sociales, las cuales son consumidas a diario por toda la población y de seguido por medio de otros canales de streaming los cuales han ido ganando una cuota importante del mercado en los últimos años, sin dejar de lado WhatsApp una de las herramientas de comunicación a nivel global más utilizadas y que muchas veces minimiza su potencial, mismo que nos permite tener una interacción de manera pronta y oportuna con el cliente (p. 70).

Se logra identificar que actualmente el Centro Educativo Adonai no adopta la estrategia digital, se siguen manteniendo su enfoque en los canales tradicionales. Con esto no se quiere decir que el marketing tradicional (no digital) sea malo o poco efectivo, sino que es un marketing más complejo de administrar y controlar y más costoso, muy enfocado a empresas grandes y muy consolidadas. Que cuentan con departamentos específicos de mercadeo que se encargan de diseño y seguimiento y no tan de cara las pequeñas empresas o emprendimientos (Campos, 2023, p. 71).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que existen muchas pymes, que a pesar de sus limitados recursos económicos, se aferran al marketing tradicional. Por tal motivo y entendiendo la realidad actual del mercado, se pueden plantear estrategias híbridas de tal manera que se puedan medir los réditos e idoneidad de ambos, esto para poder tomar la decisión, basada en datos, para mantener ambas estrategias o bien realizar una transición sana y controlada.

La octava tesis nacional consultada es la de Quesada (2018) con el tema “Propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019”, la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Quesada (2018) “Desarrollar la propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer

semestre del 2019 ” y los siguientes objetivos específicos: Investigar a las empresas competidoras que organizan los foros de cumplimiento a nivel latinoamericano, analizando las tendencias de mercado respecto a este tipo de eventos, analizar las necesidades y expectativas del mercado que demanda este tipo de foros en Latinoamérica e identificar las estrategias de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019 (p. 22).

El enfoque de la investigación es de carácter mixto, el enfoque cualitativo aporta una visión integral de la realidad del mercado objetivo a través del entendimiento de sus gustos y preferencias, mientras que el enfoque cuantitativo aporta el conocimiento de las expectativas y necesidades de este mercado. Para tal fin se utilizan técnicas como la observación no participante a través de la netnografía y la entrevista netnográfica para los objetivos cualitativos y la encuesta para los objetivos cuantitativos.

El método de la investigación es analítico y deductivo. Analítico porque la información se va desglosando para su respectivo análisis y deductivo porque la investigación se basa en un enunciado general el cual se irá detallando y analizando.

El diseño de la investigación es no experimental, no se manipularán los datos y se requiere una certeza razonable sobre la veracidad de la información, de tipo exploratorio y de tipo descriptivo. Exploratorio porque el estudio aporta un valor adicional por cuanto no se ha estudiado a profundidad acerca del tema. En cuanto a descriptivo, debido a que analiza el entorno con el propósito de extraer información relevante de un grupo específico mediante la observación para determinar gustos, preferencias y tendencias de la población en estudio.

Las herramientas cualitativas utilizadas para la recolección de la información necesaria son, la observación no participante directa y la entrevista. La herramienta cuantitativa utilizada es el cuestionario.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Quesada (2018) indica que: Antes de incursionar en el marketing digital se debe tener un pleno conocimiento del funcionamiento de la empresa y el entorno en el que se desarrolla. Aunque el marketing digital ha hecho una irrupción en la sociedad y la forma en que se hacen los negocios,

hay un aspecto que no cambiará y es la interrelación entre las personas. Si bien el marketing digital acerca a clientes potenciales en cualquier jurisdicción, no se debe perder de vista la interacción personalizada con los clientes. El marketing digital se debe basar en difundir la filosofía de la empresa y de las personas que la conforman. El mejor plan de marketing no solo se basa en una venta, si no en convertir los productos en un concepto o estilo de vida. Una ventaja importante del marketing digital es que se convierte en un ajustador de la balanza entre las pequeñas y medianas empresas versus las grandes empresas, claro está, la diferencia de presupuestos para campañas publicitarias es un elemento por considerar, pero internet permite llegar a nuestros clientes con las mismas oportunidades. Las tendencias de marketing digital evolucionan de forma acelerada, por eso es importante aprender las bases de cómo funcionan todas las áreas de la empresa, analizar cuál es su mercado, estudiar la competencia, visibilizar cuáles son los potenciales clientes e implementar acciones en busca de afinidad social. La primera regla del marketing social debería ser que trabajamos por y para que las personas, gracias a nuestra dedicación, les hagamos sentirse parte de nuestra marca o parte de la empresa a la que pertenecemos (p. 74).

Mediante un análisis del mercado meta, esta investigación realiza una propuesta de mercadeo digital y detalla los pasos y herramientas requeridos para implementar una estrategia de marketing de contenidos para la promoción en internet de la empresa abordada (FELADE).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció la importancia de mantener la esencia del marketing digital enfocado en las personas, esto a pesar de la influencia de la tecnología y medios digitales en la sociedad y en general en la interrelación entre las personas. Entonces, la comunicación e interacción con los clientes debe ser personalizada, se debe transmitir la importancia que se le brinda a las personas como parte de la filosofía de la empresa, lograr una sinergia que a la postre se convierte en lealdad a la marca y que se sientan parte de la empresa.

### **Tesis internacionales**

La primera tesis internacional consultada es la de Hurtado (2019) con el tema “Los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima”, la realiza para la Universidad César Vallejos y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Hurtado (2019) “Determinar la relación que existe entre los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima”, y los siguientes Objetivos Específicos: Identificar la relación directa entre Marketing viral y la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima, Identificar la relación directa entre E-mail Marketing (sic) y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima, Identificar la relación directa entre redes sociales y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima e Identificar la relación directa entre video y móvil Marketing (sic) y satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco de Crédito del Perú, Cercado de Lima (p. 6).

La metodología utilizada para el presente trabajo de investigación es cuantitativa, con un tipo de investigación descriptivo, correlacional, no experimental. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal correlacional y se utilizó la encuesta como instrumento para recopilar la información. (Hurtado, 2019, p. 16)

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Hurtado (2019) indica que: El presente estudio ha determinado que existe una correlación positiva perfecta entre las variables de estudio (donde el p valor es menor que 0.05), el valor de significancia es de 0,05 y el índice de correlación es de 284. Entre los canales digitales y la satisfacción de los clientes. Ello se comprobó porque, la aplicación de la política de crédito fue satisfacción de los clientes. Por esa razón, al verificar la información, se comprobó que no se rechaza la hipótesis general (p. 46).

Por lo anterior, se recomienda: “Realizar campañas de educación digital mucho más agresivas, para que los clientes queden satisfechos” (Hurtado, 2019, p. 48).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció el gran aporte que genera la relación positiva entre la variable de canales digitales, su índice de correlación y la satisfacción de los clientes al empleo de campañas digitales agresivas. Adicionalmente, las recomendaciones que se lograron apreciar servirán de base para la elaboración de la presente investigación, principalmente en la implementación de herramientas como *marketing* viral, *e-mail marketing* y video y móvil *marketing*.

La segunda tesis internacional consultada es la de Espinoza (2020) con el tema “Los canales digitales y su relación en las ventas”, la realiza para la Universidad Nacional de Piura y opta por el grado académico de Licenciatura en Ciencias Administrativas.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Espinoza (2020) “Analizar la relación de los canales digitales más usados por las empresas con las ventas” (p. 2).

Para el desarrollo de la presente investigación la metodología que se utiliza es el enfoque de estudio cualitativo y de tipo exploratorio; puesto que sólo (sic) se recolectó información en base a fuentes documentales, tesis y libros, lo cual permitió desarrollar importantes conceptos de cada variable (Espinoza, 2020, p. 2).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación: Todo tipo de organización debe estar consciente de que hoy en día, no solo se deben de enfocar en monetizar la relación comercial con los clientes, sino más bien buscar canales que les permita interactuar con ellos de la manera más rápida y efectiva con la finalidad de satisfacer sus necesidades cambiantes, para ello es necesario caminar de la mano con la tecnología, destacando aquí el marketing digital el cual permite establecer relaciones duraderas con los consumidores, conocimiento de los mismos, entre otros y por ende esto incrementarán las ventas en la empresa, ahora la mayoría de ventas son *online*, lo que ha generado que se incremente la utilización de los canales digitales (Espinoza, 2020, p. 14).

Las herramientas de marketing digital más usadas por las empresas son las redes sociales, que utiliza como canales digitales: Facebook, Twitter, LinkedIn, Google, Instagram, Pinterest, YouTube y el más utilizado actualmente el WhatsApp. Otro tipo de herramienta es el *Engagement marketing*, con su medio digital correo electrónico. El *Blogvertising*, con su canal digital los blogs. El SEM, aparecerá en la primera posición puestos de los fundamentales motores de búsqueda de internet (Google, Bing y Yahoo). El SEO, no genera un costo que se deba cancelar a Google, Bing o Yahoo. *Widgests*, aplicación o programa, normalmente presentado en archivos o ficheros pequeños. *Podcasting*, fichero de audio, normalmente en formato comprimido MP3. Finalmente, el *Marketing* móvil, permite una comunicación próxima, puede integrarse en estrategias de comunicación global permite la viralidad (Espinoza, 2020, p. 14).

El aporte de la información obtenida de esta investigación ayuda a esclarecer la relación que tiene el marketing digital y las ventas, por lo tanto, es de gran valor para evacuar dudas existentes del tema, ampliar el contexto teórico en diferentes conceptos fundamentales y fortalecer la investigación con las teorías aportadas por otros investigadores.

Existen algunas herramientas y conceptos desarrollados en esta investigación que pueden ser insumos importantes para el presente proyecto, algunos a mencionar son: *Engagement Marketing*, *Blogvertising*, *Widgests*, *Podcasting*, *Marketing* móvil y las principales redes sociales. Todas estas herramientas buscan fortalecer los canales digitales como el principal y más profundo medio de interacción con los consumidores lo cual generaría relaciones duraderas, fidelidad e incremento de las ventas.

La tercera tesis internacional consultada es la de Salinas y Alvarado (2021) con el tema “Propuesta de diseño de un plan estratégico de marketing digital para la empresa cooperativa de ACACSEMERSA de R.L para fortalecer la imagen corporativa y posicionamiento en el mercado”, la realiza para la Universidad de El Salvador y opta por el grado académico de Maestro en Consultoría Empresarial.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Salinas et al. (2021) “Proponer un diseño de plan estratégico de marketing digital para la cooperativa ACACSEMERSA, con la especialización de mejora de imagen con los diferentes medios de tráfico de las redes sociales”, y los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico completo en el departamento de mercadeo que permita la identificación y utilización de las redes sociales de parte de los clientes y usuarios dentro de la empresa, con el fin de determinar la frecuencia, uso y el funcionamiento del marketing digital, Analizar el entorno de la cooperativa mediante el marketing Mix, relacionado con los productos y servicios financieros que ofrece a los asociados y usuarios en general, Identificar los diferentes elementos del marketing Mix relacionados con las redes sociales con el fin de mejorar la imagen y posicionar la empresa en el mercado, Definir las estrategias y herramientas de mejora para la propuesta de un plan de marketing digital con el fin de mejorar la imagen y el posicionamiento en el mercado de la Cooperativa ACACSEMERSA DE R.L (p. 30).

El tipo de investigación utilizada fue, descriptivo, explicativo y a la vez propositivo, ya que se describe la manera en que la cooperativa ACACSEMERSA de R.L, se relaciona con sus asociados y usuarios por medio de las redes sociales, así mismo, se explica y proponen herramientas y estrategias de marketing digital, con el fin de mejorar la imagen y posicionamiento en el mercado (Salinas et al., 2020, p. 49).

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron tres técnicas para obtener la información de manera confiable, coordinada y oportuna: Observación no experimental y de manera descriptiva, Instrumentos de recolección de datos (Cuestionarios, guías de observación y entrevistas) y Administración del cuestionario y la guía de observación con asociados, clientes potenciales, personal administrativo y operativo (Salinas et al., 2020, p. 51).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación según Salinas et al. (2021): La Cooperativa ACACSEMERSA cuenta entre sus principales debilidades, falta de personal capacitado en marketing digital, falta de equipo tecnológico adecuado para el desarrollo de estrategias digitales, el reto principal es ser ubicado por el público. Para lograr este reconocimiento, “se requiere generar una imagen corporativa atractiva y sólida que ayude a posicionarse en el mercado”. Alcanzar esta posición va de la mano de la competitividad (p. 101).

La Cooperativa cuenta con un plan de marketing tradicional más no cuenta con plan estratégico de marketing digital, por lo que en la actualidad presenta una oportunidad para la utilización de las redes sociales y lograr el posicionamiento y mejora de imagen en el mercado financiero (Salinas et al., 2020, p. 101).

La Cooperativa desconoce los beneficios que se pueden obtener al realizar un plan de marketing digital o que pérdidas puede obtener si la imagen de la cooperativa es negativa, por lo tanto, el tener presencia en todas las redes sociales es muy importante para la empresa y así estar a la vanguardia en la tecnología y más cerca del usuario potencial (Salinas et al., 2020, p. 101).

Esta investigación aborda las necesidades de una empresa financiera, en un nicho muy interesante y de mucho potencial en el mercado centroamericano como lo es el sector cooperativo, con respecto al marketing digital, durante su desarrollo se analiza la brecha al existir un plan

estratégico tradicional pero no cuenta con un plan estratégico de marketing digital. En esta línea, se propone un plan de implementación con el fin de obtener mayores beneficios, aprovechar las herramientas disponibles y una mejor toma de decisiones. Todos estos elementos son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto y como valor adicional, las cooperativas de ahorro y crédito con un mercado en el cual *Mindset for Growth*, empresa objetivo del presente proyecto, está empezando a incursionar, por lo tanto, la información brindada en el plan propuesto es de mucho valor para entender las necesidades y los retos desde la perspectiva de la cooperativa.

La cuarta tesis internacional consultada es la de Avalos, Lemus y Osorio (2020) con el tema “Propuesta de un plan de marketing digital para la escuela de posgrado de la universidad de El Salvador, facultad multidisciplinaria de occidente 2020-2021”, la realiza para la Universidad de El Salvador y opta por el grado académico de Licenciatura en Mercadeo Internacional.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Avalos et al. (2020) “Diseñar una propuesta de plan de marketing digital, mejorando así los canales de comunicación con el mercado meta de la Escuela de Posgrado de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente, 2020 – 2021.” (p. 30) y los siguientes objetivos específicos: Realizar un análisis situacional de la institución, de modo que permita identificar los factores internos (fortalezas, debilidades) y externos (amenazas, oportunidades) que limiten o propicien el desarrollo del plan, Determinar el comportamiento del mercado meta en los medios digitales permitiendo así formar el perfil de cliente/usuario para la misma, mediante el instrumento cuestionario en línea, Considerar los criterios que influyen en el mercado meta al momento de elegir la especialización, para mantener la competitividad de la institución, Obtener un parámetro sobre el nivel de reconocimiento y posicionamiento de la institución, así como también de la competencia directa la ciudad de Santa Ana, Proponer estrategias de marketing digital para la comunicación efectiva de los diferentes programas de especialización y demás información de interés a la audiencia meta sobre la institución, elevando así el alcance y nivel de interacción (p. 30).

Para esta investigación la metodología que se utiliza es un enfoque mixto; según Avalos et al. (2020) este enfoque ofrece la oportunidad de lograr una perspectiva más completa del proyecto

planteado, implementando tanto los instrumentos que aporten el enfoque cualitativo como el que aporta el enfoque cuantitativo (p. 49).

Durante la investigación se utilizan dos técnicas de recopilación de información, la primera es la entrevista y la segunda es la aplicación de cuestionarios como instrumento de recolección de datos (Avalos et al., 2020, p. 50).

Se obtienen las siguientes conclusiones dando respuesta al objeto de estudio de la investigación según Avalos et al. (2020): Del diagnóstico realizado a la institución reflejó que la elaboración de un plan de marketing digital es una oportunidad para mejorar los canales de comunicación de esta, aumentando el alcance y nivel de interacción, fortaleciendo así su relación con la audiencia meta y con ello el posicionamiento en internet. Según datos obtenidos del mercado meta se pudo deducir que, entre las herramientas digitales que son apropiadas para el fin que se persigue, se encuentra el sitio web, que brinde información específica de la institución. Asimismo, el manejo de redes sociales que de acuerdo con el perfil del usuario son las preferidas Facebook, Instagram y WhatsApp, lo que requiere de una interacción más activa y cercana con los interesados en estudiar una especialización de Posgrado (sic) (p 195).

El desarrollo de este plan de marketing digital cumple con las expectativas planteadas, debido a la serie de funciones y actividades que se pueden llevar a cabo mediante la realización de este proyecto, que busca informar y lograr una comunicación estrecha con la audiencia objetiva, es de bajo costo; y también permite medir su rendimiento a través de las métricas de los KPI que proporciona las herramientas como las redes sociales, que se obtienen fácilmente en un corto, mediano o largo plazo, según las metas establecidas de la institución. Se espera que al implementar dicho plan se forme un panorama más conciso para la obtención de mejores resultados (Avalos et al., 2020, p. 195).

Los resultados de esta investigación son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto tanto a nivel de marketing digital como para el desarrollo de la comunicación digital. Adicionalmente se abordan y se generan recomendaciones en temas que pueden ser de alto impacto para la investigación en curso como lo son el marketing experiencial y las nuevas tendencias con respecto al contenido audiovisual en redes sociales.

Otro de los aportes importantes de la investigación es el abordaje del control y la medición de resultados a través de indicadores (KPI's). “Lo que no se mide no se puede controlar” (Peter Drucker), es evidente que si no se pueden medir los resultados que buscan el logro de los objetivos, es imposible mejorar y hacer ajustes al plan estratégico de marketing digital. Para tal fin en la investigación se hace referencia a herramientas que analizan y detectan actividades propias de la empresa o incluso de la competencia, las cuales se podrían analizar y evaluar en el presente proyecto, algunas de estas herramientas mencionadas son las siguientes: Hoot Suite, LikeaLyzer, Iconosquare, Social Mention, entre otras.

La quinta tesis internacional consultada es la de Loaiza, Benavides y García (2021) con el tema “Diseño de una estrategia de marketing digital basada en la metodología Inbound para la empresa Sppeaker S.A.S.”, la realiza para la Universidad ECCI y opta por el grado académico de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Loaiza et al. (2021) “Crear una estrategia de Marketing Digital basados en la metodología Inbound que le permita a la empresa Sppeaker aumentar las ventas y darle más notoriedad en el canal digital” y los siguientes Objetivos Específicos: Aplicar el método inbound en la empresa Sppeaker por medio de estrategias que permitan atraer de forma más efectiva a los usuarios potenciales, Diseñar una herramienta que permita atraer el público objetivo de manera orgánica y Evaluar la percepción del cliente respecto al funcionamiento de la herramienta para evidenciar la efectividad de atracción de nuevos usuarios de forma gratuita (p. 18).

La presente investigación es de carácter cualitativo para lo cual se utiliza una encuesta y cuestionario como instrumentos para la recolección de datos. Con respecto al método de la investigación, se utilizan las técnicas explicativas las cuales describe la percepción actual sobre las necesidades y sobre las soluciones que esperan las personas en un entorno de intercambio de conocimientos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Loaiza et al. (2021) indican que: El presente proyecto centro sus esfuerzos en realizar un análisis por medio de la observación y datos entregados sobre las oportunidades de mejora de la empresa Sppeaker SAS. En referencia a la oportunidad de mejora en atraer nuevos clientes por

medio de Marketing Digital. Por medio de ese análisis se diseñó una propuesta de intervención la cual desarrolla los objetivos inicialmente estipulados. Sin embargo, por medio de la presente herramienta se pretende una herramienta *web* que ayuda a generar y filtrar ideas creativas al usuario, por medio de un generador de ideas creativas. Dicha herramienta atraerá nuevos clientes de manera orgánica por medio del marketing digital, esto le permitirá a la compañía no solo ser asertivos en la comunicación y en la innovación si no al atraer la atención de los usuarios por medio de la herramienta colaborativa para resolver problemas con la ayuda de miles de personas, según las votadas más ganadora para resolver un problema, allí no solo conocerán la plataforma si no que a su vez se darán a conocer los cursos virtuales en la cual se puede interactuar como estudiantes aprender y certificarte o ser generador de nuevos conocimientos, posicionarte y ganar dinero (p. 63).

Se puede determinar la estructura mental del proyecto que al final del ejercicio contempla la implementación de la herramienta Brainstorm como un generador de Marketing Digital que su fuente es conseguir que los usuarios puedan realizar cursos pagos certificados y ser socios de la plataforma en cualquiera de los dos frentes Estudiosos o Coaches (Loaiza et al., 2021, p. 64).

Para finalizar, como resultado de esta investigación se propone la creación de una herramienta *web* que además de ayudar a los usuarios registrados con la generación de ideas creativas a través del método de *Design Thinking*, también servirá como un generador de marketing digital para la empresa a través de la estrategia de *inbound marketing*. Este es definitivamente un modelo de negocio interesante y de cierta manera novedoso pues con la misma herramienta con su contenido útil, relevante, innovador y de valor busca atraer nuevos clientes potenciales.

La sexta tesis internacional consultada es la de Solís, Gutiérrez y Mayorga (2021) con el tema “Marketing digital como herramienta de comercialización y ventas”, la realiza para la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y opta por el grado académico de Licenciatura en Mercadotecnia.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Solís et al. (2021) “Explicar las generalidades del marketing digital como herramienta de comercialización y ventas” y los siguientes objetivos específicos: Definir las generalidades del marketing digital, que sirvan como base teórica para desarrollar su aplicación en las organizaciones, Mencionar las herramientas

del marketing digital para el posicionamiento y segmentación del mercado y Presentar las estrategias del marketing digital utilizadas por las empresas para incrementar las ventas (p. 3).

La metodología del trabajo es la investigación documental, así como el uso de herramientas tecnológicas digitales para poder recurrir a libros, sitios y páginas web, y tesis realizadas por otros estudiantes. Con este diseño de la investigación se busca aportar información de consulta, aportar conocimientos de cómo el marketing digital puede tener un alcance más efectivo, siempre y cuando se utilicen los medios oportunos y adecuados para una empresa.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Solís et al. (2021) indican que: Definiendo las generalidades del marketing, digital que sirvan como base teórica para desarrollar su aplicación en las organizaciones. Para tener un mejor dominio del tema con el fin que podemos establecerlos como los canales o plataformas a través de las cuales se han de ejecutar las herramientas del marketing digital y que estas se adapten a las organizaciones y campañas de las mismas, y que buscan su posicionamiento a través las diferentes plataformas sociales que se conocen hoy en día, estas conceptualizaciones generales aportan una idea clara de cómo el marketing digital ha evolucionado el comercio. Mencionando las herramientas de marketing digital para el posicionamiento y segmentación del mercado. Las cuales permiten un mejor resultado al implementar las diferentes herramientas a través de las estrategias que más se adapten a sus campañas, entre las que podemos destacar los posicionamientos de búsqueda SEM y SEO, sitios web e interacciones promocionales, email marketing, blogs corporativos, social media, entre otras. Presentando las estrategias de marketing digital utilizadas por las empresas para incrementar las ventas. Mencionando su importancia para la competitividad de las organizaciones en el mercado, demostrando a través de la misma los importantes avances y cambios tecnologías de la comunicación y la web, que están cambiando la manera de hacer negocios en el mundo (p. 86).

Para finalizar, esta investigación al ser de tipo documental ayudará principalmente a pymes con la base teórica y el enfoque para poder desarrollar estrategias de marketing digital rentables para sus emprendimientos y de cómo el marketing digital puede tener un alcance más efectivo, siempre y cuando se utilicen los medios oportunos y adecuados para su empresa.

La séptima tesis internacional consultada es la de Calero (2020) con el tema “Propuesta de marketing digital para el posicionamiento de la empresa La espiga dorada, Huancayo - 2018”, la realiza para la Universidad Continental y opta por el grado académico de Ingeniero de Sistemas e Informática.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Calero (2020) “Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y el Posicionamiento en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo – 2018” y los siguientes Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y la marca en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo, Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y el segmento de clientes en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo, Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y las ventas en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo y Determinar la relación que existe entre el Marketing Digital y la publicidad en la empresa La Espiga Dorada de El Tambo, Huancayo (p. 18).

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo para lo cual se utiliza la encuesta y cuestionario como instrumentos para la recolección de datos. Con respecto al tipo de investigación, la tesis es de tipo tecnológica, su nivel es correlacional con diseño no experimental, su alcance es transversal y es de carácter cuantitativo. se utilizan las técnicas explicativas las cuales describe la percepción actual sobre las necesidades y sobre las soluciones que esperan las personas en un entorno de intercambio de conocimientos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Calero (2020) indica que: Se determinó la relación que existe entre el Marketing Digital, el posicionamiento y la marca en la empresa “La Espiga Dorada” de El Tambo, Huancayo – 2018, es una relación negativa debido al poco tiempo que la empresa ha empezado a utilizar el marketing digital para la comercialización de sus productos y de posicionamiento de su marca en el mercado de Huancayo. Se determinó la relación que existe entre el Marketing Digital, el segmento de clientes, las ventas y la publicidad es una relación positiva debido al comercio electrónico implementado y a la publicidad expuesta en la página web (p. 91).

Para finalizar, como resultado de esta investigación se demuestra la importancia de implementar el comercio electrónico, como parte de la estrategia de Marketing Digital, para lograr

una relación positiva en cuanto a posicionamiento de la marca y ventas; este último punto fue el motivante principal de la investigación debido a que la empresa tenía la necesidad de incrementar sus ventas. La investigación es de tipo tecnológica y al tener enfoque cuantitativo conlleva a todo el proceso de recolección y análisis de datos, los cuales junto con todos los demás elementos derivan en una propuesta de marketing digital. Por lo tanto, los resultados de esta investigación son insumos importantes para los objetivos planteados en el presente proyecto.

La octava tesis internacional consultada es la de Rondón y Sánchez (2021) con el tema “Propuesta de plan estratégico de marketing digital para la empresa MAD Fitness radicada en Medellín, Colombia”, la realiza para la Universidad Monteávila y opta por el grado académico de Licenciatura en Comunicación Social.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Según Rondón et al. (2021) “Diseñar un plan estratégico de mercadeo digital para posicionar a la empresa MAD Fitness, a través de la reestructuración de sus redes sociales, en el mercado fitness de Medellín, Colombia durante el periodo de noviembre a marzo de 2020-2021” y los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico sobre la presencia digital de la marca, Analizar las preferencias de la población muestra y tendencias con respecto al mercado deportivo y a las redes sociales para así lograr conseguir una conexión entre estas, Determinar cuáles son las tácticas de mercadeo digital relacionadas con el modelo de Inbound Marketing que funcionan como guía al plantear estrategias, Implementar la nueva línea gráfica e identidad de marca de MAD Fitness a fin de captar potenciales clientes, fidelizar con los clientes actuales y, de esta manera, aumentar el número de usuarios registrados en la empresa, Establecer las líneas de contenido y los medios a manejar dentro del plan de mercadeo digital propuesto, Identificar cuáles son los indicadores claves de desempeño del plan para el futuro monitoreo del desempeño de las redes sociales e Indicar tiempo y recursos financieros requeridos para la ejecución de la estrategia digital (p. 36).

La presente investigación se enmarca en el enfoque mixto. La estrategia utilizada para elaborar el diseño de la investigación es de campo y no experimental, esto permite recolectar los datos de la población a estudiar en su entorno habitual, en ausencia de mecanismos que permitan controlar los efectos de las variables y que sustenten de manera coherente el planteamiento estratégico.

Los instrumentos y técnicas que se utilizarán para la recolección de datos son, la entrevista para el enfoque cualitativo y la encuesta para el enfoque cuantitativo. A partir de esta metodología se pretende obtener los resultados necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Rondón et al. (2021) indica que: A través del presente proyecto se logró corroborar la fuerte presencia de las nuevas tecnologías en los diferentes ámbitos y profesiones, proporcionando así nuevos hábitos de consumo, cubriendo necesidades previas y creando nuevos deseos en los consumidores; como es el caso concreto de los clientes de MAD Fitness, poniendo en evidencia sus hábitos y costumbres al momento de modificar su estilo de vida cotidiano por uno saludable. Contar con un listado de objetivos específicos previamente establecidos permitió detenerse en cada uno de ellos, desarrollarlos meticulosamente y, posteriormente, lograr el cumplimiento del objetivo general; diseñar un plan estratégico de mercadeo digital para posicionar a la empresa MAD Fitness, a través de la reestructuración de sus redes sociales, en el mercado fitness de Medellín, Colombia durante el período de noviembre a marzo de 2020-2021. El mismo fue estructurado bajo la metodología de Inbound Marketing — a través de las etapas: atraer, convertir, cerrar y deleitar—, debido a que resultó ser la más idónea para abordar correctamente al público objetivo de la marca; esto, haciendo uso de todos los elementos que integran a la misma y realizando propuestas acordes a cada ítem (p. 208).

Para finalizar, en esta investigación se evidenció lo importante que es la presencia digital de una marca a nivel de redes sociales de alta penetración en el mercado como lo son Instagram, Facebook y Youtube. Se establece una propuesta de estrategia de marketing digital desde la óptica de la comunicación digital y se plantea el modelo Inbound Marketing como guía para plantear estrategias. Otro punto importante es el planteamiento de indicadores claves de desempeño (KPIs) para poder monitorear el rendimiento de la estrategia durante y después de su implementación.

### **Proyecciones**

A continuación, se describen las proyecciones que se prevén para el logro de los objetivos específicos:

5. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados:
  - a) Se realizará una investigación para lo cual se utilizará la encuesta como herramienta de recolección de datos con el fin de obtener información de los clientes acerca de la percepción y satisfacción de los clientes *de Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados
  - b) Se analizarán los resultados de la encuesta para determinar el nivel de satisfacción a través de la métrica CSAT (Customer Satisfaction Score)
  - c) Se analizarán los resultados para determinar la lealtad de los clientes a través de la métrica NPS (Net Promoter Score).
6. Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector:
  - a) Se realizará una investigación para lo cual se utilizarán herramientas de recolección de datos con el fin de obtener información acerca de las mejores prácticas y estrategias de marketing digital que están desarrollando e implementando las principales empresas dentro del sector de consultoría en agilidad empresarial.
7. Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*:
  - a) Se realizará un análisis utilizando la matriz FODA (SWOT por sus siglas en inglés) para revelar la situación actual de la empresa
  - b) Se realizará un análisis utilizando la matriz ADOF (TOWS por sus siglas en inglés) para identificar opciones estratégicas que se pueden desarrollar de acuerdo con los resultados de la matriz FODA.
8. Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital:
  - a) Se analizará la información y resultados obtenidos y se diseñará una propuesta idónea para implementar una estrategia de marketing digital en la empresa *Mindset for Growth*. La propuesta debe estar enfocada en brindar valor a los clientes en el corto o mediano plazo y de acuerdo con su madurez empresarial.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se desarrollan los principales conceptos teóricos relacionados con el marketing digital de forma tal que estos brinden un soporte al trabajo de investigación y un mejor entendimiento de todos los temas que se estarán analizando y desarrollando en este proyecto, para el cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018):

Una vez planteado el problema de investigación, el siguiente paso dentro de la ruta cuantitativa consiste en sustentar teóricamente el estudio, lo que se denomina elaboración del marco teórico. Ello implica analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos y adecuados para contextualizar y orientar tu estudio (p.70).

El marco teórico es fundamental en un trabajo de investigación porque permite establecer el fundamento teórico, la conceptualización y el entendimiento de los términos y conceptos utilizados durante todo el desarrollo de la investigación, tanto para el lector como para el autor. Además, brinda un conocimiento más detallado de lo que se quiere desarrollar para la obtención de los objetivos planteados.

En esta investigación se desarrollarán conceptos relacionados con: Marketing digital, comunicación digital, estrategias de marketing digital, medios digitales, analítica digital, entorno digital social, entre otros. Todos estos temas aportarán mucho valor y una mayor profundidad en la investigación.

### **Concepto de Administración**

La administración se refiere al proceso encargado de gestionar y dirigir una empresa buscando la eficacia y eficiencia de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados y rentabilizar los procesos de producción de bienes y servicios.

De acuerdo con Chiavenato (2019):

La administración es un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización (p. 8).

Por otro lado, Münch Galindo (2018) describe que:

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos, para lograr la máxima eficiencia (p. 4).

Desde esta perspectiva, la administración es la clave para el éxito de una empresa u organización debido a que es la responsable de planificar, organizar, dirigir y optimizar los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos), así como las actividades para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, y en general, la supervivencia en un entorno en constante cambio y con un alto grado de complejidad, incertidumbre y competencia. Debido a estas generalidades de la administración, Reza (2019) la define como una disciplina de la siguiente manera: “La administración es la disciplina de la optimización de los recursos que soportan la misión de un organismo social, dirigidos al alcance de una visión de excelencia” (p. 26).

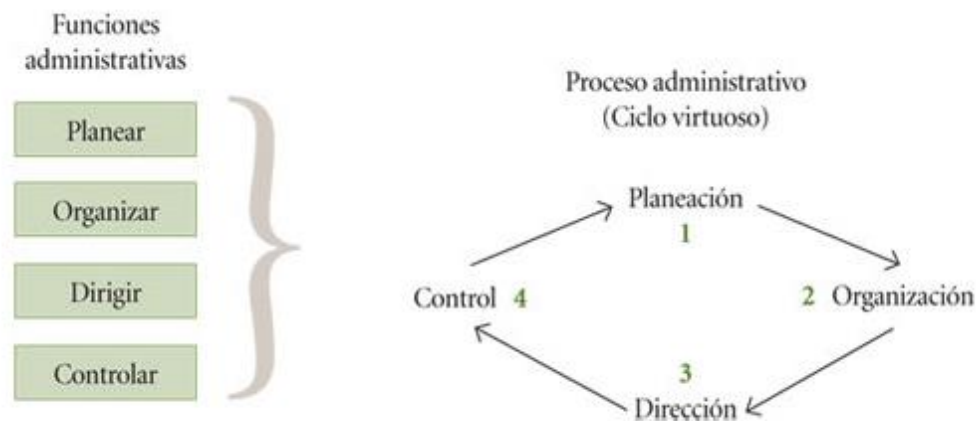
### **Proceso administrativo**

Münch Galindo (2018) define un proceso administrativo como “El conjunto de etapas a través de las cuales se lleva a cabo la administración” y un proceso lo define como “el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad” (p. 91).

En la empresa las funciones administrativas del dirigente se establecen por las acciones orientadas a planear, organizar, dirigir y controlar todos los elementos que la integran. Cuando estas funciones se hacen de manera lógica (secuencial), ordenada y disciplinada (sistemáticamente), entonces se dice que se establece un círculo virtuoso al que se le denomina proceso administrativo. El proceso administrativo, al dividir y ordenar las

acciones que se llevan a cabo en la empresa, permite optimizar el trabajo que se desarrolla en ella (Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], 2024).

**Figura 25.** Funciones administrativas y proceso administrativo



Fuente: UNAM (2024).

Este proceso es una guía de actividades agrupadas en etapas las cuales están interrelacionadas entre sí y que tienen como fin último el alcanzar las metas y objetivos definidas por la organización.

El proceso administrativo se utiliza desde los inicios de la Administración y en el transcurso del tiempo se han realizado ajustes y se han incluido nuevas etapas. A continuación, se describen las cinco etapas más comunes del proceso administrativo según Reza (2019):

6. **Planeación:** Planear es prever, o anticipar, lo que se va a necesitar y lo que se hará para alcanzar las metas y objetivos de la organización. Para Reza (2019) su principal propósito es saber, con antelación, los posibles sucesos, con el afán de anticipar la toma de decisiones, haciéndola interactuar con las tareas a realizar (p. 112)
7. **Organización:** La organización considera todas las áreas necesarias para obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para la obtención de los mejores resultados
8. **Integración:** La etapa de organización considera todas las áreas necesarias para lograr la eficacia y eficiencia de los recursos disponibles, y la etapa de integración se asegura que

estas áreas estén debidamente interrelacionadas entre sí. Reza (2019) afirma que la integración consiste en allegarse todos aquellos recursos humanos, materiales, financieros o tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos organizaciones (p. 113)

9. **Dirección:** La etapa de dirección se refiere a la ejecución de lo establecido con un elevado nivel de comunicación y liderazgo con el personal de forma tal que se pueda crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa. Reza (2019) menciona que la dirección consiste en orientar el proceso completo hacia el logro de los objetivos trazados con anterioridad; ésta depende del líder, guía, empresario o supervisor; de su gestión depende el éxito o fracaso del proceso completo (p. 114)
10. **Control:** El control se refiere a la acción de cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos establecidos. Reza (2029) define el control como: “Es la revisión entre lo planeado y lo llevado a cabo. Verificación de lo realizado lo más cercano posible a las intenciones iniciales del proyecto. Es necesario establecer, desde la etapa de Planeación, las normas básicas para hacer las comparaciones; operar los controles e interpretar los resultados con el afán de tomar las decisiones para corregir las desviaciones, en caso de haberse presentado” (p. 118).

### **Áreas funcionales de la administración**

La aplicación del proceso administrativo se lleva a cabo en cada una de las divisiones del trabajo de la organización, a lo que también se le denomina áreas funcionales. La empresa cuenta con éstas para desarrollar su objetivo: ofrecer un satisfactor en el mercado. Entre las características de las áreas funcionales se encuentra su interdependencia; además, ellas tienen un valor equivalente en la empresa, aun cuando su impacto pueda depender del giro, madurez o los compromisos que la empresa tenga (UNAM, 2024).

Münch Galindo (2018, p. 188) indica cuáles son las principales áreas funcionales:

6. **Talento humano:** Área encargada de optimizar habilidades, competencias y talentos
7. **Finanzas:** Área encargada de obtención, asignación y registro de recursos financieros
8. **Producción - operaciones:** Área encargada de administrar procesos para producir artículos y servicios de calidad

9. **Informática y tecnología:** Es la encargada de satisfacer necesidades de tecnología y de información
10. **Gestión de mercadotecnia:** Es el área responsable de promover y vender productos y servicios. Satisfacer necesidades del cliente.

### **Concepto de Marketing**

De acuerdo con Hoffman (2017, p. 42) citado por Juárez (2022), el marketing es considerado un conjunto de acciones primarias que impactan sobre una serie de acciones relativas a la comunicación como la publicidad, la promoción, el *merchandising*, las relaciones públicas y otras acciones como la venta y el servicio posventa, y que las acciones relacionadas con la gestión humana, el desarrollo de la tecnología y las finanzas corresponden a una serie de actividades de soporte que deben responder a los requerimientos estratégicos y técnicos definidos por el departamento de marketing (p. 8).

Según Kotler (2013) citado por Sánchez de Puerta (2019), el marketing (mercadotecnia) es “Aquella ciencia que identifica las necesidades insatisfechas y deseos de los consumidores, explora, crea y entrega valor con el objetivo último de conseguir la satisfacción de las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. Es también la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (p. 13).

Yi Min Shum Xie (2019) define el marketing como el conjunto de estrategias, principios y prácticas para analizar el comportamiento del consumidor y cumplir sus necesidades y expectativas, buscando el posicionamiento de un producto o servicio en la mente del consumidor (p. 25).

El concepto de marketing es utilizado y percibido diariamente en nuestras vidas, pero no solo se trata de vender y hacer publicidad, estas corresponden a acciones o herramientas que deben estar alineadas a un plan estratégico y seguir un método sistemático que permita el cumplimiento de los objetivos planteados. Esta afirmación la refuerza Yi Min Shum Xie (2019) cuando indica: “El marketing existe para mostrar la esencia y la personalidad de la marca” (p. 25).

El marketing está centrado en el cliente y en la oferta de valor que la empresa le pueda ofrecer para lograr su satisfacción y fidelidad. El tener claridad de este concepto permite entender a nivel macro, el área en la que se enfoca el presente trabajo de investigación. Al respecto Yi Min Shum Xie (2019) comenta que el marketing debe tener un espíritu libre para sentir, imaginar, pensar, analizar, trazar, diseñar, crear y materializar las estrategias que permitan conquistar la mente, espíritu y corazón del consumidor (p. 25).

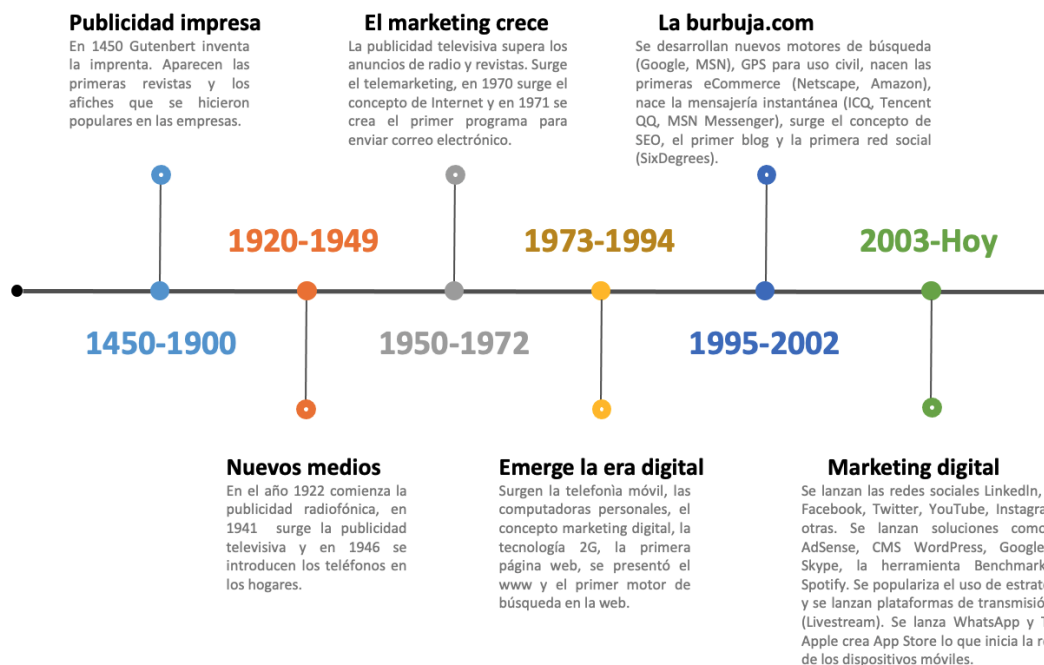
En conclusión, el marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales de manera rentable. Es una realidad que se vive en una época moderna digital y esto ha creado un mundo de marketing nuevo, más atractivo, más conectado, accesible, disponible, digitalizado y si cabe el término, cada vez más “humanizado”.

### **Historia del marketing**

El marketing siempre ha estado en todas partes. Desde que nos levantamos hasta que dormimos, el marketing es capaz de cambiar la perspectiva sobre un producto, un servicio, un hecho y posiblemente del mundo, pero desde el surgimiento de Internet y la creación de las primeras comunidades digitales, se ha ampliado el alcance y la gran diversidad de canales de comunicación (Yi Min Shum Xie, 2019, p. 27).

La siguiente línea de tiempo pretende brindar un vistazo general de la evolución de los medios de comunicación los cuales han impactado la manera de hacer marketing:

#### **Figura 26. Historia del marketing**



Fuente: Elaboración propia (2024).

Como se puede ver en la figura 1, los medios y el marketing han evolucionado de manera acelerada principalmente en los últimos 40 años, esta evolución está estrechamente relacionada con el surgimiento de grandes tecnologías. El siguiente cuadro muestra las diferencias entre lo que se ha denominado marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0:

**Figura 27.** Comparativa marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0

Características	Marketing 1.0 Centrado en el producto	Marketing 2.0 Centrado en el Consumidor	Marketing 3.0 Centrado en los valores	Marketing 4.0 Centrado en la Colaboración
Objetivo	Crear y posicionar un producto en la mente del consumidor	Satisfacer y fidelizar a los consumidores	Que la marca impulse valores y hacer un mundo mejor	Construir valores, lazos y conversación con base en la colaboración
Fuerzas propulsoras	Revolución industrial	Tecnología de la información	Nueva ola tecnológica	La creación de redes
Percepción del mercado por la empresa	Mercado en masas. Consumidores con necesidades físicas	Consumidores más inteligentes, con mente y corazón	Consumidores integrales con mente, corazón, consciencia y espíritu	Consumidores integrales con fuerza colaborativa
Concepto fundamental del marketing	Desarrollo de productos	Diferenciación con respecto a la competencia	Valores únicos de la marca	Creación de comunidad colaborativa
Directrices de marketing corporativo	Especificaciones del producto	Posicionamiento de marca empresarial definiendo bien la misión, visión, objetivo y valores de la marca. Con productos y servicios diferenciadores	Proposición de valor de la marca	Guiar a los clientes a lo largo de su viaje desde el <i>awareness</i> a la recomendación
Propuesta de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual	Social
Interacción con los consumidores	Transacciones uno a uno	Relaciones y comunicación bidireccional	Colaboración y creación de una comunidad conformada no solo por el personal interno de la marca, sino también por los consumidores y los usuarios de internet	Interacción constante y cercana
Principales medios de comunicación	Medios tradicionales	Medios tradicionales y digitales	Medios tradicionales y digitales	Medios tradicionales, digitales y virtuales
Mensaje que transmite la marca hacia las personas	Vender y solo vender	Quiere conocer lo primordial del cliente	Quiere ofrecer contenido de valor, productos adaptados a las verdaderas necesidades del cliente y fomentar los valores	Colaboración constante con la marca, comunidad e <i>influencers</i>

Fuente: Yi Min Shum Xie (2019, p. 35).

## Mercado

Según Sánchez de Puerta (2019); el mercado, como institución social que aglutina bienes, servicios y factores productivos, sirve de encuentro entre compradores y vendedores siendo el precio la herramienta que suministra información y provee incentivos (p. 16).

Los elementos que forman parte del mercado, y que son determinantes en el mismo, son los siguientes:

7. **Producto:** El producto es todo aquel bien tangible que se ofrece en el mercado para su adquisición
8. **Servicio:** El servicio es el conjunto de actividades llevadas a cabo por una empresa para la satisfacción de una necesidad de un cliente que no se materializa en un objeto y que se consume en el momento en que es prestado
9. **Consumidores:** El consumidor es aquel individuo, grupo u organización que utiliza un producto o servicio para la satisfacción de una necesidad
10. **Competencia:** La competencia está formada por todas aquellas empresas que ofrecen una solución para una necesidad concreta y que, por tanto, el cliente puede adquirir indistintamente
11. **Oferta:** Es la cantidad de bienes y servicios que son ofrecidos por las empresas en un mercado concreto a los clientes bajo una serie de condiciones, entre ellas el precio
12. **Demanda:** Es aquella cantidad de producto que los clientes están interesados en comprar y que condiciona el equilibrio entre oferta y demanda (Sánchez de Puerta, 2019, p. 17).

## Mercado meta

El mercado hace referencia a un grupo de personas con una necesidad por satisfacer y que están dispuestas a comprar un producto o servicio ofrecido por una empresa.

Las organizaciones identifican los grupos de individuos que son de interés y los agrupan homogéneamente mediante una actividad llamada segmentación de mercados para llegar a clientes que necesitan adquirir un mismo producto. Estos segmentos a los cuales la empresa decide dirigir sus actividades de marketing se denominan mercado meta (Juárez, 2018, p. 12).

## Segmentación de mercado

Juárez (2018) indica que la segmentación de mercados consiste en dividir a los compradores potenciales en grupos que: 1) tienen necesidades comunes y 2) responden de manera similar a una acción de marketing (p. 221).

Con la segmentación de mercado la empresa busca definir claramente las variables que se utilizarán para generar los grupos de consumidores. Valderrey (2011, p. 12) citado por Juárez (2018, p. 13) propone la siguiente clasificación de variables:

5. **Segmentación geográfica:** región, tamaño del mercado, clima, densidad de población
6. **Segmentación demográfica:** edad, género, ingresos, ciclo de vida de familia, clase social, nivel de educación
7. **Segmentación psicográfica:** personalidad, estilo de vida, preferencia de consumo y valores
8. **Comportamental:** ocasión de uso, frecuencia de uso, beneficios buscados y utilización del producto final.

Gracias a la segmentación de mercados la empresa puede llegar a un público meta analizado y no a un grupo de personas a las cuales no se tiene certeza si estarán o no interesadas en los productos o servicios ofrecidos, es decir, el riesgo y la incertidumbre es muy alta en este escenario.

## Variables de marketing (marketing mix)

Las variables de marketing es un concepto utilizado para describir la estrategia de las 4 P, también llamado *marketing mix*, que se utilizan para conocer y definir a fondo los cuatro puntos más relevantes del marketing en la empresa.

Sánchez de Puerta (2019) define las variables de marketing de la siguiente manera: Son los cuatro elementos de marketing que se emplean en la estructuración de la estrategia de marketing que forma parte del plan y campaña de marketing de toda la empresa, los cuales son: producto/servicio, precio, plaza o distribución y promoción (p. 29).

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos y desarrollada comúnmente por las empresas. Se tienen en cuenta cuatro variables principales del negocio:

producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior (Digital Institute of Business & Technology [EUDE Digital], 2024).

El estudio de las variables de marketing se hace necesario antes de realizar cualquier campaña de marketing:

5. **Precio:** Se conoce como precio aquella cantidad monetaria que se cobra por un producto o servicio
6. **Producto:** El producto es el elemento principal ofrecido al cliente para satisfacer una necesidad en el que ciertas variables tales como los atributos físicos, servicios adicionales, diseño e imagen son decisivos a la hora de diferenciarse de la competencia
7. **Plaza o distribución:** La plaza o distribución se refiere a todas aquellas actividades que permiten poner el producto a disposición del consumidor objetivo
8. **Promoción:** La promoción es la variable del *marketing mix* que aglutina el conjunto de herramientas y actividades que se utilizan para comunicar los beneficios y ventajas del producto con el objetivo de atraer y convencer a los clientes para la adquisición del producto (Sánchez de Puerta, 2019, p. 28).

El *marketing mix* es un concepto importante para la definición de una estrategia de marketing y de las acciones a implementar para ejecutarlo. Esto porque desde la óptica del marketing, tan importante es producir un buen producto como fijar un precio adecuado y promocionarlo de manera adecuada al público meta.

### **Plan de marketing**

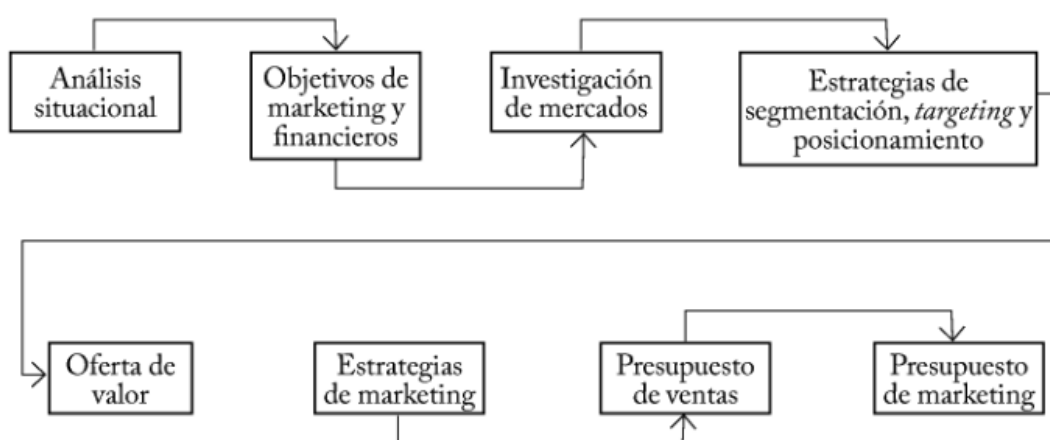
Según la (American Marketing Association [AMA], 2024), el plan de marketing es una guía estratégica que ayuda a las empresas a trazar sus estrategias publicitarias y promocionales para atraer clientes potenciales y conectarse con su público objetivo. Ofrece instrucciones claras y detalladas sobre cómo lograr los objetivos comerciales a través de esfuerzos de marketing específicos.

Para McCarthy y Perrault (2001) citado por Sánchez de Puerta (2019), el plan de marketing consiste en la representación escrita de *marketing* y toda aquella información relativa al espacio temporal requerido para ponerlo en práctica (p. 33).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 161) se refiere al plan de marketing como una herramienta que ayuda a definir y administrar todo el esfuerzo de la marca hacia la meta que desea alcanzar. Dentro del desarrollo del plan se necesitan definir las diferentes estrategias que debe realizar la marca para alcanzar la meta fijada (p. 161).

Los componentes de un plan de marketing pueden variar de una empresa a otra, pero en general coinciden en los siguientes componentes:

**Figura 28.** Componentes en un plan de marketing



Fuente: Juárez (2018, p. 26).

Se puede concluir que el plan de marketing describe el “cómo” se van a conseguir los objetivos de marketing, es la hoja de ruta que va a indicar cómo llegar a la situación deseada (objetivos) desde la situación actual mediante la ejecución de diferentes actividades y acciones.

La estrategia de marketing describe el “qué”, resume los objetivos de marketing que se esperan conseguir con el plan de marketing. Este concepto se estará desarrollando en la siguiente sección.

## **Estrategia de marketing**

Para Lee & Carter (2002, p. 219) citado por Juárez (2018), la estrategia de marketing corresponde a los cursos de acción a formular, desarrollar e implementar en un plan de marketing (p. 35).

Adicionalmente Juárez (2018, p. 36) comenta que cada estrategia recoge un conjunto de acciones de marketing que constituyen el componente operativo del plan.

Existen diferentes tipos de estrategias de marketing que las empresas pueden implementar para alcanzar sus objetivos, las más comunes son las siguientes: estrategia de precio, estrategia de *branding* (posicionamiento de marca), estrategia de distribución, estrategias de comunicación y estrategia de marketing digital, entre otras.

Para la presente investigación, se estará abordando únicamente la estrategia de marketing digital, esto por la naturaleza y el entorno en el que se desarrolla la empresa Mindset for Growth, además de que es la estrategia con la que esta empresa desarrollará una propuesta de valor a sus clientes personalizado de acuerdo a su nivel de madurez empresarial.

### **Concepto de marketing digital**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el marketing digital como la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización llevadas a cabo a través de los medios digitales. Todas las técnicas de marketing *off-line* son adaptadas al mundo digital. El marketing digital está caracterizado por el uso de dispositivos electrónicos tales como computadoras, teléfonos inteligentes (*smartphones*), teléfonos celulares, tableta (*tablet*), *Smart TV's* y consolas de videojuegos. El marketing digital utiliza la tecnología y las plataformas como sitios webs, correo electrónico, aplicaciones móviles, foros, blogs, canales de televisión, radios, revistas, periódicos digitales y redes sociales para conectar e interactuar con el cliente. Hay diversas maneras de entablar una comunicación directa con los clientes, y puede ser a través de mensajes SMS, correo electrónico, mensajes geolocalizados a través de Twitter o Facebook, por ejemplo (p. 26).

Según Shum Xie, Y. M. (2019, p. 37) las siguiente son las principales características del marketing digital:

7. **Personalizado:** Permite crear estrategias adaptadas a la medida de la marca, aunque todas las marcas utilicen los mismos canales de comunicación
8. **Comunicación directa y bidireccional:** El tener contacto directo con los consumidores facilita tener una comunicación más fluida, rápida y en tiempo real
9. **Datos más precisos:** Permite recolectar y analizar la información que ofrecen los usuarios, con lo cual se puede lograr construir una base de datos completa, segmentada y personalizada para la marca y así tener la capacidad de crear una campaña publicitaria, precisa, dirigida al público objetivo (*target*), que permita impulsar, potenciar y alcanzar al segmento específico y conseguir los clientes deseados
10. **Masivo y viral:** El tener contacto directo con los consumidores facilita tener una comunicación más fluida, rápida y en tiempo real
11. **Experiencia y emoción:** El marketing digital, al ser personalizado, tiene una oportunidad única de identificar e individualizar el mensaje para cada persona
12. **Es capaz de integrar tres mundos:** El marketing digital es capaz de integrar tres mundos en paralelo, esto significa que fusiona el mundo físico, digital y virtual.

El marketing digital marca una revolución, apalancado de la tecnología, con respecto a la forma en cómo se realizan las búsquedas y compras de bienes y servicios. El aumento en las ventas, posicionamiento de la marca y contacto directo con los clientes se logra a través de generación de contenido y de una comunicación bidireccional en tiempo real.

Por lo tanto, el marketing digital brinda a la organización beneficios tangibles entre los cuales se pueden mencionar los siguientes: Posicionamiento de la marca, captación de clientes, publicidad más económica, mayor alcance, comunicación multicanal, fidelización de los clientes, interacción con los clientes a través de diferentes canales digitales, aumento de las ventas, medición de resultados, etc.

### **Las 4C del marketing digital**

Tal y como se mencionó en una sección anterior, el modelo original de las 4P (producto, precio, plaza y promoción) o marketing *mix*, es una herramienta para determinar la manera de comercializar, comunicar, promocionar y definir el costo de un producto o servicio.

Las 4C del marketing digital es la versión moderna de las 4P que les permite a las marcas realizar un modelo de negocios sobre los medios digitales y adaptarse al marketing digital.

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 40) describe las 4C de la siguiente manera:

8. **Consumidor:** Cuando una empresa se dispone a desarrollar un producto o servicio, este proceso se hace basado en tratar de satisfacer las necesidades o solventar un problema de un mercado o de un consumidor específico; entonces, para la creación del producto que nuestro cliente hay que ser empático y conocer bien a nuestro cliente
9. **Costo:** El costo es un factor importante y el cliente puede decidir si adquirir o no el producto; por supuesto no hay una fórmula estándar para establecer el costo del producto del lado del cliente, pero depende mucho de la cantidad a invertir y el poder adquisitivo del público objetivo de la marca
10. **Conveniencia:** En la actualidad es necesario hacer la vida más fácil, simple y rápida a los consumidores; para obtener una respuesta y así concretar una compra sin complicaciones; ya que los tiempos de respuesta suelen ser lo más importante a la hora de evaluar un proceso eficaz
11. **Comunicación:** La comunicación es vital en la sociedad, y más aún si se trata de conectar con las personas. Por lo tanto, dentro del marketing es necesario promover la marca diariamente, haciendo énfasis en la esencia, los objetivos, la visión y los valores de la marca; y no en la venta directa del producto, dado que es menos efectivo, y publicidad, promociones y ofertas constantes. Por ello es indispensable tener una comunicación interactiva constante.

El *marketing mix* es un concepto importante para la definición de una estrategia de marketing y de las acciones a implementar para ejecutarlo. Esto porque desde la óptica del marketing, tan importante es producir un buen producto como fijar un precio adecuado y promocionarlo de manera adecuado al público meta.

Las 4C del marketing digital es la versión moderna de las 4P que les permite a las marcas realizar un modelo de negocios sobre los medios digitales y adaptarse al marketing digital.

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 45) comenta acerca de la necesidad de agregar otras 3C:

12. **Contenido:** Investigar, escuchar y conocer a los usuarios ayudará a detectar los verdaderos intereses de ellos y así poder generar contenido de gran valor (imágenes, videos, líneas de tiempo, etc.), que les aporte conocimientos a los clientes y capten su atención
13. **Comunidad:** Detrás de una marca siempre existe una comunidad que la soporta, la cual no solo está conformada por los trabajadores internos, aliados y socios, sino también por los consumidores; por ello es vital mantener una interacción continua con la comunidad, aportando contenido de calidad, ayudando y apoyando a los miembros
14. **Conexión:** Siempre es necesario conectar con los usuarios que están detrás de la pantalla, para ello es primordial no solo enfocarse en las ventas sino también mostrar contenido de calidad; hay que recordar que el texto del contenido que quieres compartir en cada red social debe ser diferente, la razón principal es que cada red social es un mundo distinto, con contextos diversos; por ello se debe diseñar específicamente para cada red social.

### **Estrategias del marketing digital**

En la era digital, de los datos y la información, el marketing digital representa el tipo de estrategia de marketing más extendido y diverso. Tiene por objetivo impulsar y posicionar una marca o empresa en Internet y en los ecosistemas digitales.

Dentro del marketing digital es necesario crear estrategias innovadoras, versátiles, adaptables y enfocadas al público objetivo. Muchas de estas estrategias provienen del marketing tradicional, adaptan las habilidades tradicionales al mundo digital.

#### **Inbound marketing.**

El concepto *inbound marketing* fue mencionado en el año 2005 por los fundadores de HubSpot (Brian Halligan y Dharmesh Shah) y su uso se fue popularizando en los años posteriores.

El *inbound marketing* es una agrupación de técnicas y estrategias de marketing y publicidad no intrusiva (*content marketing*, SEO, *social media marketing*, SEM, analítica web, entre otros). El objetivo de este es crear contenido de calidad que aporte valor a los clientes y así poder captar su atención (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 169).

En términos generales la finalidad del *inbound marketing* es atraer a los usuarios y que ellos tomen siempre la iniciativa de establecer el canal de comunicación con la marca.

### **Outbound marketing.**

El *outbound marketing* es lo opuesto al *inbound marketing*. Este tipo de marketing consiste en invadir e interrumpir a la audiencia con publicidad que tiene como objetivo llamar la atención de los usuarios y comunicar acerca de los productos o servicios que ofrece la marca. El *outbound marketing* tiene el propósito de estar siempre presente en la mente del consumidor al mostrar la publicidad de forma continua para que impacte y se quede en el subconsciente del mismo haciendo que el comprador memorice la marca y el *jingle* o eslogan del producto o servicio (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 172).

Hoy en día existen muchas empresas que utilizan esta estrategia, crean artefactos como folletos, vallas publicitarias, anuncios en radios y televisión, *merchandising*, entre otros. Para el caso específico de Mindset for Growth, debido a la naturaleza de la empresa y al alcance de la presente investigación, esta estrategia no se estará considerando.

### **Content marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el *content marketing* como una estrategia de marketing enfocada en investigar, analizar, crear, diseñar y distribuir contenido relevante y de valor que atraiga al público objetivo, que sea capaz de conectar con ellos y en última instancia convertirlos en clientes potenciales para la marca (p. 175).

El objetivo principal de crear contenido es atraer y retener a los usuarios a través de conocimiento valioso y relevante para ellos. Esto también ayuda a cambiar, poco a poco, el comportamiento de los usuarios, ya que al momento de buscar información ellos sabrán a dónde dirigirse.

Esta estrategia permite tener una comunicación más fluida, natural y profesional sobre los servicios que ofrece la empresa. Demostrar conocimiento genera credibilidad, tanto grandes empresas como pymes utilizan esta estrategia para conectar con sus clientes.

### **Email marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el email marketing como el envío de información a los suscriptores o clientes utilizando como canal de comunicación el correo electrónico. Normalmente se envía información sobre anuncios, publicidad y también contenido informativo (p. 179).

El email marketing establece contacto directo con los clientes que lo hace un medio muy efectivo y ayuda a reforzar la lealtad, confianza y presencia de la marca. Los datos del correo electrónico pueden obtenerse de diferentes fuentes tales como base de datos de la empresa, blog, *landing page*, etc.

### **Marketing emocional.**

Desde la aparición de las redes sociales ha habido un cambio no solo a escala laboral sino también a escala personal y en el hogar. A través de las redes sociales las personas tienen la oportunidad de expresarse de manera crítica y abierta. A pesar de todos estos cambios, los consumidores exigen a las marcas ir más allá de las ventas y que ofrezcan aportes de valor que establezcan una conexión más directa y empiecen a transmitir sentimientos. El marketing emocional también es conocido como marketing de experiencias o marketing experiencial.

Para crear ofertas de valor, las marcas aplican estrategias de *content marketing* para captar la atención de los usuarios y atraerlos hacia la marca (*inbound marketing*). Sin embargo, si una marca quiere dejar huella en la mente y en el corazón de un cliente, de por vida o por tiempo prolongado, es necesario aplicar estrategias de marketing emocional (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 189).

Para poder aplicar las estrategias del marketing emocional es necesario conocer y entender las emociones. Shum Xie, Y. M. (2019, p.189) define la emoción como un estado natural e intrínseco de la mente que afecta el estado de ánimo, circunstancia o relaciones de los seres humanos con los demás. La Real Academia española define la emoción como la alteración de ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática.

El marketing emocional se enfoca en las sensaciones, emociones, sentimientos y pensamientos. Las sensaciones que se pueden generar a través de una experiencia única por medio

de los cinco sentidos (olfato, gusto, tacto, vista y oído). Para lograr despertar sensaciones es necesario crear un contenido de impacto sensorial utilizando elementos atractivos y visualmente agradables como olores que queden en la memoria, sonidos cautivantes y, por supuesto, todo esto debe ser elegido con cuidado según el contexto que se quiere generar. Los sentimientos y las emociones de los clientes son vitales dentro del marketing emocional dado que permiten generar una experiencia afectiva que queda en el subconsciente y que luego, a través de los pensamientos, sea evocada para crear, recordar y revivir momentos que generen felicidad, sorpresa, apego, cariño y aprecio hacia la marca (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 192).

### **Video marketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) comenta que una de las tendencias de estos últimos años es la utilización de contenido audiovisual. Por ello miles de marcas han decidido apostar por la creación de videos e incorporarlos dentro de la estrategia de contenido. Las personas son cada día más consumidores de contenidos cortos, concisos, directos y que transmitan mensajes con imágenes y, por supuesto, con el uso de videos (p. 195).

El video marketing también es usado con el *content marketing* e *inbound marketing*. El video debe ser creativo, atractivo y poseer una historia que apasione y atrape al usuario. Para lograr esto es necesario que el usuario se sumerja en el video, entienda y comprenda el mensaje esencial que la marca transmite y quede “atrapado” en la historia. Los videos generan una sensación de confianza, principalmente en las nuevas generaciones (*millennials*, generación z y generación alfa).

### **Endomarketing.**

Shum Xie, Y. M. (2019) define el endomarketing como todas las estrategias y actividades que se encargan de promover, comunicar y promocionar valores, misión, visión, esencia, identidad e imagen de la marca, para los miembros del equipo de trabajo y los colaboradores. Todas estas estrategias y acciones forman parte de las políticas internas de la empresa. El objetivo principal del endomarketing es conquistar y fidelizar a los miembros del equipo para que se sientan identificados con la marca. Todo esto ayudará a mejorar la motivación, ambiente de trabajo y la lealtad hacia la empresa. Si los miembros del equipo de trabajo se sienten identificados con la empresa, son capaces de transmitir la esencia, filosofía y valores de la marca hacia los clientes (p. 202).

El endomarketing también es conocido como marketing corporativo o marketing interno y es muy importante en las empresas para lograr la identificación a lo interno que a la postre se verá reflejado hacia lo externo. Las empresas deberían ofrecer la misma calidad de servicio y atención que ofrecen a los clientes, al equipo interno y colaboradores. Tal y como lo dijo Richard Branson, fundador *Virgin Group*: “Los clientes no son lo primero, lo primero son los empleados; si cuidas a tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes”.

### **Neuromarketing.**

El neuromarketing, también conocido como neuromercadotecnia o neuro mercadeo, es un campo de investigación de mercados que utiliza mediciones psicofisiológicas periféricas y centrales (actividad cerebral, ritmo cardíaco, respuesta galvánica de la piel, entre otros.) de los sujetos estudiados para obtener conclusiones.

El neuromarketing es una disciplina avanzada que requiere investigar y estudiar todos los procesos cerebrales que suceden cuando se adquiere un producto. Dependiendo de los niveles de emoción, atención y memoria de los consumidores, el departamento de mercadotecnia o marketing toma la decisión sobre el diseño de los productos y servicios, comunicaciones, precios, *branding*, posicionamiento y ventas. Analizar y evaluar el proceso de toma de decisiones del consumidor es fundamental para estudiar el efecto que tiene la publicidad y otras acciones comunicativas en el cerebro humano, por lo cual medir y evaluar los sentimientos que las estrategias de comunicación y publicitarias causan e impactan la memoria y pensamiento de los consumidores es fundamental. (Shum Xie, Y. M., 2019, p.206).

Algunas tecnologías y técnicas que son utilizadas en las neurociencias para estudiar las reacciones y el efecto del marketing son: Encefalografía (EEG), Resonancia Magnética Funcional (fMRI), Magnetoencefalografía (MEG) y Tomografía de Emisión de Positrones (PET). Estas lo que buscan es cuantificar las emociones, sentimientos, sensaciones y experiencias de las personas.

### **Marketing directo.**

El marketing directo es un estilo de publicidad que permite a las marcas, empresas y organizaciones sin fines de lucro comunicarse e interactuar directamente con los clientes, a través

de diferentes medios de comunicación como los mensajes de texto, publicaciones en las redes sociales, correos electrónicos, páginas webs, anuncios en línea, volantes, distribución de catálogos, cartas promocionales, televisión, anuncios en periódicos y revistas, vallas publicitarias, entre otros. El marketing directo se centra en la personalidad y esencia de la marca, donde se debe definir el mensaje que se quiere transmitir al cliente (Shum Xie, Y. M., 2019, p.208).

Para esta estrategia de marketing es importante tener bien definido el mercado meta al cual se realizará una acción muy puntual, por ejemplo, llamar a un número telefónico, enviar un correo electrónico, llenar un formulario, entre otros. Algunos ejemplos de este tipo de estrategia son la creación de las líneas gratuitas 1-800, las tarjetas de suscripción, las tarjetas de regalos y los programas de fidelización (lealtad) y recompensa.

### **Marketing de afiliación.**

El marketing de afiliación es un método que se diferencia por la ganancia percibida por la marca, empresa u organización. En este tipo de marketing las personas pagan por una acción requerida y no a través de una campaña publicitaria (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 214).

En el marketing de afiliación participan tres actores: descritos por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 214) de la siguiente manera:

4. **Los afiliados:** son los *webmasters*, dueños de las páginas webs o cuentas de redes sociales en las que se permite alojar, en un espacio de publicidad, el anuncio de una marca a cambio de comisiones, intercambio de productos o servicios. Para ser afiliado es necesario tener una página web, *un hosting*, dominio o cuentas de redes sociales; después, se debe trabajar mucho para aumentar la presencia y reputación y así crear poco a poco una comunidad estable
5. **Los anunciantes:** son marcas, empresas u organizaciones que quieren promocionar sus productos o servicios en otras páginas webs o redes sociales. Estos pagan por el espacio para anunciar, en ocasiones realizan intercambios de productos o servicios para optar por el espacio. Normalmente los anunciantes pagan a los afiliados por tráfico o venta que dichos afiliados aportan, esto se conoce como pagos por clic. El anunciante, a través de los enlaces

o URL, contabilizan el tráfico de usuarios potenciales que están interesados en adquirir el producto en la *landing page*, página web o blog del anunciante

6. **La red de afiliación o programas de afiliación:** son plataformas webs donde los anunciantes (marcas, empresas, organizaciones o personas particulares) se conectan con los afiliados. Normalmente los afiliados poseen páginas webs, blogs, cuentas de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, entre otros) que desean rentabilizar o monetizar incluyendo publicidad, menciones especiales, recomendaciones de productos y mucho más. La red de afiliados obtiene una comisión de lo que el anunciante paga al afiliado.

Algunos tipos de marketing de afiliación que se utilizan en la actualidad son los siguientes: página web, *landing page*, *blog*, bases de datos de *email marketing*, redes de afiliación, entre otros.

### **Influencer marketing.**

Influencer marketing es un tipo de estrategia que surgió en los últimos años a partir de las diferentes prácticas y estudios realizados. El foco principal o el imán para atraer y captar la atención de los consumidores, es a través de un individuo clave específico. Esta persona puede ser un referente, un especialista, artistas, etc. El referente en el área realiza recomendaciones o publicidad testimonial sobre el producto o servicio que ofrece la marca a través de diferentes canales de comunicación en los que recomienda el producto a la comunidad que lo sigue (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 220).

Esta es una estrategia adoptada por muchas marcas y empresas para incrementar las ventas o posicionarse en el mercado a través de una personas que tiene autoridad, conocimiento o es tendencia. Este tipo de estrategia se ha popularizado por ser considerada efectiva, natural y menos intrusiva.

### **Mobile marketing.**

Mobile marketing es el marketing enfocado en los dispositivos móviles y teléfono inteligente. El mobile marketing permite tener una conexión directa, rápida y en tiempo real y ofrece información personalizada que promueve bienes, servicios e ideas (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 224).

De acuerdo con Andreas Kaplan citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 224), el marketing móvil es como “cualquier actividad de marketing llevada a cabo a través de una red ubicua en que los consumidores están constantemente conectados mediante un dispositivo móvil personal”.

Algunas acciones que las marcas, empresas y organizaciones pueden implementar con el mobile marketing son: campañas publicitarias y de comunicación a través de envíos masivos de SMS o MMS a los dispositivos móviles, campañas de llamadas telefónicas, uso del código QR y servicios basados en localización (LBS).

### **Posicionamiento en los buscadores**

Una de las cosas más codiciadas en el mundo digital es posicionarse en los primeros puestos de los buscadores más importantes, ya que confiere alcance e imagen. Sin embargo, dependiendo del objetivo de la marca, área en la que se enfoca y segmento de cliente (sexo, edad, ubicación, entre otros), se debe definir las famosas *keywords* o palabras clave. Para poder posicionar las palabras claves de cada marca es necesario conocer dos técnicas de posicionamiento: SEO (*Search Engine Optimization*) y SEM (*Search Engine Marketing*); dependiendo del objetivo y del tiempo se puede hacer uso de una técnica o de la otra (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 265).

#### **SEO (Posicionamiento en los buscadores).**

El posicionamiento en los buscadores (SEO), es el proceso mediante el cual se afecta la visibilidad o posicionamiento de un sitio o página web en los resultados de búsquedas. Esta técnica es conocida como el posicionamiento natural u orgánico. Existen muchos factores que pueden influir en dicho posicionamiento, como el tipo y extensión de contenido, palabra clave utilizada, frecuencia de publicación de la página web, tráfico, el tamaño de la imagen, tiempo de carga de la página web, entre otros Shum Xie, Y. M., 2019, p. 265).

SEO significa optimización de motores de búsqueda. Los profesionales de SEO optimizan sitios web, páginas web y contenido con el fin de obtener una clasificación más alta en los motores de búsqueda, como Google. El SEO es un conjunto de prácticas diseñadas para mejorar la apariencia, el posicionamiento y la utilidad de múltiples tipos de contenido en los resultados de búsqueda orgánicos. Este contenido puede incluir páginas web, medios de video, imágenes,

listados de empresas locales y otros activos. Debido a que la búsqueda orgánica es el método principal a través del cual las personas descubren y acceden al contenido en línea, utilizar las mejores prácticas de SEO es esencial para garantizar que el público pueda encontrar y elegir el contenido digital que usted publica, aumentando el tráfico orgánico de su sitio web (MOZ, 2023).

La marca MOZ citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 266), señala que los factores más importantes para el posicionamiento en los buscadores están divididos en tres principales:

4. **La calidad del tráfico:** este es un factor clave. Se puede tener un tráfico de 1000 personas, pero sí de esas 1000 solo diez están interesadas en el producto o servicio el tráfico obtenido no es de calidad. Por ello, es necesario lograr que los usuarios que visiten la página web sean aquellos realmente interesados en el área o temática de la marca
5. **La cantidad de tráfico:** una vez conseguido el público objetivo adecuado y que se ha logrado que acceda con recurrencia a la página web, se debe emplear la página de resultados de los motores de búsqueda (SERP - *Search Engine Results Page*), ya que mientras más personas visitan la página más se le ayuda a posicionarse en los buscadores
6. **Los resultados orgánicos:** es el tráfico orgánico que se obtiene sin pagar por publicidad.

En la actualidad es difícil imaginar una vida sin emplear los buscadores o motores de búsqueda, de hecho, las personas consultan en primer lugar los motores de búsquedas para saber si un producto o servicio existe, para comparar y validar si está disponible en la zona donde viven. Gracias a la tecnología y a los buscadores existe el acceso a un mundo de información sin límite, permitiendo descubrir, investigar, conocer, aprender y adquirir fuentes de conocimiento infinitas. Esta situación recalca la importancia del posicionamiento en los buscadores SEO.

### **SEM (Marketing en los buscadores).**

SEM, también conocido como marketing de buscadores o *Search Engine Marketing*, es una estrategia digital que consiste en realizar promociones de la página web a través de los motores de búsquedas (Google AdWords, Yahoo! Sponsored Search Ads, Bing Ads, entre otros) mediante el aumento de la visibilidad en los motores de búsqueda de las páginas. Este tipo de estrategia es primordialmente una publicidad paga. Sin embargo, una de las cosas que es necesario acotar es que el SEM no es solo pagar para estar posicionado, sino que además se necesita cumplir y optimizar

el contenido de la página web. Para ello es necesario incorporar la optimización en los motores de búsqueda SEO, publicidad contextual y hasta marketing en redes sociales, SMM (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 280).

Danny Sullivan citado por Shum Xie, Y. M. (2019, p. 280), define el marketing en buscadores (SEM) como la búsqueda para promover los sitios webs mediante el aumento de la visibilidad en las páginas de resultados de los motores de búsqueda (SERP). El método de SEM incluye la optimización de motores de búsqueda (SEO), *paid placement* o posición de pago, publicidad contextual, optimización de activos digitales y la inclusión pagada.

El aplicar marketing en buscadores surgió debido al aumento de las páginas webs a mediados de la década de los noventa. A partir de entonces los motores de búsqueda empezaron a desarrollar modelos de negocio de pago por clic (PPC) o costo por clic (CPC).

### **Concepto de Comunicación**

Aramendia (2020) define la comunicación como el proceso para generar significado mediante el envío y la recepción de símbolos y signos verbales y no verbales que son influidos por múltiples contextos (p. 9).

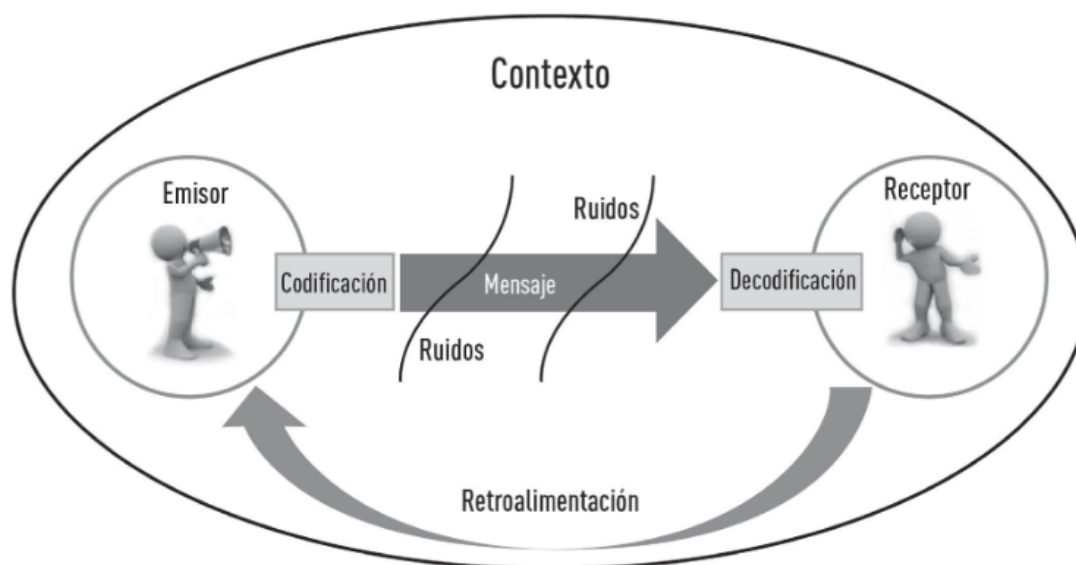
Echeverri (2023) define la comunicación cómo un conjunto de tácticas o acciones que ejecutan las empresas para emitir mensajes con una naturaleza única y creativa atraen y cautivan a sus clientes actuales y potenciales sobre sus ofertas de bienes y servicios. Ya sea que el mensaje sea directo o sea indirecto, tiene la finalidad de persuadir a los clientes para que compren los bienes y servicios (p. 104).

Con respecto a las formas de comunicación Aramendia (2020) comenta que las formas de comunicación varían en términos del número y tipo de participantes, canales utilizados y contextos. Las cinco formas de principales de comunicación son: comunicación intrapersonal, interpersonal, grupal, pública y masiva (p. 13).

Martínez (2020) describe el proceso de comunicación de la siguiente manera: El proceso de comunicación básico comienza con un emisor que tiene un propósito, en base a este propósito elabora o codifica un mensaje, el cual es transmitido por algún canal a un receptor, quien, al

recibirlo, debe decodificarlo. Muchas veces, el mensaje es obstaculizado por la presencia de ruidos, que consisten en alteraciones que interfieren en la transmisión del mensaje y por lo tanto dificultan que llegue adecuadamente desde el emisor hasta el receptor. Finalmente, en el proceso está presente la retroalimentación, que permite al emisor corroborar que el mensaje llegó bien y se interpretó en los términos deseados. Si la retroalimentación indica lo contrario, el emisor debe buscar nuevas estrategias de comunicación con el receptor para lograr su cometido, buscando otro canal, codificando de manera diferente o bien disminuyendo o eliminando los ruidos que interfieren (p. 314).

**Figura 29.** Proceso de comunicación



Fuente: Martínez (2020, p. 315).

Con respecto a la estrategia de comunicación, Echeverri (2009, p. 82) citado por Juárez (2018, p.38) indica que las estrategias de comunicación generalmente ocupan un papel importante en el plan de marketing, no solo por el impacto que se espera en ventas sino por la inversión que se requiere para su ejecución en el presupuesto de marketing. El *mix* (mezcla) de comunicaciones es el conjunto de estrategias de comunicación que lo componen, la publicidad, el marketing digital, las relaciones públicas, la promoción de ventas, las ventas personales y marketing directo.

La comunicación frecuente con los clientes por parte de las empresas fomenta la creación de un vínculo más cercano y estrecho que permite eliminar la visión de la venta online como un

ente abstracto. A través de la comunicación se fomenta la interacción y curiosidad por la empresa y sus productos. Además, a mayor información aportada por la empresa, mayor será la transparencia y confianza que los clientes perciban de ella facilitando las compras y pagos online (Sánchez de Puerta, 2019, p.121).

En resumen, la comunicación es el proceso por medio del cual se transmite información de un ente a otro mediante el uso de diversos canales y plataformas de comunicación, entre ellos los canales digitales los cuales son el foco de la presente investigación.

La evolución de los medios de comunicación, la cual está estrechamente relacionada con el crecimiento exponencial de la tecnología, ha impactado las vidas y los hábitos de consumo. Estos permiten estar conectados, comunicarse y compartir diferentes experiencias con familiares, amigos, compañeros, etc. También han cambiado la forma de transmitir los mensajes y la información, y ha permitido compartir contenido digital (imágenes, fotografías, videos, audios, textos, entre otros).

En relación con esta evolución de los medios de comunicación digital, Shum Xie, Y. M. (2019) comenta lo siguiente: La comunicación y la conversación son la base de una sociedad. En la actualidad las personas se han vuelto dependientes de los medios sociales; prefieren compartir, conversar, expresar e interactuar con otras personas de diferentes partes del mundo dentro del entorno digital, dado que las personas pueden ser más abiertas, sinceras y directas, sin sentir la presión social en su vida real; se sienten cómodos en el mundo virtual (p. 55).

## **Social media**

El social media tiene por objetivo promover la interacción entre personas creando, compartiendo e intercambiando conocimiento con la participación en las comunidades digitales, y estar informados de todos los cambios y las tendencias del mundo. Por este motivo muchas marcas usan estos medios sociales para posicionarse, potenciar que la gente hable de ellas y tener resultados más certeros y medibles. Para crear, mantener, cuidar y hacer crecer las comunidades en los diferentes medios sociales, las marcas no solo deben colgar publicidad de los productos o servicios que ofrecen, sino también crear contenido de valor que promueva la interacción mediante

una conversación amena y animada entre todas las personas que participan y forman parte de la comunidad; esto es parte de la gestión de la presencia de la marca (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 55).

El social media se clasifica de la siguiente manera:

**Figura 30.** Medios sociales



Fuente: Shum Xie, Y. M. (2019, p. 55).

Los medios sociales, como se comentó anteriormente, son la prueba angular de la sociedad y por ende, promueven la comunicación y la creación, A nivel empresarial genera algunos beneficios tangibles que se traducen en réditos para el logro de los objetivos, algunos de estos beneficios son los siguientes: Aumenta la reputación, presencia de la marca, fideliza clientes, posicionamiento en los buscadores, aumento de tráfico que se traducen en *leads* de ventas, permite realizar analítica de datos, amplio alcance, alta disponibilidad, bajo costo, entre otros. Eso sí, un mal manejo de los medios sociales puede revertir este efecto y generar un mensaje viral que pueda afectar de manera importante la reputación de la empresa.

## Redes sociales

Las redes sociales son las principales plataformas de comunicación en la actualidad, se pueden ver desde el hogar de cada uno, dentro del trabajo, en las calles, por todos lados y la razón de que las redes sociales se hayan vuelto parte del estilo de vida de todos es que las personas sienten una necesidad de socializar y estar comunicados todos los días y en cada momento. Por ello las redes sociales son la principal ventana de la comunicación hoy en día.

Una red social es una estructura social digital que permite a millones de personas de diferentes culturas, nacionalidades e idiomas interactuar entre ellos, sin fronteras de ninguna clase. Las redes sociales permiten a los usuarios interactuar sin importar el tiempo y el espacio. Dependiendo del continente, el país y la ciudad, hay una gran diversidad de redes sociales. Existe una clasificación de las redes sociales, y dependiendo del objetivo y de la temática de cada red pueden ser clasificadas de diferentes maneras (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 66).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 67) clasifica las redes sociales en dos grandes grupos:

7. **Redes sociales horizontales:** Son aquellas plataformas dirigidas a todo tipo de usuario y no poseen una temática definida, y son de libre afiliación y acceso. En estos sitios pueden participar diferentes personas, lo que da pie a la creación de un ambiente de libertad. Estas redes sociales pueden tener una gran masa de usuarios con una participación dentro de la comunidad, algunos ejemplos son Facebook y Twitter
8. **Redes sociales verticales:** son plataformas dirigidas a una temática específica, el objetivo de este tipo de red social es aglomerar a un grupo de usuarios que están interesados en un mismo tema. Las redes sociales verticales tienden a clasificarse por afinidad: profesionales (LinkedIn), ocio (Airbnb), contenidos (Youtube, Spotify) y educativas (Edmodo).

## Bitácora web (blog)

Shum Xie, Y. M. (2019) define un blog o bitácora web como un sitio web donde se comparten contenidos de diferentes categorías dentro del blog. Puede tener un autor o diferentes autores y todos los artículos publicados (entradas o post) se ordenan de manera cronológica; siempre se presenta la publicación más reciente en primer lugar. En la actualidad muchas marcas

han decidido aplicar *content marketing* a través de los blogs, y la razón principal es que si la marca publica contenido con frecuencia esto permite aumentar la posibilidad de posicionarse entre los motores de búsquedas. Otra razón para tener un blog es que permite compartir contenido de valor con los clientes potenciales (p. 109).

Shum Xie, Y. M. (2019, p. 110) hace referencia a los siguientes tipos de blogs:

9. **Blog personal:** Es un diario donde la persona comparte sus reflexiones, pensamientos y vivencias
10. **Micro-blogging:** Son pequeños fragmentos o extractos de contenidos digitales (pueden ser texto, imágenes, enlaces, videos cortos, infografía, entre otros). La red social Twitter pertenece a este tipo de blog. Ayuda mucho a crear contenido directo y puede llegar a ser viral
11. **Blogs educativos:** Los blogs educativos permiten, a los profesores que forman parte de la casa de estudios exponer su punto de vista y comunicar contenido a la comunidad educativa y al alumnado, lo que ayuda a potenciar a un aprendizaje activo, crítico e interactivo
12. **Blogs corporativos y organizaciones:** Un blog corporativo siempre está basado en una estrategia de marketing de contenidos. El objetivo es atraer tráfico orgánico hacia la web de la empresa y conseguir clientes interesados en los productos o servicios que ofrecen.

### **Plataforma de transmisión en vivo y directo**

Desde el surgimiento de Internet, durante la década de 1990 y principios de 2000, los usuarios han vivido grandes cambios tecnológicos tales como: aumento en el ancho de banda de la red para navegar, mayor y mejor acceso a Internet, creación de protocolos estándar de comunicación (TCP/IP, HTTP, HTML) y el desarrollo del comercio electrónico a través de Internet.

Shum Xie, Y. M. (2019) define el *live streaming* o transmisión en vivo como el contenido audiovisual que se muestra en tiempo real a través de plataformas de Internet (p. 118).

## **Mensajería instantánea (SMS)**

La mensajería instantánea es un tipo de chat en línea con el que se pueden enviar mensajes de texto, mensajes de voz, imágenes, videollamadas o videos en tiempo real a través de Internet. Pueden ser enviados a una persona o grupo (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 122).

Gracias al auge de los teléfonos inteligentes y de las comunidades virtuales, la mensajería instantánea se ha popularizado. Algunos de los servicios de mensajería instantánea más utilizados en la actualidad son: Facebook Messenger, WhatsApp, Skype, Windows Live, API, Telegram, entre otros).

## **Analítica digital**

La analítica digital es la disciplina en la que se miden y analizan los datos generados por los usuarios para transformarlos en información relevante, la cual se presentará en informes útiles para que los destinatarios de estos puedan tomar decisiones y mejorar el negocio. Las ramas de las que se compone la analítica digital son las siguientes: La **medición** consiste en la recopilación de datos asociados a la actividad de los usuarios en un sitio web, aplicación móvil o cualquier otra propiedad digital. El **análisis** consiste en el estudio y la comprensión de los datos gracias a la segmentación de estos según diferentes criterios y el **reporting** consiste en plasmar los datos en informes útiles que te permitan tomar decisiones (Cibrián, 2018, p. 19).

## **Analítica de marketing**

La analítica de marketing se basa en datos, estadísticas, matemáticas y tecnología para resolver problemas de empresas comerciales. Incluye modelos y programas de cómputo par basar las decisiones de comercialización. Hasta hace poco, la analítica de marketing era un campo muy especializado que practicaban individuos con conocimientos profundos de modelos matemáticos, programación de cómputo y paquetes especiales de informática. Pero ahora, debido a la disponibilidad de grandes volúmenes de datos, lo desarrollos de las técnicas analíticas, los aumentos sustanciales en potencia de cómputo y la asequibilidad de la tecnología, la analítica de marketing se convierte en una tarea más práctica y al alcance de un público mucho más numeroso. Para sobrevivir, las compañías necesitan cada vez más diferenciar sus productos y sus servicios,

optimizar procesos y entender qué impulsa el rendimiento de la empresa, tarea en la cual ayuda la analítica de marketing (Harrison, Ajjan y Hair, 2022, 3).

### **KPI.**

Los KPI (*Key Performance Indicators*) también conocidos como indicadores claves de desempeño, son aquellas variables, factores o unidades de medida que se consideran estratégicas en la empresa y que, por ende, influyen directamente en las decisiones tomadas con respecto a ella. Los KPI son de considerable relevancia ya que a través de ellos se pueden evaluar si las estrategias aplicadas influyen de forma positiva o negativa en el target propuesto, con el fin de mejorar y optimizar las acciones o procesos que estén en marcha (Shum Xie, Y. M., 2019, p. 301).

Los indicadores son necesarios en cualquier proceso empresarial, incluyendo el marketing digital. Si un proceso no tiene una buena monitorización y métricas, es muy difícil dar seguimiento y predecir si las estrategias aplicadas se están acercando o alejando a los objetivos planificados.

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se describe detalladamente el método de investigación que se utilizará para diseñar la estrategia de marketing digital que implementará la empresa *Mindset for Growth* con la intención de cumplir con los objetivos planteados en este proyecto.

Se abordan los aspectos técnicos de la investigación tales como: variables, tipo, enfoque, fuentes, sujetos, definición de la muestra, métodos de aplicación, métodos de recolección de datos y análisis de datos. Posteriormente se realizará su interpretación para conocer los resultados obtenidos.

Según Azuero (2018):

(...) puede decirse que el marco metodológico se trata en su mayoría del tercer capítulo de la tesis y es el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico. Es importante comprender que la metodología de la investigación es progresiva, por lo tanto, no es posible realizar el marco metodológico sin las fundamentaciones teóricas que van a justificar el estudio del tema elegido (p. 113).

#### **Referente**

La empresa *Mindset for Growth* es una pyme que ofrece un conjunto de soluciones diseñadas para la agilidad empresarial las cuales brindan valor en el corto plazo y establece las bases para el futuro de sus clientes de acuerdo con su madurez empresarial. Compite en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento.

Ofrece los siguientes servicios personalizados de consultoría en:

6. Agilidad empresarial
7. Arquitectura empresarial
8. Talento humano (Competencias digitales, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y gestión de cambio)
9. Capacitación y programas de formación en agilidad, cultura organizacional y liderazgo ágil
10. Outsourcing.

Todas las soluciones, herramientas y artefactos que implementa *Mindset for Growth* son personalizadas de acuerdo con las necesidades, madurez y presupuesto de cada cliente. Estos servicios generan valor de manera inmediata, fomentan la adaptabilidad al cambio, la innovación y el liderazgo efectivo.

### **Misión**

Potenciamos personas que hacen el futuro realidad.

### **Visión**

Ser el aliado clave para quienes persiguen sus sueños, ofreciendo soluciones innovadoras que convierten aspiraciones en éxitos tangibles.

### **Valores**

#### **Adaptabilidad.**

Flexibles a sus necesidades, ofrecemos soluciones personalizadas.

#### **Respeto.**

Valoramos sus perspectivas, promoviendo una colaboración mutua.

#### **Compromiso.**

Dedicación total a sus metas para superar expectativas.

## **Transparencia.**

Integridad y claridad en cada paso para fomentar confianza continua.

## **Enfoque de la Investigación**

Definición fundamental de investigación, según Hernández et al. (2018):

Conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento. Esta concepción se aplica por igual a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto (p. 4).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) citado por Morales (2021) definen el enfoque de la investigación como la forma en la que el investigador se aproxima al objeto de estudio. Es la perspectiva desde la cual aborda el tema, que variará dependiendo del tipo de resultados que espera encontrar. Durante el siglo XX, dos enfoques emergieron para realizar investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. En términos generales, “los dos enfoques emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento” (p. 4).

El enfoque en una investigación es la manera en que se define el norte de esta. Es la ruta que se dirige hacia las estrategias que se van a plantear para construir y darle forma al proyecto, mediante la utilización de métodos, herramientas, tipos de investigación, diseños, población y técnicas.

La presente investigación es de enfoque mixto, ya que incorpora en su desarrollo el enfoque de investigación tanto cuantitativo como cualitativo. Este enfoque híbrido permite obtener mayor información y mejores resultados en la investigación.

Con respecto al enfoque mixto, Ulate y Vargas (2019) comentan: La riqueza de este tipo de investigación consiste en que se pueden abordar los problemas que enfrentan actualmente las ciencias, desde diferentes ópticas y de esta manera obtener mucha riqueza en los resultados a los problemas complejos y diversos (p. 16) .

También Hernández et al. (2018) comentan al respecto: En la ruta mixta se utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (p. 10).

Por lo tanto, este tipo de investigación con enfoque mixto lo que hace es utilizar los dos métodos, cuantitativo y cualitativo, con el fin de lograr un estudio más completo, versátil y detallado.

En cuanto al enfoque cuantitativo se recolectarán y analizarán diferentes variables numéricas. Con respecto al enfoque cualitativo, se investigarán variables conceptuales de comportamiento, preferencia o tendencia. En ambos casos, la información será obtenida a través de técnicas de recolección de datos utilizando diferentes instrumentos.

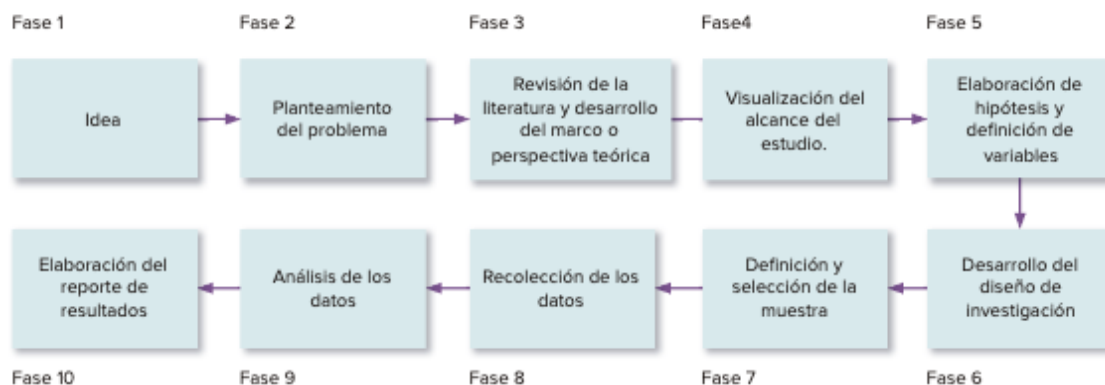
### **Enfoque cuantitativo**

Según Hernández et al. (2018):

Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis (p. 6).

Este proceso se representa en el siguiente diagrama:

**Figura 31.** Proceso cuantitativo



Fuente: Hernández et al. (2018, p. 6).

La ruta cuantitativa es apropiada cuando se requiere estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis.

### Enfoque cualitativo

Hernández et al. (2018) comentan lo siguiente:

Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. De igual forma, se plantea un problema de investigación, pero normalmente no es tan específico como en la indagación cuantitativa. Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo al contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio. Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio (p. 7).

Este proceso se representa en el siguiente diagrama:

**Figura 32.** Proceso cualitativo

Fuente: Hernández et al. (2018, p. 8).

Una peculiaridad del proceso cualitativo consiste en que la muestra, la recolección y el análisis son fases que se realizan prácticamente de manera simultánea y van influyéndose entre sí. La ruta cualitativa resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando se buscan patrones y diferencias en estas experiencias y su significado.

### Enfoque mixto

Según Hernández et al. (2018):

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.10).

De acuerdo con Chen (2006) citado por Hernández et al. (2018) define los métodos híbridos como:

La integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que estos pueden ser conjuntados de tal manera que las rutas cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (forma pura de los métodos mixtos); o bien, que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (forma modificada de los métodos mixtos).

De acuerdo con ambos autores, en el enfoque mixto se utilizan evidencias de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender los problemas planteados en la investigación.

### **Diseño de la Investigación**

Una vez planteado el problema, alcance y el enfoque de la investigación, que en este caso es un enfoque mixto, es necesario definir el diseño de la investigación el cual permitirá dar respuestas, de manera concreta, a las preguntas de investigación y cumplir con los objetivos establecidos.

Hernández, et al. (2018) cita a Leavy (2017), Hernández Sampieri et al. (2017), Wentz (2014), McLaren (2014), Creswell (2013) y Kalaian (2008), quienes realizan la siguiente definición: El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema (p. 150). Con referencia a esta definición se requiere seleccionar adecuadamente el diseño para poder realizar la recolección de datos y su respectivo análisis.

En concordancia con esta definición, el diseño consiste en la elaboración de una estrategia que sirva para la obtención de información, planteamiento de la encuesta como herramienta de recolección de datos, dar respuesta a la pregunta de investigación, cumplir con los objetivos de la investigación y poder generar las mejores recomendaciones basadas en los resultados obtenidos en la investigación.

Por lo tanto, el diseño del presente trabajo de investigación es de tipo mixto con un alcance cuantitativo descriptivo y un diseño no experimental, transversal exploratorio.

## **Alcance cuantitativo descriptivo**

Según Hernández, et al. (2018):

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo) (p. 108).

En este caso, lo que se busca con un alcance cuantitativo descriptivo es realizar un estudio de mercado para poder especificar los perfiles de clientes que conformarán el mercado meta de la empresa *Mindset for Growth* y el segmento de mercado al que estará apuntando, esto a través de las herramientas Buyer Persona y Customer Journey Map.

## **Diseño no experimental**

Según Hernández, et al. (2018):

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas (p. 174).

Con base en lo anterior, en un diseño no experimental no se genera ninguna nueva situación o escenario, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en el trabajo de investigación. Adicionalmente, las variables numéricas recolectadas no es posible manipularlas y no se tiene control directo sobre ellas. Este es el caso del presente proyecto de investigación y de ahí la elección de este diseño.

## **Tipo de diseño transversal exploratorio**

Según Hernández, et al. (2018):

Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (p. 176).

Existen tres tipos de diseños transversales según Hernández et al. (2018): Exploratorio, descriptivo y correlacionales-causales. El presente proyecto de investigación se desarrollará con el tipo descriptivo debido a que estos estudios “buscan indagar el nivel o estado de una o más variables en un población; en este caso, en un tiempo único” (Hernández, et al., 2018, p. 177).

Esta definición hace referencia a que el presente proyecto de investigación utilizará varias variables, en una sola población, en un momento y lugar en específico, para partir del estudio y obtener resultados y recomendaciones para el mismo.

## **Fuentes de Información**

Las fuentes de información son documentos de distintos tipos y orígenes que proveen datos y recursos sobre un tema o área determinada y según su nivel de información pueden ser clasificadas como: fuentes primarias, fuentes secundarias y fuentes terciarias.

De acuerdo con Hernández, et al. (2018):

Siempre y cuando el tiempo y los recursos te lo permitan, es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa posees una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección (p. 464).

A continuación, se definen los diferentes tipos de fuentes de información y se especifican cuáles son las fuentes que se utilizarán en el presente trabajo de investigación.

### **Fuente primaria**

Según Hernández, et al. (2018):

Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes (p. 72).

En consecuencia, al concepto de fuentes primarias, Hernández, et al. (2018) agrega:

En todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones porque son las que sistematizan en mayor medida la información, profundizan más en el tema que desarrollan, son examinadas y arbitradas por investigadores o profesionales experimentados (pares o colegas) y resultan altamente especializadas, además de que se puede tener acceso a ellas por internet (p. 76).

Según Arispe, Yangali y Guerrero (2020):

Las fuentes de información primarias es cuando (sic) los datos provienen de manera directa de la población (p. 83).

Estas son fundamentales en una investigación y se convierten en la evidencia más directa y confiable. Normalmente corresponden a documentos, datos o materiales que brindan información de primera mano sobre un tema o evento específico.

Las fuentes de información primaria que se utilizarán en la presente investigación, son: Información de la empresa *Mindset for Growth*, información de los clientes, Información de las principales empresas en el sector de consultoría en agilidad empresarial y entrevistas a clientes y al equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth*.

### **Fuente secundaria**

Según Arispe, Yangali y Guerrero (2020):

Las fuentes de información secundarias provienen de datos que ya han sido obtenidos como son los anuarios estadísticos, censos entre otros (p. 83).

Estas corresponden a aquellas fuentes que recopilan y analizan información que ya ha sido publicada o generada por otras personas o instituciones. Son una parte importante de la

investigación, ya que proporcionan contexto, perspectivas y datos previamente recopilados sobre un tema o evento específico.

Las fuentes de información secundarias que se utilizarán en la presente investigación son: Estudios de marketing digital similares, libros, artículos, tesis, Internet (páginas web, blogs, redes sociales, entre otros.).

### **Instrumentos**

A continuación se describen los instrumentos que se van a utilizar en la presente investigación:

#### **Entrevista**

La entrevista es un instrumento utilizado en una investigación cualitativa la cual consiste en la formulación de preguntas a individuos o grupos de personas con el fin de obtener información relevante para la investigación en cuanto a contenido. Hernández, et al. (2018) define la entrevista de la siguiente manera: “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 449).

Las entrevistas en las investigaciones pueden ser una valiosa fuente de información, ya que permiten a los investigadores obtener datos de primera mano y profundizar en aspectos específicos del estudio. El fin último de las entrevistas es que ayuden a entender con mayor profundidad los aspectos que se están investigando.

Para iniciar con la entrevista, se plantea un grupo de preguntas estructuradas, específicas y enfocadas que permiten realizarlas por medio de una guía. Para la presente investigación se realizarán tres (3) entrevistas con miembros del equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth* y tres (3) entrevistas con profesionales expertos en temas relacionados con agilidad empresarial.

#### **Cuestionario**

Según Bourke, Kirby y Doran (2016), citados por Hernández, et al. (2018), “En ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un

cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 250).

Según esta definición, se puede afirmar que un cuestionario en una investigación es una herramienta eficiente para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos que se utiliza para obtener información de los participantes del estudio. Consiste en una serie de preguntas estructuradas, enfocadas y específicas que se presentan a los participantes del estudio con el fin de recopilar datos relevantes para la investigación.

Este tipo de preguntas se utilizan cuando se requiere una respuesta concreta y específica debido a que tienen una respuesta limitada la cual se puede tabular con mayor efectividad y al realizar el análisis integral se obtendrán resultados más significativos por parte de los encuestados.

Para la presente investigación se realizará un conjunto de preguntas cerradas dicotómicas en modo de cuestionario, Hernández, et al. (2018) indica: “Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar.” (p. 216).

Para realizar el cuestionario se utilizará la herramienta Microsoft Forms para su construcción, ejecución e interpretación de los resultados. El cuestionario será enviado vía correo electrónico a un total de 50 personas y se realizará de manera autoadministrado, según Hernández, et al. (2018), define este concepto de la siguiente manera: “Autoadministrado significa que el cuestionario se lo proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (p. 268).

Con respecto a la medición de actitudes, Hernández, et al. (2018) indica que los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento de Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman (p. 273).

Para la presente investigación se utilizará un cuestionario que cumple con el escalamiento de Likert, donde los participantes pueden reaccionar y externar su opinión de acuerdo con las respuestas seleccionadas. Hernández, et al. (2018) define este método de la siguiente manera: “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes.” (p. 273).

## **Proceso de recolección de datos**

Según Hernández, et al. (2018), la recolección de datos “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 24).

El proceso de recolección de datos se realiza para obtener la información necesaria para poder responder a la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos de la investigación. Para la presente investigación la recolección de datos se realizará por medio de una encuesta y entrevistas. La información obtenida será consolidada, tabulada, graficada y analizada para poder generar conclusiones y recomendaciones que serán insumos importantes para la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa *Mindset for Growth*.

Se identifican cinco (5) etapas para la realización del proceso de recolección de datos que se aplicará a la presente investigación:

### **Etapas 1: Contactar a los participantes**

Se realiza un contacto directo con las personas que serán encuestadas o entrevistadas y se les solicita su apoyo para completar una encuesta o atender una entrevista. En esta etapa es importante darles a las personas contexto y explicarles detalladamente cuál es el objetivo y la importancia de recibir retroalimentación acerca de los servicios brindados por parte de la empresa *Mindset for Growth*. Para continuar con el proceso, los participantes seleccionados deben estar de acuerdo con colaborar cuando se les solicite completar el cuestionario o atender la entrevista.

### **Etapas 2: Realizar las encuestas**

Tal y como se definió en la sección de instrumentos, un cuestionario en una investigación es una herramienta eficiente para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos que se utiliza para obtener información de los participantes del estudio.

La encuesta es una herramienta utilizada para recopilar datos y obtener información relevante sobre un tema específico que se está investigando. Hernández, et al. (2018) menciona que “se utilizan encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno,

conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad)” (p. 250).

En esta etapa, se utiliza la herramienta Microsoft Forms, la cual permite recolectar los datos de los encuestados para posteriormente consolidar, tabular, graficar y analizar los resultados. Incluso los datos se pueden exportar a Excel para poder ampliar el análisis y poder soportar de una mejor manera las conclusiones y recomendaciones. La encuesta será enviada vía correo electrónico a un total de 50 personas.

### **Etapa 3: Realizar las entrevistas**

Tal y como se definió en la sección de instrumentos. Una entrevista es un instrumento utilizado en una investigación cualitativa, la cual consiste en la formulación de preguntas a individuos o grupos de personas con el fin de obtener información relevante para la investigación en cuanto a contenido.

En esta etapa, se realiza la entrevista de manera directa e individual y puede ser presencial o virtual a través de una plataforma como Zoom, Microsoft Teams o Google Meet. Para la entrevista, previamente se cuenta con una guía la cual contiene un grupo de preguntas estructuras, específicas y principalmente enfocadas en el tema y los objetivos de la investigación. En este caso, se entrevistará a seis (6) personas: tres (3) del equipo gerencial de la empresa *Mindset for Growth* y tres (3) profesionales expertos en temas relacionados con agilidad empresarial.

### **Etapa 4: Consolidar los datos**

Una vez realizadas tanto las encuestas como las entrevistas, es necesario consolidar, tabular y graficar todos los datos. El objetivo de esta etapa es preparar los datos de forma tal que sirvan de insumo para el análisis de los resultados y para tal fin se utiliza la herramienta Microsoft Excel.

### **Etapa 5: Analizar los resultados**

Con la información suministrada tanto en las encuestas como en las entrevistas, se realizará un análisis de contenido con el fin de seleccionar los datos necesarios y de interés. En ambos instrumentos, se recopila información amplia y con características variadas, siempre enfocados en

el tema y los objetivos de la investigación de forma tal que den soporte a las conclusiones y recomendaciones.

El análisis de los resultados en una investigación con enfoque mixto es una metodología que integra tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para analizar y comprender el contenido de diferentes fuentes de datos. Esta combinación puede generar una visión más completa y rica de los datos, permitiendo un análisis más profundo y comprensivo.

Hernández et al. (2018) al respecto indica lo siguiente: “se incluyen los datos estadísticos de cada variable o hipótesis cuantitativa, seguidos por categorías y segmentos (citas) cualitativos, así como teoría fundamentada que confirme o no los descubrimientos” (p. 638).

### **Población y muestra**

La población y la muestra permiten identificar quiénes son los individuos de estudio y qué parte de ellos son los necesarios para representar a la población en su totalidad. La población se refiere a la totalidad o conjunto de elementos sobre los que se investiga y la muestra es una parte o subconjunto de los elementos que se seleccionan previamente de la población.

#### **Población de la investigación**

Según Hernández, et al. (2018): Población es el conjunto que todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones (p. 195).

La población o universo es definido, o al menos perfilado, desde el planteamiento del problema para un conjunto individuos que posean características comunes observadas en un lugar y en un momento determinado.

Para la presente investigación, se está perfilando como población finita a los principales líderes relacionados con temas de agilidad empresarial dentro de las tres (3) empresas clientes de *Mindset for Growth*. Estas personas son líderes en las siguientes áreas: Transformación digital, LACE (centro de excelencia Lean-Agile), talento humano, desarrollo organizacional, gestión de cambio, estrategia digital, tecnología, arquitectura empresarial y coach ágil.

## Muestra de la investigación

Según Hernández, et al. (2018):

Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población (p. 196).

La muestra es un subconjunto representativo de la población. En la presente investigación se trabajará con una muestra de 50 personas considerando una población de 100, un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 95%.

La fórmula que se utilizó para calcular la muestra es la siguiente:

**Figura 33.** Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Fuente: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

## Muestra cuantitativa

En el enfoque cuantitativo existen dos tipos generales de estrategias de muestreo (Hernández, et al., 2018, p. 200):

3. **Probabilístico:** Todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las

características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo

4. **No probabilístico:** La elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios.

Esto debido a que el investigador es el que asume la responsabilidad de seleccionar el procedimiento que se empleará para seleccionar la muestra, la cual es representativa de las características que posee la población seleccionada. Adicionalmente, la muestra del estudio es restringida y la convierte en una muestra por conveniencia.

### **Muestra cualitativa**

Hernández, et al. (2018) define la muestra cualitativa de la siguiente manera:

El muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. En las investigaciones cualitativas te cuestionas qué casos requieres inicialmente y dónde puedes obtenerlos (Hernández, et al., 2018, p. 426):

El muestreo cualitativo seleccionado para la presente investigación es de tipo por conveniencia a través de la realización de cuestionarios y entrevistas. Estas muestras están conformadas por los casos disponibles a los cuales se tiene acceso (Hernández, et al., 2018, p. 433).

### **Unidades de análisis**

Para el planteamiento de una estrategia de marketing digital, es necesario determinar las variables a investigar. A continuación, se muestran y describen las variables que se estarán abordando en la presente investigación, con sus respectivos indicadores y definiciones conceptual y operativa.

**Tabla 15.** Variables de análisis cuantitativo

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de <i>Mindset for Growth</i> con respecto a los servicios brindados	Nivel de satisfacción	Percepción de los clientes Nivel de satisfacción Servicios brindados Lealtad de los clientes	Buyer persona Customer Journey Map	Los Buyer Personas son representaciones ficticias generalizadas de los clientes ideales. Apoya a las marcas a entender mejor a los clientes o prospectos de clientes, ayuda a facilitar a la personalización de desarrollo de embudos de ventas y de contenidos con respecto a las necesidades, los comportamientos y las inquietudes específicas de diferentes grupos (Shum Xie, 2019, p. 363).	Una estrategia de marketing digital se desarrolla a partir de buyer personas los cuales representan a los clientes ideales y se pueden crear a través de un análisis de mercado, investigaciones, encuestas y entrevistas a la audiencia objetivo de la empresa.	Cuestionario Entrevista
Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector	Mejores prácticas	Selección y análisis de empresas Estrategias utilizadas Canales digitales utilizados	Benchmarking Competidores Comparación Analizar Aprender Mejorar	Metodología basada en la filosofía empresarial japonesa, mediante la cual se analiza a los competidores para aprender de ellos y mejorar el modo de actuar (Martin-Guart y Botey, 2020, p. 24).	Comparación con la competencia con respecto a las mejores prácticas utilizadas en cuanto a estrategias de marketing digital	Cuestionario Entrevista Netnografía
Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital de la empresa <i>Mindset for Growth</i>	Análisis FODA	Situación actual de la empresa Opciones estratégicas	Variables internas: Fortalezas y Debilidades Variables externas: Oportunidades y Amenazas	Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (Martínez, 2020, p. 200).	Realizar un análisis FODA para revelar la situación actual y un análisis ADOF para identificar opciones estratégicas a desarrollar	Cuestionario Entrevista
Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital	Estrategia de marketing digital	Análisis de la empresa Análisis del mercado Insights de los clientes Tipos de estrategia Contenido digital Propuesta de la estrategia	Objetivos Planificación estratégica Acciones de marketing Medios digitales Evaluar	Es aquel documento escrito que recoge los objetivos, planificación estratégica y acciones de marketing aplicado a los medios interactivos cuyo objetivo es plasmar el desarrollo de estas acciones para evaluar el alcance de los objetivos (Sánchez de Puerta, 2019, p.49).	Plan detallado que define los objetivos, tácticas, canales y acciones específicas a implementar para promover una marca, producto o servicio en entornos digitales.	Cuestionario Entrevista Netnografía

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Tabla 16.** Variables de análisis cualitativo

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORIA	DEF. CONCEPTUAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
----------	--------	-----------	-----------------	---------------------

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de <i>Mindset for Growth</i> con respecto a los servicios brindados	Nivel de satisfacción	Percepción de los clientes Nivel de satisfacción Servicios brindados Lealtad de los clientes	Los Buyer Personas son representaciones ficticias generalizadas de los clientes ideales. Apoya a las marcas a entender mejor a los clientes o prospectos de clientes, ayuda a facilitar a la personalización de desarrollo de embudos de ventas y de contenidos con respecto a las necesidades, los comportamientos y las inquietudes específicas de diferentes grupos (Shum Xie, 2019, p. 363).	Cuestionario Entrevista
Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector	Mejores prácticas	Selección y análisis de empresas Estrategias utilizadas Canales digitales utilizados	Metodología basada en la filosofía empresarial japonesa, mediante la cual se analiza a los competidores para aprender de ellos y mejorar el modo de actuar (Martin-Guart y Botey, 2020, p. 24).	Cuestionario Entrevista Netnografía
Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital de la empresa <i>Mindset for Growth</i>	Análisis FODA	Situación actual de la empresa Opciones estratégicas	Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (Martínez, 2020, p. 200).	Cuestionario Entrevista
Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital	Estrategia de marketing digital	Análisis de la empresa Análisis del mercado Insights de los clientes Tipos de estrategia Contenido digital Propuesta de la estrategia	Es aquel documento escrito que recoge los objetivos, planificación estratégica y acciones de marketing aplicado a los medios interactivos cuyo objetivo es plasmar el desarrollo de estas acciones para evaluar el alcance de los objetivos (Sánchez de Puerta, 2019, p.49).	Cuestionario Entrevista Netnografía

Fuente: Elaboración propia (2024).

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la elaboración de este capítulo se realiza el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la metodología y los instrumentos definidos en el capítulo anterior. A partir de estos resultados, se diseñará una propuesta de estrategia de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth* de acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación.

Toda la información fue recolectada a través de la aplicación de encuestas, entrevistas y una investigación detallada en fuentes primarias y secundarias. Por lo tanto, se procede a mostrar los resultados obtenidos en la presente investigación.

### Primera variable: Nivel de satisfacción

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”, y sus resultados se presentan por medio de la aplicación de la siguiente encuesta:

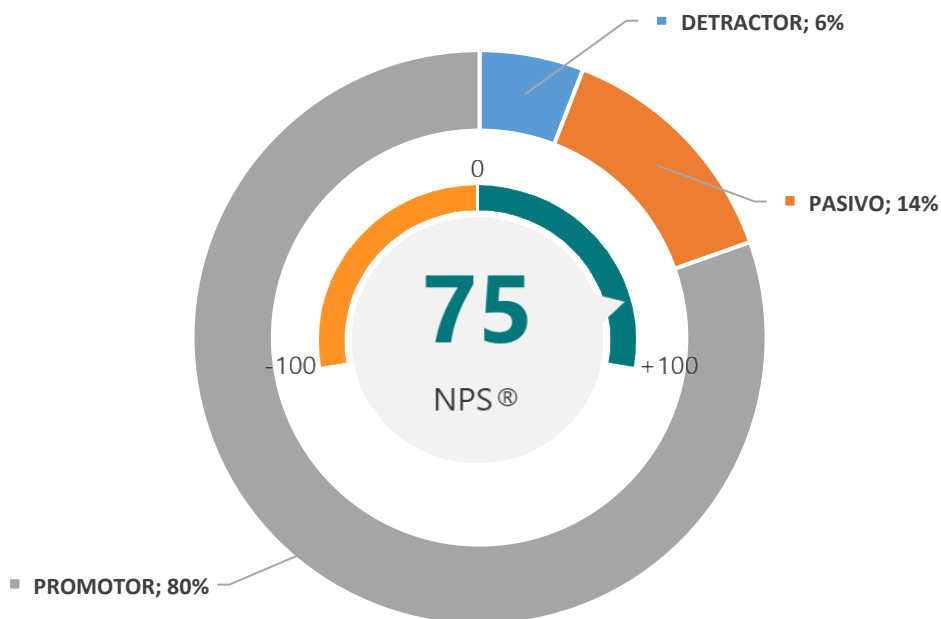
7. Considerando el servicio recibido por *Mindset for Growth*, ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?
8. En términos generales, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?
9. ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?
10. ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?
11. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*? (sitio web, redes sociales, etc.)
12. Si pudiéramos mejorar un solo aspecto de los servicios de *Mindset for Growth*, ¿Qué recomendación nos darías? Este es tu espacio, puedes decirnos lo que quieras.

### Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta a través de gráficos:

**Figura 34.** ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?

## NPS - Probabilidad de Recomendación



Fuente: Elaboración propia (2024).

La primera pregunta busca cuantificar la probabilidad de que los actuales clientes de *Mindset for Growth* recomienden la empresa. En términos generales, este indicador establece un medidor de lealtad de los clientes con respecto a la empresa.

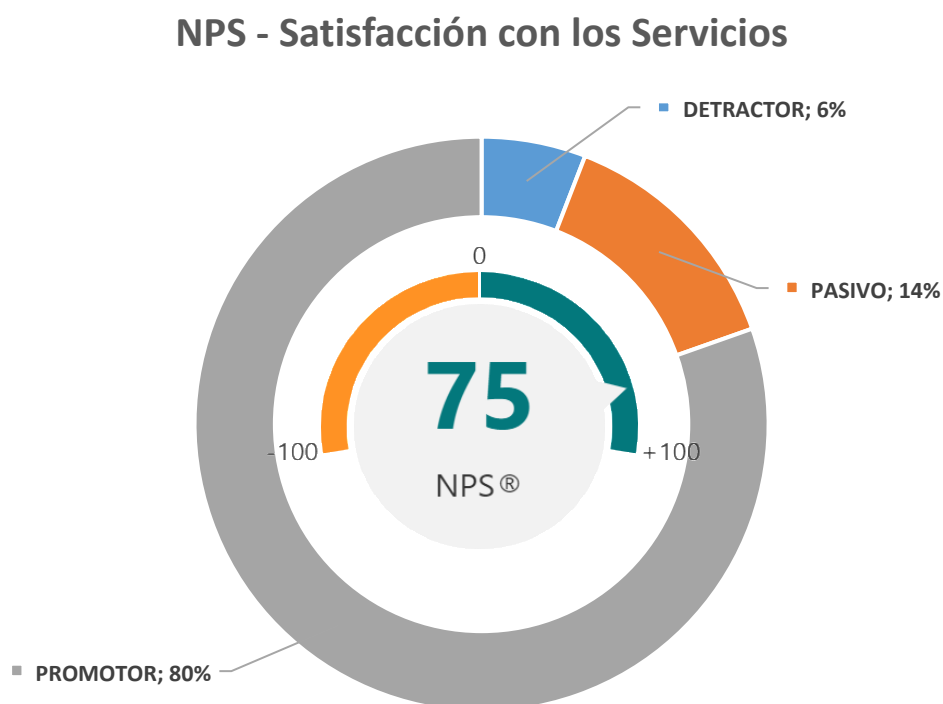
Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score), de acuerdo con Fisher y Kordupleski (2019), el NPS es el método más fácil de aplicar en el sector empresarial, de ahí que sea importante investigar y analizar perspectivas sobre este y su utilidad como medida del comportamiento de los clientes. Adicionalmente, Lewis y Mehmet (2020) afirman que el NPS es un método diseñado para medir la satisfacción del cliente hacia la empresa y la marca, y puede ser aplicado en organizaciones de diferentes tamaños e industrias. Además, es un indicador simple, flexible y fácil de aplicar, que ha demostrado confiabilidad en los resultados satisfactorios obtenidos por las empresas.

En este caso, los resultados indican que un 80% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que la mayor cantidad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, están

satisfechos con la empresa y que están dispuestos a recomendarla con otras personas. Adicionalmente, un 14% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y aunque en términos generales están satisfechos con la empresa podrían ser influenciados por otras empresas y por ende no recomendar a *Mindset for Growth*. Por último, el 6% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, este pequeño grupo corresponden a clientes insatisfechos que comparten malas experiencias y malas referencias de la empresa con otras personas.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 75% (sensacional), se cuenta con muchos promotores, pocos detractores y pocos pasivos, lo que significa que es muy alta la probabilidad de que los clientes actuales realicen buenas referencias y recomienden la empresa. Actualmente no existe un estudio formal, público y confiable con respecto a este indicador en empresas del sector.

**Figura 35.** ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?



Fuente: Elaboración propia (2024).

La segunda pregunta busca cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios que la empresa ofrece, es decir, este indicador establece un medidor de satisfacción.

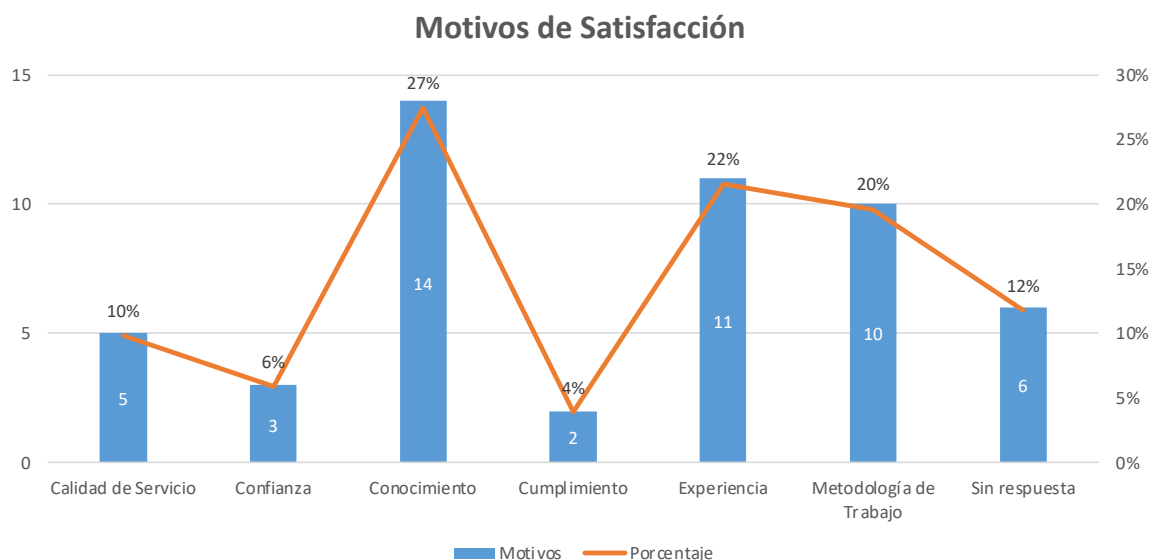
Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score) la cual arroja que un 80% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que la mayor cantidad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, están satisfechos con los servicios que reciben por parte de la empresa. Adicionalmente, un 14% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y aunque en términos generales están satisfechos, podrían optar por contratar los servicios ofrecidos por otras empresas. Por último, el 6% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, este pequeño grupo corresponden a clientes insatisfechos quienes comparten las malas experiencias o mal servicio con otras personas.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 75% (sensacional), se cuenta con muchos promotores, pocos detractores y pocos pasivos, lo que significa que es muy alta la probabilidad de que los clientes actuales realicen buenas referencias y recomienden los servicios de la empresa *Mindset for Growth*. Actualmente no existe un estudio formal, público y confiable con respecto a este indicador en empresas del sector.

Con respecto a este indicador de satisfacción, se aplicó adicionalmente la métrica CSAT (Customer Satisfaction Score) la cual es definida por Mbama y Ezepue (2018) como un método que se realiza mediante una encuesta inmediatamente después de la compra del producto o la prestación de un servicio, utilizando una escala de Likert de entre cinco y siete opciones. Es un instrumento que mide opiniones, percepciones y comportamientos del cliente mediante preguntas.

En este caso el CSAT es de 85% el cual es una métrica positiva con respecto al nivel de satisfacción de los clientes con los servicios ofrecidos y este valor se complementa con el 75% del NPS el cual está más asociado con la disposición para recomendar la empresa con otras personas. *Mindset for Growth* no cuenta actualmente con un histórico del CSAT, es la primera vez que se evalúa y calcula, por tal motivo no existen insumos para realizar una gráfica comparativa.

**Figura 36.** ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?



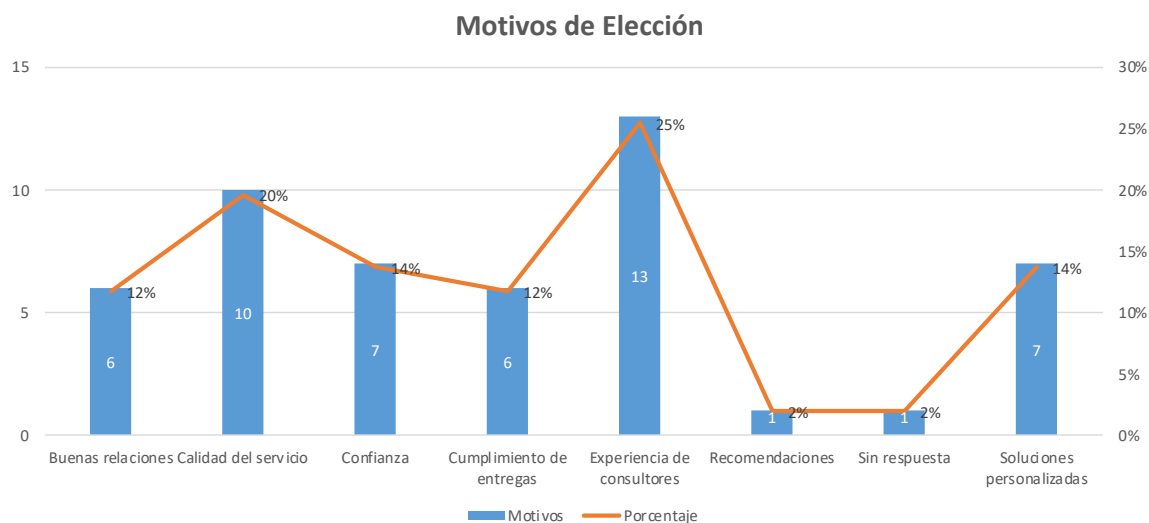
Fuente: Elaboración propia (2024).

La tercera pregunta tiene como objetivo identificar cuáles son los motivos por los cuales los clientes están satisfechos con los servicios ofrecidos por la empresa *Mindset for Growth*.

Los tres principales motivos corresponden al conocimiento con un 27%, a la experiencia de los consultores con un 22% y la metodología de trabajo utilizada con un 20%. Después están los demás motivadores: Calidad del servicio con un 10%, confianza con un 6% y cumplimiento con un 4%. Importante, hay que mencionar que un 12% de los encuestados no indicaron ningún motivo en esta pregunta.

De estos resultados se puede deducir que los clientes están dando un mayor valor, en temas de satisfacción, a los indicadores relacionados con las habilidades, áreas de conocimiento, experiencia y forma de trabajar de los consultores.

**Figura 37.** ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?



Fuente: Elaboración propia (2024).

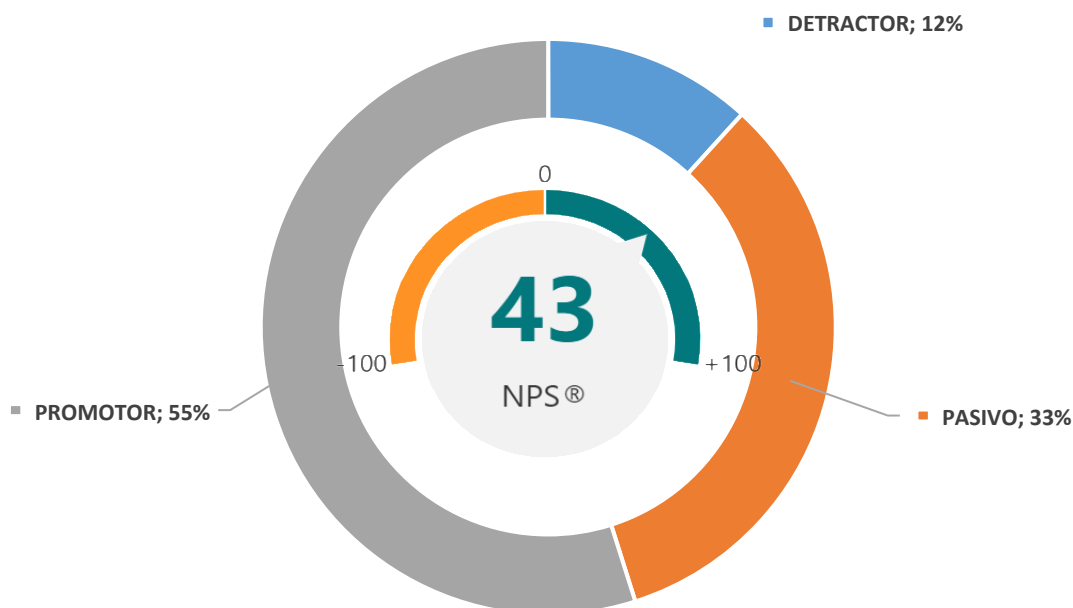
La cuarta pregunta tiene como objetivo identificar cuáles son los motivos por los cuales los clientes eligen o prefieren los servicios ofrecidos por la empresa *Mindset for Growth*.

En este apartado sobresale la experiencia de los consultores con un 25% seguido de la calidad del servicio con un 20%. Posteriormente están el resto de motivadores con porcentajes muy similares: Confianza con un 14%, soluciones personalizadas con un 14%, buenas relaciones con un 12% y cumplimiento en las entregas igual con un 12%. En menor grado esta las recomendaciones con un 2% y las personas que no respondieron también con un 2%.

Estos resultados son consistentes con el análisis del gráfico anterior ya que la experiencia demostrada es un motivador importante tanto de satisfacción como elemento de elección y referencia. Otro dato importante es que la calidad, si bien es un hito importante en la satisfacción del servicio, lo es aún más al momento de realizar la elección.

**Figura 38.** ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*?

## NPS - Satisfacción con los Canales Digitales



Fuente: Elaboración propia (2024).

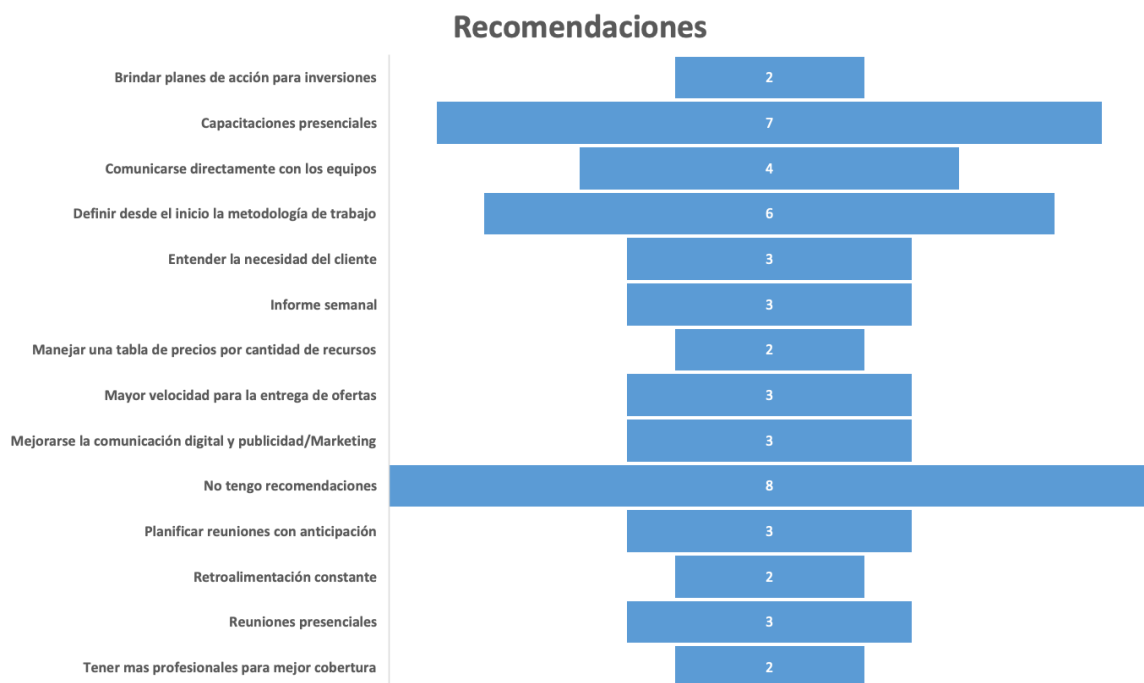
La quinta pregunta tiene como objetivo cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los canales de comunicación digital que utiliza la empresa (sitio web, redes sociales, correo electrónico, entre otros.).

Para medir este indicador, se utiliza la herramienta NPS (Net Promoter Score) la cual arroja que solo un 55% de los clientes encuestados son promotores, esto significa que solo un poco más de la mitad de clientes de la muestra calificaron entre 9 y 10, dato que definitivamente no es positivo. Adicionalmente, un 33% de los encuestados son pasivos lo que significa que estos clientes calificaron entre 7 y 8 y el 12% de los encuestados corresponden a clientes detractores quienes calificaron entre 0 y 6, dato que representa una cantidad importante de clientes insatisfechos con respecto a los canales y comunicación digital de la empresa.

La puntuación del NPS para esta pregunta es de un 43% (bueno), en donde prácticamente la mitad son promotores y la otra mitad la comparten entre detractores y pasivos. Bajo este escenario, *Mindset for Growth* debe valorar la activación de acciones y valorar la experiencia de

calidad para los clientes con respecto a sus canales digitales. De hecho, esta es parte de la problemática que busca abordar el presente trabajo de investigación.

**Figura 39.** ¿Qué recomendación daría?



Fuente: Elaboración propia (2024).

La sexta pregunta tiene como objetivo realizar un análisis cualitativo, se le preguntó a los entrevistados que dieran una recomendación a la empresa para mejorar un solo aspecto en los servicios que ofrece.

Esta información arroja como principales recomendaciones, aspectos relacionados con la presencialidad en las capacitaciones y en la definición clara del marco de trabajo y metodología a utilizar, lo que deriva en que se debe mejorar el proceso de planificación e inceptión al inicio de cada proyecto. Otros temas mencionados tienen que ver con la comunicación con los equipos de trabajo, análisis de necesidades, informes, entrega de las ofertas económicas, medios de comunicación digital y planificación de reuniones y eventos.

## Buyer persona

Basados en el análisis de la situación actual de la empresa y en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de *Mindset for Growth*, a continuación se plantean dos *buyers* personas los cuales representan perfiles ficticios de clientes idóneos basado en datos reales y suposiciones informadas.

Un *buyer* persona es una representación semi ficticia de los clientes ideales. Ayuda a definir quién es esta audiencia a la que quieres atraer y convertir y, sobre todo, te ayuda a humanizar y entender con mayor profundidad a un público objetivo (Silva, 2023).

Gracias a los *buyer* personas, se tendrá mayor claridad con respecto a las necesidades que tienen los clientes, esto permitirá construir una mejor oferta de valor y dirigir los esfuerzos, en cuanto a contenido, para una estrategia de marketing digital efectiva.

**Tabla 17.** Buyer persona 1

<b>Buyer Persona: Mateo Innovador</b>	
<b>Información Demográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Edad:</b> 35-50 años</li> <li>• <b>Género:</b> Masculino</li> <li>• <b>Ubicación:</b> Área metropolitana</li> <li>• <b>Nivel Educativo:</b> Grado universitario o superior, probablemente con especialización en áreas relacionadas con negocios, gestión de proyectos, TI, o desarrollo organizacional</li> <li>• <b>Situación Laboral:</b> Posiciones de medio a alto nivel en su organización, como gerentes de proyecto, líderes de equipo de TI, directores de innovación, o consultores de gestión empresarial.</li> </ul>

<p><b>Información Profesional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Industria:</b> Tecnología, consultoría, servicios financieros, o cualquier industria que busque implementar agilidad y arquitectura empresarial</li> <li>• <b>Rol:</b> Toma de decisiones o influencia significativa en la adopción de nuevas metodologías, herramientas de gestión de talento, y estrategias de cambio organizacional</li> <li>• <b>Desafíos:</b> Enfrenta resistencia al cambio dentro de su organización, dificultades para mantenerse al día con las tendencias de agilidad empresarial y liderazgo, y la necesidad de mejorar la cultura organizacional.</li> </ul>
<p><b>Objetivos y Metas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la agilidad y eficiencia de su organización</li> <li>• Desarrollar y retener talento clave mediante competencias digitales avanzadas y mapas de carrera ágiles</li> <li>• Implementar una cultura de liderazgo ágil y cambio organizacional efectivo.</li> </ul>
<p><b>Canales Digitales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activo en LinkedIn para networking y desarrollo profesional</li> <li>• Sigue blogs, podcasts, y canales de YouTube sobre liderazgo, innovación y gestión empresarial</li> <li>• Participa en webinars y cursos en línea para mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias en su campo.</li> </ul>
<p><b>Valores</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora la innovación, la eficiencia y la efectividad</li> <li>• Cree firmemente en el desarrollo personal y profesional continuo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriza las soluciones que ofrecen un retorno de inversión claro y beneficios a largo plazo.</li> </ul>
<b>Desafíos / Puntos de Dolor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesita mejorar la comunicación y colaboración dentro de su equipo y organización</li> <li>• Busca maneras de implementar cambios sin causar disrupción o resistencia excesiva</li> <li>• Desea encontrar un equilibrio entre las operaciones del día a día y las iniciativas estratégicas a largo plazo.</li> </ul>
<b>Mensaje de marketing digital</b>	<p>"En <i>Mindset for Growth</i>, entendemos los desafíos de liderar en un mundo en constante cambio. Nuestros servicios de consultoría en Agilidad Empresarial, Arquitectura Empresarial y Talento Humano (sic) están diseñados para empoderar a líderes como tú, proporcionando las herramientas y estrategias necesarias para transformar tu organización, impulsar la innovación y liderar con confianza hacia el futuro."</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este buyer persona ayudará a la empresa a focalizar sus esfuerzos de marketing digital, creando mensajes y seleccionando canales empresariales o profesionales que impacten directamente con las necesidades, desafíos y preferencias de su cliente ideal, el cual se desenvuelve en un ámbito más relacionado con las consultorías relacionados con temas tecnológicos, de alta volatilidad e incertidumbre por lo que la agilidad empresarial es imprescindible para poder cumplir con el "time to market".

**Tabla 18.** Buyer persona 2

**Buyer persona:** Sofía Transformadora

<p><b>Información demográfica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Edad:</b> 30-45 años</li> <li>• <b>Género:</b> Femenino</li> <li>• <b>Ubicación:</b> Ciudades con presencia significativa de cooperativas o sectores de economía social</li> <li>• <b>Nivel Educativo:</b> Título universitario en áreas como ingeniería en sistemas, administración de empresas, ciencias de la computación, o desarrollo sostenible</li> <li>• <b>Situación Laboral:</b> Directora de Innovación, gerente de proyectos de TI, o líder de transformación digital en una cooperativa.</li> </ul>
<p><b>Información profesional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Industria:</b> Cooperativas, especialmente aquellas enfocadas en finanzas, agricultura, o servicios comunitarios</li> <li>• <b>Rol:</b> Responsable de liderar y gestionar proyectos de transformación digital. Su trabajo implica tomar decisiones clave sobre la adopción de nuevas tecnologías, digitalización de procesos y promoción de la cultura digital</li> <li>• <b>Desafíos:</b> Encontrar el equilibrio entre mantener los valores cooperativos y adoptar estrategias de digitalización. Afronta la resistencia al cambio dentro de una estructura tradicionalmente no tecnológica y adicionalmente el cambio generacional.</li> </ul>
<p><b>Objetivos y metas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizar operaciones para mejorar la eficiencia y el servicio a los socios de la cooperativa</li> <li>• Fomentar una cultura de innovación que alinee los valores cooperativos con las prácticas digitales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar soluciones tecnológicas sostenibles que promuevan el desarrollo social y económico de sus miembros.</li> </ul>
<b>Canales digitales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa en foros y redes sociales relacionadas con la economía social, tecnología y sostenibilidad</li> <li>• Lee publicaciones y <i>blogs</i> sobre innovación digital, liderazgo femenino en tecnología, y desarrollo sostenible</li> <li>• Asiste a conferencias y talleres sobre transformación digital y sostenibilidad</li> <li>• Activa en LinkedIn para actualización profesional</li> </ul>
<b>Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometida con los principios de equidad, solidaridad y responsabilidad social</li> <li>• Valora la transparencia, la participación de los miembros y la gestión democrática</li> <li>• Prioriza soluciones que tengan un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente</li> <li>• Promueve la estabilidad entre el trabajo y la vida personal.</li> </ul>
<b>Desafíos / puntos de dolor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesita estrategias efectivas para la adopción tecnológica que respeten los principios cooperativos</li> <li>• Busca formas de capacitar a los miembros de la cooperativa en competencias digitales sin grandes inversiones</li> <li>• Desea mejorar la comunicación y colaboración interna utilizando tecnología, pero enfrenta limitaciones de presupuesto y conocimiento técnico.</li> </ul>

<p><b>Mensaje de marketing digital</b></p>	<p>"En <i>Mindset for Growth</i>, comprendemos el desafío único de transformar digitalmente mientras se mantienen fieles a los valores cooperativos. Nuestros servicios de consultoría en agilidad y arquitectura empresarial están diseñados para empoderar a líderes visionarias como tú, ofreciendo soluciones digitales sostenibles que no solo mejoren la eficiencia, sino que también fortalezcan tu compromiso con la comunidad y el medio ambiente."</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este *buyer* persona ayudará a la empresa a afinar sus mensajes y estrategias para conectar efectivamente con líderes dentro del sector del cooperativismo, quienes están navegando la transformación digital y modernización en general, con un enfoque alineado con los valores cooperativos, el bien de los socios y la sostenibilidad.

### **Customer journey map**

Con base en los *buyer* personas descritos en la sección anterior, a continuación se plantea el *customer journey map*, o mapa de experiencia, para representar de una manera visual y abstracta el proceso que va desde la conciencia, consideración, decisión, acción, uso y lealtad.

Según Martin-Guart R. y Botey J. (2020): El *customer journey* es el proceso que se inicia desde el momento en que un usuario se plantea la necesidad de un producto o servicio hasta que lo adquiere. Gracias a la tecnología, los responsables del marketing pueden conocer la eficacia de los diferentes puntos de interacción por lo que un usuario ha entrado en contacto con la marca, por ejemplo, web corporativa, el blog, e-mail, perfiles sociales, comparadores, publicidad, etc (p. 34).

El enfoque del análisis considera las experiencias del cliente, emociones y puntos de contacto con la empresa.

**Tabla 19.** *Customer Journey* para el *buyer* persona 1

<b>Customer Journey para Buyer Persona: Mateo Innovador</b>	
<b>Etapa 1: Conciencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Mateo siente la necesidad de mejorar la agilidad y eficiencia de su organización para mantenerse competitivo</li> <li>• <b>Cómo se entera de <i>Mindset for Growth</i>:</b> A través de un artículo en LinkedIn sobre innovación y transformación empresarial</li> <li>• <b>Acción:</b> Busca más información en el sitio web de la empresa</li> <li>• <b>Emoción:</b> Curiosidad y optimismo.</li> </ul>
<b>Etapa 2: Consideración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Quiere asegurarse de que <i>Mindset for Growth</i> puede ayudarlo a alcanzar sus objetivos específicos</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Explora casos de estudio en el sitio web, asiste a un webinar gratuito sobre agilidad empresarial y sigue a la empresa en redes sociales</li> <li>• <b>Acción:</b> Solicita una consulta gratuita a través del formulario en línea o correo electrónico</li> <li>• <b>Emoción:</b> Interesado pero cauteloso.</li> </ul>
<b>Etapa 3: Decisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Necesita convencerse de que <i>Mindset for Growth</i> es la mejor opción</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Recibe una llamada de un consultor de <i>Mindset for Growth</i> para discutir sus necesidades. Le envían un plan personalizado por <i>email</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Evalúa el plan propuesto y compara con otras opciones</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Esperanza mezclada con análisis crítico.</li> </ul>
<b>Etapa 4: Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Decide implementar el plan propuesto <i>por Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Firma el contrato y participa en sesiones de inicio con el equipo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Inicia la implementación del plan de agilidad empresarial con el apoyo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Emoción:</b> Entusiasmo y determinación.</li> </ul>
<b>Etapa 5: Uso / Adopción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Requiere que la implementación del plan sea fluida y genere los resultados esperados</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Sesiones regulares de seguimiento, acceso a recursos de aprendizaje en línea, y asistencia técnica</li> <li>• <b>Acción:</b> Aplica las estrategias y herramientas recomendadas, participa activamente en el proceso de cambio</li> <li>• <b>Emoción:</b> Compromiso y enfrenta desafíos con un enfoque en soluciones y entrega de valor.</li> </ul>
<b>Etapa 6: Lealtad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Desea mantener los beneficios a largo plazo y compartir su éxito</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Encuestas de satisfacción del cliente y participación en eventos para exponer acerca de la experiencia con <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Acción:</b> Recomienda <i>Mindset for Growth</i> a colegas y amigos, contribuye a un estudio de caso sobre su experiencia</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Satisfacción y orgullo por los logros alcanzados.</li> </ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Figura 40.** Customer Journey Map para el buyer persona 1

ETAPA	CONCIENCIA	CONSIDERACIÓN	DECISIÓN	ACCIÓN	USO / ADOPCIÓN	LEALTAD
<b>Necesidad</b>	Mateo tiene la necesidad de mejorar la agilidad y eficiencia de su organización para mantenerse competitivo.	Quiere asegurarse de que Mindset for Growth puede ayudarlo a alcanzar sus objetivos específicos.	Necesita convencerse de que Mindset for Growth es la mejor opción.	Decide implementar el plan propuesto por Mindset for Growth.	Requiere que la implementación del plan sea fluida y genere los resultados esperados	Desea mantener los beneficios a largo plazo y compartir su éxito.
<b>¿Cómo se entera de Mindset for Growth?</b>	A través de un artículo en LinkedIn sobre innovación y transformación empresarial.	Explora casos de estudio en el sitio web, asiste a un webinar gratuito sobre agilidad empresarial, y sigue a la empresa en redes sociales.	Recibe una llamada de un consultor para discutir sus necesidades. Le envían un plan personalizado por email.	Firma el contrato y participa en sesiones de inicio con el equipo de Mindset for Growth.	Sesiones regulares de seguimiento, acceso a recursos de aprendizaje en línea, y asistencia técnica.	Encuestas de satisfacción del cliente y participación en eventos para exponer acerca de la experiencia con Mindset for Growth.
<b>Acción</b>	Busca más información en el sitio web de Mindset for Growth.	Solicita una consulta gratuita a través del formulario en línea o correo electrónico.	Evalúa el plan propuesto y compara con otras opciones.	Inicia la implementación del plan de agilidad empresarial con el apoyo de Mindset for Growth.	Aplica las estrategias y herramientas recomendadas, participa activamente en el proceso de cambio.	Recomienda la empresa a colegas y amigos, contribuye a un estudio de caso sobre su experiencia.
<b>Emoción</b>	Curiosidad y optimismo.	Interesado pero cauteloso.	Esperanza mezclada con análisis crítico.	Entusiasmo y determinación.	Compromiso y enfrenta desafíos con un enfoque en soluciones y entrega de valor.	Satisfacción y orgullo por los logros alcanzados.
NIVEL DE LA EXPERIENCIA						
	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 15%;"> <p>WOW</p> <p>BUENA</p> <p>FUNCIONAL</p> <p>BÁSICA</p> <p>MALA</p> <p>LO OJEO</p> </div> <div style="width: 85%;"></div> </div>					
DIVERSOS DE LA EXPERIENCIA	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 15%; background-color: #007bff; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> <p>+ SATISFACTORIOS</p> </div> <div style="width: 85%;"></div> </div>					
	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 15%; background-color: #6c757d; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> <p>- INSATISFACTORIOS</p> </div> <div style="width: 85%;"></div> </div>					

Fuente: Elaboración propia (2024).

El *customer journey map* diseñado para el *buyer* persona 1 revela varios *insights* clave sobre cómo *Mindset for Growth* puede efectivamente interactuar y satisfacer las necesidades de este perfil de cliente. A través de todas las etapas, las cuales su mayoría están en niveles bastante positivos en cuanto a nivel de experiencia de usuario, se destacan tanto las oportunidades como los desafíos en el camino de este cliente hacia la adopción y promoción de los servicios de la empresa.

De este análisis se pueden inferir las siguientes observaciones para ser consideradas en una estrategia de marketing digital:

4. La primera interacción se realiza a través de LinkedIn por lo tanto acá se subraya la importancia de una estrategia de contenido robusta y de alta calidad en esta red social, centrada en problemas específicos y soluciones que Mindset for Growth puede ofrecer

5. La interacción directa a través de consultas, referencias, presentaciones personalizadas y la entrega de una propuesta de plan de trabajo detallado son fundamentales para construir confianza y persuadir a este tipo de cliente
6. La fase de acción hasta la adopción muestra la importancia de un acompañamiento cercano y efectivo. Por lo tanto, no solo es importante que la solución propuesta sea implementada, sino que se haga de manera que fomente la agilidad y la eficiencia dentro de la organización, motivo por el cual *Mindset for Growth* debe asegurar un proceso de implementación fluido, respaldado por un soporte técnico y educativo sólido.

**Tabla 20.** *Customer Journey* para el *buyer* persona 2

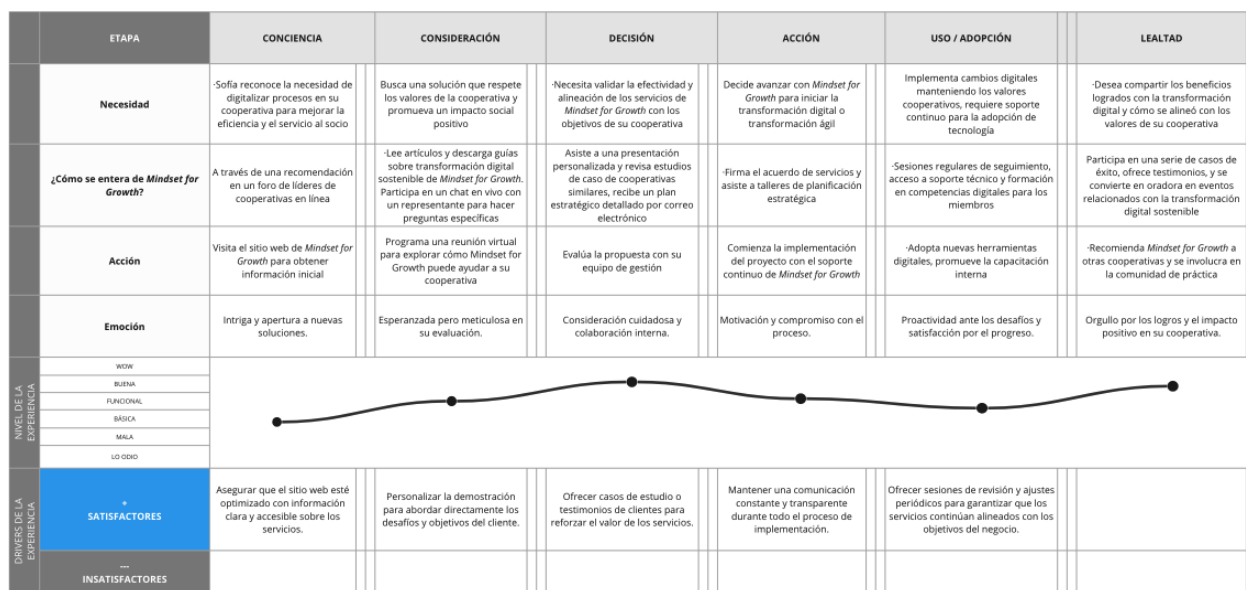
<b>Customer Journey para Buyer Persona: Sofía Transformadora</b>	
<b>Etapas 1: Conciencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Sofía reconoce la necesidad de digitalizar procesos en su cooperativa para mejorar la eficiencia y el servicio al socio</li> <li>• <b>Cómo se entera de <i>Mindset for Growth</i>:</b> A través de una recomendación en un foro de líderes de cooperativas en línea</li> <li>• <b>Acción:</b> Visita el sitio web de <i>Mindset for Growth</i> para obtener información inicial</li> <li>• <b>Emoción:</b> Intriga y apertura a nuevas soluciones.</li> </ul>
<b>Etapas 2: Consideración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Busca una solución que respete los valores de la cooperativa y promueva un impacto social positivo</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Lee artículos y descarga guías sobre transformación digital sostenible de <i>Mindset for Growth</i>. Participa en un chat en vivo con un representante para hacer preguntas específicas</li> <li>• <b>Acción:</b> Programa una reunión virtual para explorar cómo <i>Mindset for Growth</i> puede ayudar a su cooperativa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emoción:</b> Esperanzada pero meticulosa en su evaluación.</li> </ul>
<p><b>Etapa 3: Decisión</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Necesita validar la efectividad y alineación de los servicios de <i>Mindset for Growth</i> con los objetivos de su cooperativa</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Asiste a una presentación personalizada y revisa estudios de caso de cooperativas similares, recibe un plan estratégico detallado por correo electrónico</li> <li>• <b>Acción:</b> Evalúa la propuesta con su equipo de gestión</li> <li>• <b>Emoción:</b> Consideración cuidadosa y colaboración interna.</li> </ul>
<p><b>Etapa 4: Acción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Decide avanzar con <i>Mindset for Growth</i> para iniciar la transformación digital o transformación ágil</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Firma el acuerdo de servicios y asiste a talleres de planificación estratégica</li> <li>• <b>Acción:</b> Comienza la implementación del proyecto con el soporte continuo de <i>Mindset for Growth</i></li> <li>• <b>Emoción:</b> Motivación y compromiso con el proceso.</li> </ul>
<p><b>Etapa 5: Uso / Adopción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Implementa cambios digitales manteniendo los valores cooperativos, requiere soporte continuo para la adopción de tecnología</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Sesiones regulares de seguimiento, acceso a soporte técnico y formación en competencias digitales para los miembros</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acción:</b> Adopta nuevas herramientas digitales, promueve la capacitación interna</li> <li>• <b>Emoción:</b> Proactividad ante los desafíos y satisfacción por el progreso.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Etapas 6: Lealtad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Necesidad:</b> Desea compartir los beneficios logrados con la transformación digital y cómo se alineó con los valores de su cooperativa</li> <li>• <b>Puntos de contacto:</b> Participa en una serie de casos de éxito, ofrece testimonios, y se convierte en oradora en eventos relacionados con la transformación digital sostenible</li> <li>• <b>Acción:</b> Recomienda <i>Mindset for Growth</i> a otras cooperativas y se involucra en la comunidad de práctica</li> <li>• <b>Emoción:</b> Orgullo por los logros y el impacto positivo en su cooperativa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2024).

**Figura 41.** Customer Journey Map para el buyer persona 2



Fuente: Elaboración propia (2024).

El *customer journey map* para la *buyer* persona 2 muestra la trayectoria de una líder en una cooperativa que busca la transformación digital y la transformación ágil, resaltando cómo *Mindset for Growth* puede satisfacer eficazmente sus necesidades en este camino.

Con respecto al nivel de experiencia de usuario, en general todas las etapas están en niveles bastante positivos, importante mencionar que se registra un descenso en las etapas de acción y uso comparada con la experiencia del *buyer* persona 1.

De este análisis se pueden inferir las siguientes observaciones para ser consideradas en una estrategia de marketing digital:

5. La manera en que Sofía descubre *Mindset for Growth*, a través de recomendaciones en foros en línea, subraya la importancia de tener una presencia activa y positiva en comunidades y plataformas relevantes para líderes de cooperativas. Esto sugiere que desarrollar y participar en redes sociales y eventos centrados en economía social y transformación digital puede ser una estrategia efectiva para atraer a este tipo de clientes
6. Durante las etapas de consideración y decisión, es crucial que *Mindset for Growth* demuestre su capacidad para ofrecer soluciones y servicios personalizadas que no solo sean tecnológicamente avanzadas, sino también alineadas con los valores y objetivos específicos de las cooperativas
7. La implementación de soluciones digitales en una cooperativa puede presentar desafíos muy particulares del sector, especialmente en términos de adopción por parte de los miembros y la alineación con los principios cooperativos. Por lo tanto, recibir un soporte continuo y tener acceso a formación adaptada a las necesidades de su cooperativa son aspectos clave para una transición exitosa hacia la agilidad empresarial
8. El lograr a Sofía como promotora es de un impacto positivo porque el gremio cooperativo es muy anuente a realizar pasantías entre instituciones, por lo cual esto se convierte en una vitrina única para poder compartir su experiencia y buenas referencias con otras cooperativas de forma tal que la empresa se posicione como un aliado estratégico en el sector cooperativo, promoviendo la transformación digital de manera que respete y realce los principios cooperativos.

En términos generales, el customer journey map enfatiza la importancia de una estrategia de marketing digital y acompañamiento al cliente que sea tanto informativa como personalizada. *Mindset for Growth* debe centrarse en demostrar comprensión y capacidad para atender necesidades específicas de innovación y eficiencia organizacional, pero que también la empresa debe estar comprometida con soluciones sostenibles y socialmente responsables. Este compromiso establecerá una base sólida para una relación a largo plazo, beneficiosa tanto para el cliente como para la empresa.

### Segunda variable: Mejores prácticas

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector” y sus resultados se presentan por medio del siguiente cuestionario aplicado a través de entrevistas:

7. ¿Qué entiende por marketing digital?
8. ¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?
9. ¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?
10. ¿Qué valor agregado o ventaja competitiva ofrece el marketing digital?
11. Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?
12. ¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?

### Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las seis (6) entrevistas aplicadas:

**Tabla 21.** Entrevista aplicada a Álvaro Guzmán Jiménez, Gerente General de la empresa *Mindset for Growth*

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es el tipo de mercadeo que se vale de la tecnología para posicionar productos o servicios buscando generar un impacto directo en mercados meta que sugieren ser especialmente super usuarios de la digitalización.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	SEO; SEM; Social Media y Content marketing.

3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Es aquella que a partir de la creación del contenido correcto genere confianza en los clientes (cuenta una historia real y sostenible) ; aumenta el tráfico y por ende el boca a boca digital y permite un retorno en la inversión ya sea por ventas o generación de valor de marca.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Adapta sus contenidos, tiene una penetración y cobertura dirigida y esta alineado a los hábitos de consumo de las generaciones más jóvenes.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Diría que aún hay camino por recorrer; ya que le enfoque actual se da en social media y algo de content marketing. Se ha quedado mucho en el mercado de servicios y no se ha profundizado en los mercados de consumo.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Se debe considerar el mercado meta y el mensaje o mensajes a transmitir. Deben ser claros y concisos. No se puede dejar de lado medir el impacto de forma constante y la necesidad de actualización y refrescamiento de los mensajes; esto por lo dinámico que son los canales de comercialización digital.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la primera entrevista se ofrecen *insights* valiosos para la construcción de una estrategia de marketing digital eficaz, los siguientes son aspectos importantes por recalcar:

7. Se recalca la importancia de utilizar la tecnología para posicionar productos o servicios, enfocándose en mercados que son altamente digitales. Esto sugiere que una estrategia efectiva de marketing digital debe aprovechar las plataformas digitales para llegar a los clientes que están más en línea
8. Las estrategias SEO, SEM, Social Media y Content Marketing son fundamentales para cualquier estrategia de marketing digital
9. La creación de contenido auténtico que genere confianza y fomente el “boca a boca digital” es esencial
10. La adaptabilidad, la cobertura dirigida y la alineación con los hábitos de consumo de las generaciones más jóvenes son ventajas clave
11. Aunque el marketing digital en este sector aún está en desarrollo, la concentración actual en social media y *content marketing* sugiere áreas de oportunidad
12. La importancia de definir claramente el mercado meta y el mensaje, junto con la necesidad de medir y actualizar constantemente el impacto de las estrategias, destaca la necesidad de una ejecución cuidadosa y adaptativa.

De esta entrevista con el Gerente General de *Mindset for Growth* se deduce la importancia para la empresa en crear y ejecutar una estrategia de marketing digital que sea auténtica, bien adaptada a su audiencia y flexible a los cambios del mercado. Además, debe aprovechar las

prácticas actuales mientras explora nuevos horizontes en el marketing digital para establecer una ventaja competitiva sostenible.

**Tabla 22.** Entrevista aplicada a Gabriela Chinchilla Hernández, Socia Consultora de la empresa *Mindset for Growth*

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Entiendo por marketing digital la utilización de herramientas tecnológicas para posicionar la marca, contactar/atraer clientes, vender, e incluso hacer una empresa atractiva para la búsqueda de talento
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Redes sociales, internet (SEO y SEM)
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Creo que una buena estrategia de marketing tiene que ir relacionada con los objetivos y resultados de la empresa y con su modelo de negocio. Se debe saber los objetivos que se quieren alcanzar y el público meta al que se quiere llegar.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El precio, la velocidad, la dirección puntual al mercado que se quiere alcanzar.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Creo que es la generación de contenido en redes sociales, el vender mensajes que la gente conoce de problemas en las empresas que al final se materializan en mensajes simples.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Hoy día hay mucha gente generando contenido, entonces hay que saber hacer la estrategia de tal forma que nos acerque más a las personas, hoy día mucha gente "vende humo". La estrategia debe ayudar a generar seguidores y ventas, por lo que se debe considerar el beneficio la seguridad en la marca.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen de la segunda entrevista:

7. Se amplía el concepto de marketing digital para incluir tanto el posicionamiento de la marca y la atracción de clientes como la atracción de talento a través de herramientas tecnológicas
8. Se mencionan redes sociales e Internet (SEO y SEM) y reafirma la importancia de estas herramientas para el marketing digital
9. La alineación con los objetivos de la empresa y su modelo de negocio es crítica. Esto implica que cualquier estrategia de marketing digital que se desarrolle debe estar íntimamente ligada a las metas comerciales y diseñada para alcanzar a un público específico
10. Se destaca el precio, la velocidad y la precisión en el objetivo como ventajas competitivas del marketing digital
11. Se destacan como prácticas actuales, la generación de contenido en redes sociales y la publicación de mensajes simples de cómo abordar problemas conocidos en las empresas

12. La importancia de distinguirse en un “mar de contenidos” y la necesidad de construir estrategias que generen seguidores, ventas y mayor cercanía con las personas.

La socia consultora en esta entrevista subraya la importancia de una estrategia de marketing digital bien integrada y alineada con los objetivos comerciales generales. Además, destaca la necesidad de crear contenido auténtico y valioso que pueda diferenciarse efectivamente y atraer tanto a clientes como a talento.

**Tabla 23.** Entrevista aplicada a Miguel Laínez López, Líder Administrativo de la empresa Mindset for Growth

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El marketing digital es un conjunto de técnicas y estrategias que promueven a una marca en entornos de internet como los sitios web, buscadores y redes sociales. Esto para conocer a la audiencia en profundidad para ofrecerles cursos, talleres, etc. y ofertas según los servicios que damos.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Publicidad pagada en redes Google ADS Correos masivos
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Los objetivos para promover la marca o servicio. Comprender la audiencia y evaluar el entorno. Utilizar las plataformas adecuadas. También el análisis continuo y la adaptabilidad o flexibilidad.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es más económico que una valla publicitaria o una pauta en un periódico. Se puede seleccionar audiencia específicas, por edad, geografía etc. Es más fácil de medir.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Las redes sociales y Google ADS. Los influencer si el contenido es de calidad puede posicionar la marca o servicio.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	Un plan de marketing digital que cubra los objetivos de la empresa alineados a la estrategia. Comprender el mercado y nuestros iguales en los mismos servicios brindados. metas medibles. La adaptabilidad al cambio según los datos ya recolectados. Contenido de calidad y que se alinean con los servicios por la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen desde la perspectiva de la tercera entrevista:

7. Se hace énfasis en el uso de técnicas y estrategias en entornos digitales para promocionar marcas y comprender en profundidad a la audiencia
8. Se destacan la publicidad pagada en redes, Google ADS y los correos masivos (Email marketing). Esto sugiere que *Mindset for Growth* puede considerar estas herramientas como parte esencial de su estrategia de marketing digital para maximizar su alcance y efectividad

9. La definición de objetivos claros, la comprensión de la audiencia, la elección de plataformas adecuadas y la adaptabilidad se señalan como componentes clave para una adecuada estrategia de marketing digital la cual debe irse adaptando según los resultados y *feedback*
10. El marketing digital ofrece una ventaja competitiva por sus bajos costos y la capacidad de segmentación detallada
11. Se identifica el uso de redes sociales, Google ADS e *influencers* como prácticas actuales para generar contenido de calidad y de alto impacto
12. Características que deben considerarse en un plan de marketing digital: estar alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, considerar metas medibles, adaptabilidad basada en análisis de datos y generar contenido de calidad alineado con los servicios que brinda la empresa.

En esta entrevista se refuerza la necesidad de una estrategia de marketing digital bien definida que sea adaptable, orientada a resultados, y centrada en la creación de valor para el público meta.

**Tabla 24.** Entrevista aplicada a Fernando González Guerrero, Arquitecto Empresarial de la empresa Kruger Innova

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es toda la parte que se pueda explotar y bombardear a través de medios digitales (Redes sociales, Campañas, Publicidad en LinkedIn, Facebook, Twitter, etc.), es el aprovechamiento de cualquier canal o medio digital que apoye una estrategia de mercadeo.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Estrategias de marketing digital a través de Inteligencia Artificial (IA) las cuales se conocen como Growth Hacking, donde se analiza las necesidades de los clientes y les envía información focalizada. Adicionalmente, un mercadeo inteligente que se realiza a través de redes sociales utilizando Bot. Por ejemplo, se realiza la búsqueda de un curso y con un Bot que este escuchando y analizando las redes sociales, se tiene la posibilidad de capturar y enviar la información relacionada con el curso que generar leads asociados a esa búsqueda que se está haciendo. También está la estrategia donde se cuenta con una lista de contactos y masivamente se envía información de un producto o servicio (email marketing).
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tiene que ser un mensaje claro, corto, conciso y que genere un impacto que me haga querer descubrir más o porque esa solución o servicio me va a solventar mis necesidades. El secreto está en un mensaje corto, claro y contundente. Si te envían un folleto de 30 páginas donde explican todo muy bien, probablemente ni lo van a ver, pero si se genera un afiche bien corto donde te indica que existe este problema y tenemos la solución para resolverlo, esto genera más impacto y más deseo de indagar. Me genera más interés un mensaje de este tipo.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorros tangibles en costos, no tener que enviar a la antigua panfletos, imprimir afiches o revistas, sino que poder enviar masivamente por WhatsApp, Correo electrónico, LinkedIn, etc.</li> <li>• Logística, se puede ir midiendo sin tener un gran departamento de mercadeo que se encargue de hacer campañas, o capturar nuevos cliente u obtener cliente emergentes</li> </ul>

versus una estrategia digital donde se contrata un servicio focalizado que te genere mayor valor y una mayor cantidad de leads, un servicio más personalizado y a un menor costo.

<p>5</p> <p>Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?</p>	<p>Para este mercado, quizás el marketing digital no está tan aplicado porque normalmente las necesidades que tienen las empresas son muy específicas, no es como una receta de cocina. Considero que esta parte aplica más cuando son soluciones más genéricas, por ejemplo: Venta de servicios de desarrollo, Cursos, Ofertas por un bien o servicio, descuentos aplicables. Pero considero que en el tema de arquitectura empresarial y agilismo, no se aplica tanto porque son necesidades más puntuales, "dolores" más específicos, y esta parte se utiliza, a mi entender, para temas más generales y ahí se saca mayor provecho.</p> <p>Para este tipo de empresas es más utilizado la referencia y por eventos. En cuanto a eventos llama mucho la atención por lo que te están entregando, por ejemplo: Invitaciones, Merchandising de la empresa, etc.</p>
<p>6</p> <p>¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?</p>	<p>La necesidad puntual que queremos solventar, lo que queremos ofrecer, la experiencia, decir que sabemos cómo solventar el problema y que sabemos cómo ayudarlo porque esto genera confianza y un tema referencias, aunque no se digan abiertamente, decir que nuestros clientes pueden dar fe de nuestros servicios eso daría un impacto de confianza, Estos tres factores serían los diferenciadores que me harían decantar o confiar por una propuesta de marketing digital: Conocimiento, Confianza, Referencia.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

En esta entrevista, por el perfil de la persona como arquitecto empresarial, se mencionan algunos aspectos innovadores y tácticas específicas dentro del marketing digital:

7. Se destaca el uso extensivo de medios digitales para apoyar estrategias de mercadeo (redes sociales, campañas, publicidad en LinkedIn, Facebook, Twitter, etc.) y de esta manera maximizar su alcance y efectividad
8. Se hace referencia a la estrategia de Growth Hacking a través de inteligencia artificial y el uso de *bots* en redes sociales para capturar *leads*, esto destaca la importancia de las tecnologías avanzadas en el marketing digital como parte de una estrategia poderosa
9. También se hace referencia a la importancia de tener un enfoque en mensajes claros, cortos, concisos y contundentes que generen impacto y despierten el interés del público meta
10. Menciona el ahorro en costos y la logística eficiente como ventajas significativas y como se puede aprovechar el marketing digital para reducir costos operativos y al mismo tiempo alcanzar y capturar clientes de manera más efectiva y personalizada
11. Aunque se sugiere que el marketing digital puede no ser la mejor opción para las necesidades específicas en las empresas del sector, el uso de referencias y participación en eventos importantes se resalta como efectivo. Esto significa que el combinar técnicas de marketing digital con enfoques podría ser una estrategia balanceada conveniente

12. Es importante enfocarse en la necesidad específica que se quiere solventar, hacer énfasis en la experiencia y el conocimiento que se puede aportar, este mensaje junto con las referencias son claves para generar confianza.

En términos generales, se sugiere la utilización de un enfoque multifacético hacia una estrategia de marketing digital, combinando tecnologías avanzadas disruptivas con técnicas de comunicación claras y concisas, y complementando los canales digitales con métodos tradicionales como el *networking* y la participación en eventos del sector. La personalización, eficiencia y la creación de confianza a través del conocimiento, experiencia y referencias, son elementos que deben considerarse dentro de la implementación de una estrategia de marketing digital.

**Tabla 25.** Entrevista aplicada a Julio Córdoba Retana, Executive Senior Manager en Grupo Babel

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Es una forma de llegarle a los clientes de una manera más directa a partir de herramientas digitales. Hay que diferenciar el B2B y el B2C, es diferente en marketing digital llegar a cliente directo que llegar a empresas directas. Cuando hacemos marketing digital debemos tener muy claro el Buyer Persona al que queremos llegar. Si es un cliente final o es un Buyer Persona que pertenece a una empresa. Con las herramientas que existen con la automatización del marketing digital es más sencillo, porque uno no puede identificar N Buyer Personas. Uno de los profesores de INCAE decía que hoy en día se deben tener N Buyers Personas y que las mismas herramientas deben poder identificar todos sus Buyer Personas y realizar agrupaciones de Buyer Personas.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Estrategias no muchas porque no se dedica a eso, la parte de marketing digital se hace directamente desde España, nosotros solamente pedimos o hacemos nuestras solicitudes y todo el tema de marketing digital se hace desde el corporativo, redes sociales corporativas, principalmente LinkedIn a nuestro target, que es corporativo, y a partir de este marketing digital nos llegan los leads. A partir de esta estrategia nosotros identificamos los posibles leads.
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tiene que involucrar a todos los involucrados: los que tenemos las necesidades de llegar a los clientes (Manager que tenemos las cuentas asignadas), llegar a ciertos Buyer Personas, que marketing conozca de esas necesidades y que también conozca a esos clientes, es decir, que marketing sea consciente de quienes son mis clientes, los conozca, sepan cuales son su realidad, no es lo mismo la administración pública española que la administración pública latinoamericana y no es lo mismo la administración pública chilena que la administración pública costarricense. Tener un marketing que conozca esa administración pública local es fundamental. Últimamente a pesar de que existe un marketing corporativo, se introdujo la figura de una persona de marketing en Costa Rica, que es la persona que está realizando ese contacto y esa personalización de cuentas de marketing local. Esta parte se ha logrado y lo llamamos G local (Global local), somos globales, pero tenemos "un pie" en el país.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	La ventaja competitiva que ofrece es como iniciamos la conversación, usted sabía lo que ha crecido la empresa en la que laboro ya que se ha realizado mucho marketing de lo que ha crecido, por eso nos llaman las empresas, las empresas grandes buscan a las empresas que han crecido. Dar a conocer lo que hemos crecido y dar a conocer lo que estamos haciendo es importante para que otras empresas se den cuenta y esto es sinónimo de solidez, esa es una de las ventajas. Otra de las ventajas es el relacionamiento directo con Stakeholders claves que están presentes en las redes, en LinkedIn, nos siguen y ellos nos piden servicios. Estos

tomadores de decisión nos ven, nos siguen y a partir de publicaciones que tenemos nos piden servicios. Por ejemplo, nos contactan y nos dicen que les gusto lo que publicaste sobre X servicio en un cliente y que se le pueden ofrecer algo similar. Entonces el hecho de estar publicando a un target dirigido, tomadores de decisión, CEOs CTOs que son tomadores de decisión, les gusta lo que se ha publicado y nos contraten, esto gracias al marketing digital corporativo.

<p>5</p> <p>Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?</p>	<p>He visto algunas prácticas de marketing digital utilizadas en un par de clientes, que tiene un departamento interno llamado <i>endomarketing</i> y han empezado a involucrarse en los centros de excelencia (CoE) y cuando los involucran la comunicación en los centros de excelencia fluye de una mejor manera porque ya no es la típica comunicación por correo electrónico, la comunicación es más visual, por una red social interna y se conveniente en algo más atractiva y entretenida, por ejemplo se utiliza Viva Engage (Microsoft), empiezan a pasar dibujos animados creados por el departamento de endomarketing y a partir de esa comunicación la gente se empieza a meter en la cultura de la agilidad empresarial y transformación. Entonces se deja de usar un canal de comunicación aburrido como lo es el correo electrónico y se empiezan a utilizar estas plataformas tecnológicas.</p>
<p>6</p> <p>¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?</p>	<p>La voz del cliente interno y externo. Cuando uno quiere hacer agilidad se va al cliente externo porque es el flujo de valor operativo, pero nos olvidamos del flujo del valor interno, le preguntamos al cliente externo qué es lo que quiere pero nunca le preguntamos al cliente interno que es lo que quiere con los sistemas, los procesos o con las iniciativas que tenemos es posible. Entonces, ¿cómo hacemos que eso sea posible? Escuchemos la voz del cliente y nos vamos a un concepto básico Kaizen. Desarrollar un flujo de valor interno, para escuchar al cliente interno, y hacerlo calzar con el flujo de valor operativo (Clientes externos). Los centros de excelencia y los Coaches Ágiles juegan un papel importante dentro de este proceso.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los siguientes son aspectos importantes que se obtienen desde la perspectiva de la quinta entrevista:

6. Se define el marketing digital como una forma directa de llegar a los clientes usando herramientas digitales, se realiza una distinción importante entre B2B (Business-to-Business) y B2C (Business-to-Consumer) para efectos de enfocar adecuadamente la estrategia a utilizar
7. Menciona la importancia de identificar claramente el o los *Buyer* Personas, ya sea un cliente final o uno perteneciente a una empresa, este último tipo son los clientes a los que apunta *Mindset for Growth*
8. En su experiencia, la principal estrategia utilizada en las empresas del sector se enfoca en el uso de redes sociales corporativas, especialmente LinkedIn, para atraer a un público objetivo corporativo y generar *leads*

9. Se señala como ventaja competitiva la capacidad del marketing digital para incrementar la visibilidad, logros y solidez de la empresa, esto ayuda para atraer a clientes empresariales interesados en trabajar con empresas en crecimiento
10. Se hace referencia al uso de *endomarketing* como estrategia de comunicación interna y la incorporación en Centros de Excelencia (CoE), esto con el objetivo de también escuchar y tomar en cuenta a los clientes internos.

Esta entrevista aporta *insights* valiosos sobre la necesidad de personalizar y adaptar las estrategias de marketing digital, a través de los *Buyer* personas, para establecer relaciones directas con *stakeholders* clave a través de redes sociales corporativas.

**Tabla 26.** Entrevista aplicada a Luis Adrián Arroyo García, Arquitecto y Consultor TI

Ítem	Pregunta	Respuesta
1	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	Marketing digital son los esfuerzos que se realizan por parte de la empresa para conectar con sus clientes, por medio de todos los medios digitales que tengan a su disposición.
2	¿Qué entiende por marketing digital?	Posicionamiento en buscadores (SEO), Marketing de contenidos, Marketing en buscadores (SEM), Email, Marketing en redes sociales, Video marketing, <i>Inbound</i> , <i>Influencers</i> , entre otros.
3	¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?	Tener claros los objetivos, el público meta, que el contenido sea de buena calidad y sobre todo, tener presente la medición constante.
4	¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?	El llegar de forma masiva al público meta y la velocidad con la que se mueve el universo digital es uno de los factores más importantes, pero hay que tener cuidado porque puede convertirse en una hoja de doble filo, se debe de estar preparado para los resultados de la masificación por estos medios.
5	Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?	Se podría decir que la analítica, la gestión del marketing de contenidos principalmente son los más fuertes, claro está teniendo siempre al cliente en el centro de todos los esfuerzos, y al cliente específico para el producto específico.
6	¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?	La constante medición de resultados, y el seguimiento a los clientes, es esencial contar con un modelo de trabajo que automatice el seguimiento a los leads generados desde los esfuerzos digitales, para no dar respuestas tardías y perder oportunidades.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En esta entrevista, por el perfil de la persona como consultor independiente de tecnología y arquitecto empresarial, se ofrecen varias perspectivas valiosas para potenciar una estrategia de marketing digital:

6. Se recalca la importancia de utilizar una amplia gama de canales digitales para construir y mantener una relación sólida con los clientes meta

7. Hace referencia a una variedad de tácticas (SEO, SEM, marketing de contenidos, *email marketing*, marketing en redes sociales, video marketing, inbound marketing, e influencers) que pueden personalizarse según las necesidades específicas de *Mindset for Growth*, sugiriendo que una combinación de estas estrategias podría maximizar la visibilidad y el *engagement* con el público objetivo
8. Es importante la planificación estratégica, la medición y evaluación continua para alinear, adaptar y mejorar las estrategias de marketing digital con los objetivos estratégicos empresariales
9. El entrevistado señala que el marketing digital permite alcanzar masivamente al público objetivo de manera rápida. Sin embargo, también advierte sobre los riesgos asociados con la rapidez y la masificación, lo que sugiere la necesidad de estar preparados para manejar tanto el éxito como los posibles contratiempos generados por el crecimiento
10. El cliente siempre debe ser el centro de la estrategia, esto implica que *Mindset for Growth* debería enfocarse en comprender profundamente las necesidades y preferencias de sus clientes

En términos generales, la entrevista proporciona una base sólida para *Mindset for Growth* al destacar la necesidad de una estrategia de marketing digital bien definida, centrada en el cliente, y adaptable. Resalta la importancia de la diversificación de tácticas y estrategias, la calidad del contenido, la medición constante y la respuesta ágil a los datos, el análisis de estos y la retroalimentación del mercado.

### ***Benchmarking***

Se identifican tres (3) competidores principales y directos que ofrecen servicios iguales o similares a *Mindset for Growth*, a continuación una breve semblanza de estas empresas:

4. **Kruger Corp.:** Esta empresa se especializa en la transformación de empresas mediante la innovación tecnológica. Ofrece soluciones en áreas como análisis de datos, consultoría, arquitectura empresarial, y optimización de procesos a través de tecnologías como el *cloud computing*, la inteligencia artificial, y el *blockchain*. Con un enfoque en generar valor tanto económico como social y medioambiental, Kruger Corp trabaja alineada con los objetivos de desarrollo sostenible, promoviendo la responsabilidad social corporativa y el apoyo a

diversas iniciativas comunitarias. La empresa fue fundada hace más de 30 años, actualmente tiene presencia en 12 países siendo Ecuador la sede central, tienen clientes en toda Latinoamérica y en diferentes industrias tales como: Telecomunicaciones, servicios públicos, gobierno, *retail*, seguros, Banca y Finanzas, entre otros

5. **Grupo Babel:** Es una consultora especializada en servicios de TI, aceleración digital y transformación empresarial. Destaca por su enfoque en la Inteligencia Artificial Generativa, ciberseguridad, hiper automatización, y aceleración de negocios. Con una cultura que promueve la unidad, la realización y la incesante búsqueda del éxito, Babel se posiciona como un equipo innovador y comprometido. Además, recientemente ha fortalecido su presencia global con la adquisición de empresas tales como la mexicana Ironbit, la unidad de servicios profesionales en España de la multinacional alemana Software AG, la compañía especializada en ciberseguridad Ingenia y más recientemente la consultora portuguesa KinetIT. La empresa cuenta con oficinas en 10 países en América y Europa, la sede central se encuentra en Madrid, España, tienen clientes en estos dos continentes y atienden diferentes industrias tales como: Administración tributaria, Telecomunicaciones, Transporte, Gobierno, Retail, Seguros, Seguridad y Defensa, entre otros
6. **GBM:** Es una empresa líder en servicios de tecnología y transformación digital en Centroamérica y el Caribe, reconocida por su compromiso en acompañar a sus clientes hacia el crecimiento y la eficiencia. Con un equipo especializado, ofrecen soluciones tecnológicas integrales, destacándose en áreas como ciberseguridad, innovación digital, y servicios integrados de TI. GBM es distribuidor exclusivo de IBM y representa marcas líderes como Lenovo, Cisco, SAP, entre otras, enfocándose en la planificación, diseño, y gestión de soluciones digitales. GBM fue fundada hace 32 años, ofrece consultorías, Servicios, Hardware y Software, es una empresa regional con presencia en Guatemala, Honduras, Belice, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, República Dominicana y Haití. También cuenta con oficinas en Miami, EEUU, como punto de distribución de productos.

Se realiza un análisis de *benchmarking* para comparar los competidores principales y directos de *Mindset for Growth* considerando las siguientes variables relacionadas con las estrategias de marketing digital implementadas por estas empresas:

14. Servicios ofrecidos
15. pxperiencia de los clientes en el sitio Web: Diseño, navegación (UX/UI), velocidad y Optimización para dispositivos móviles
16. Redes sociales (LinkedIn, Facebook, Instagram, Youtube): Seguidores, frecuencia de publicaciones, tipos de contenido y *engagement* (*likes*, comentar, compartir y reproducir)
17. Inbound Marketing: Content, SEO, SEM y Social media
18. Outbound Marketing
19. Otras redes sociales (Tiktok, X -Twitter- y Spotify)
20. Email marketing
21. Video marketing
22. *Influencer* marketing
23. *Mobile* marketing
24. *Chatbot*
25. Publicidad en redes sociales
26. *Whatsapp Business*

Los datos numéricos mostrados corresponden al monto promedio mensual por concepto de la actividad en redes sociales en el periodo de tiempo desde el 01 de enero del 2024 al 17 de marzo del 2024.

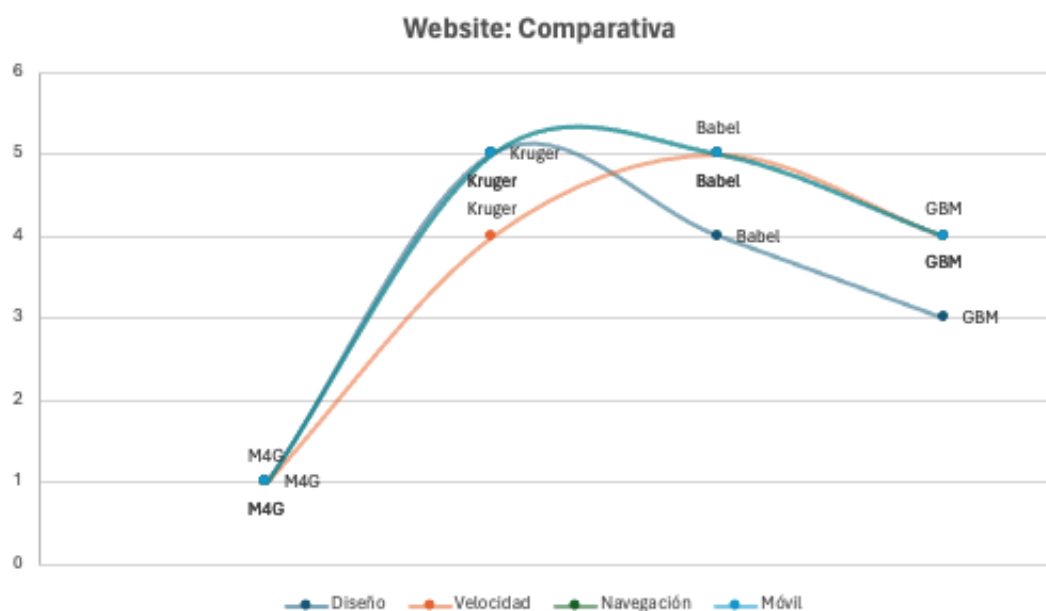
A continuación, se muestran los resultados del análisis de *benchmarking*:

**Tabla 27.** Resultados del *benchmarking*

Competidor	Mindset for Growth				Kruger Corp				Grupo Babel				GBM				
Logo																	
Sitio Web	<a href="https://www.m4gc.com/">https://www.m4gc.com/</a>				<a href="https://krugercorp.com/">https://krugercorp.com/</a>				<a href="https://www.babelgroup.com/">https://www.babelgroup.com/</a>				<a href="https://www.gbm.net/">https://www.gbm.net/</a>				
Servicios	Consultoría, Agilidad y Arquitectura Empresarial, Programa M4G, Capacitación, Servicios para Talento Humano y Outsourcing.				Consultoría, Arquitectura Empresarial, Innovación, Estructura Digital, Negocios Digitales, RPA, Machine Learning, entre otros.				Learning experiences, Consultoría, Gestión, Change Management, IT & People Transformation, Agile, Architecture & Assesment, Generative AI, entre otros.				Inteligencia artificial, Outsourcing, Digital Marketing, Innovación Digital, Transformación Digital, entre otros.				
Experiencia en el sitio Web (Escala de 1 a 5)	Diseño	1				5				4				3			
	Navegación	1				5				5				4			
	Velocidad	1				4				5				4			
	Optimización para móvil	1				5				5				4			
Redes sociales (Prom. Mensual)	LinkedIn	Facebook	Instagram	LinkedIn	Facebook	Instagram	Youtube	LinkedIn	Facebook	Instagram	Youtube	LinkedIn	Facebook	Instagram	Youtube		
Seguidores	67	26	12	44.766	81.000	5.519	137.000	159.622	12.000	1.741	864	85.980	11.000	2.086	120.000		
Frecuencia de publicaciones	13	12	11	9	6	19	1	9	12.000	3	1	29	26	21	9		
Tipos de contenido (información general, eventos, videos, blogs, imágenes, fotografías, transmisiones, publicidad)	Información general, eventos, imágenes y videos				Información general, eventos, videos				Información general, eventos, videos, Entrevistas				Información general, eventos, videos, Entrevistas				
	Información general, eventos, imágenes y videos				Información general, eventos, videos				Información general, eventos, videos, Entrevistas				Información general, eventos, videos, Entrevistas				
Engagement	Likes	36	34	19	393	16	408	45	427	194	2	823	231	270	50		
	Comentar	1	1	0	16	1	9		5	2		18	9	4			
	Compartir	17	6	0	24	6			122			366	85				
	Reproducciones			0		554		223			622	71			1414	807	
Inbound Marketing	Content	Si				Si				Si				Si			
	SEO	No				Si				Si				Si			
	SEM	No				Si				Si				Si			
	Social Media	No				Si				Si				Si			
Outbound Marketing	No				Si				Si				Si				
Otras redes sociales	No				Tiktok, X (Twitter) y Spotify (Podcast)				X (Twitter) y Spotify (Podcast)				X (Twitter)				
Email Marketing	No				No				No				No				
Video Marketing	No				Si				Si				Si				
Influencer Marketing	No				Si				No				No				
Mobile Marketing	No				No				No				No				
Chatbot	No				Si				No				Si				
Publicidad en redes sociales	Si				Si				Si				Si				
Whatsapp Business	No				No				No				No				

Fuente: Elaboración propia (2024).

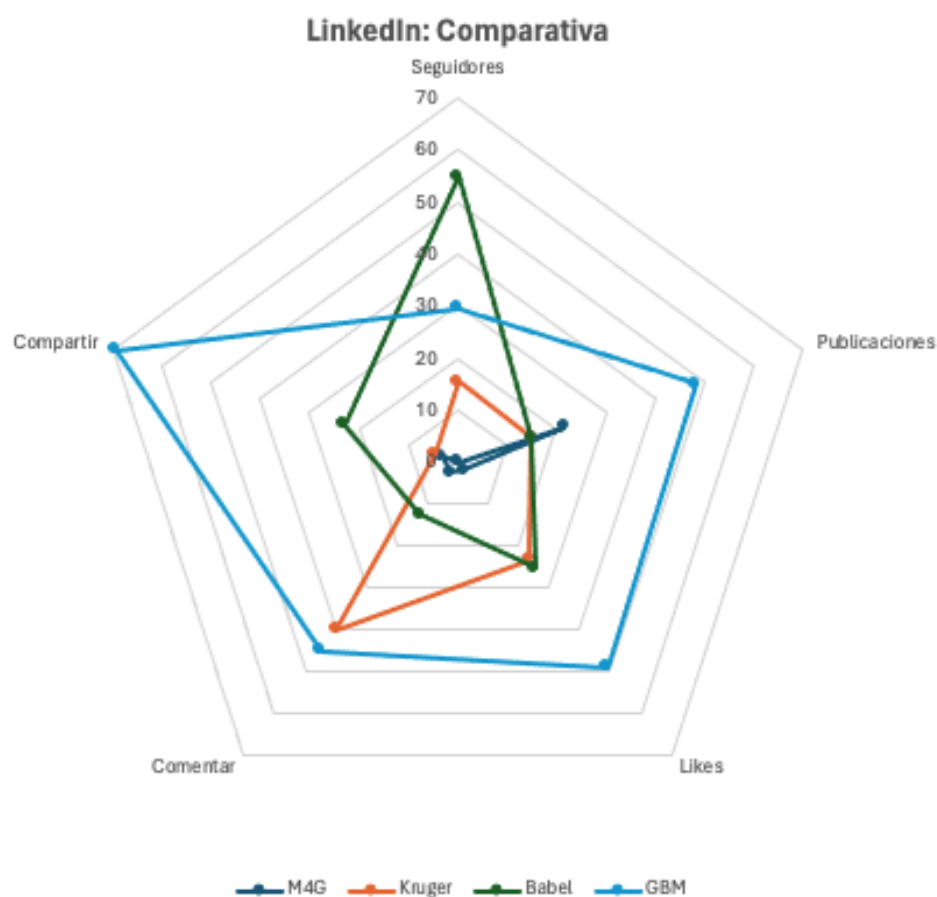
Figura 42. Análisis comparativo del Sitio Web



Fuente: Elaboración propia (2024).

Este gráfico muestra cómo Kruger Corp destaca en diseño, navegación y móvil, Grupo Babel destaca en navegación, velocidad y móvil y GBM muestra consistencia en todas las variables lo que genera un nivel de desempeño equilibrado. En términos generales, los sitios de estas tres empresas muestran niveles muy similares en todas las variables por lo que se infiere que la experiencia de usuario, diseño y velocidad es bastante alto y satisfactorio. *Mindset for Growth*, sin embargo, presenta las puntuaciones más bajas en las cuatro variables, lo que indica indudablemente que requiere mejoras en su sitio web para competir mejor con las otras empresas.

**Figura 43.** Análisis comparativo de LinkedIn

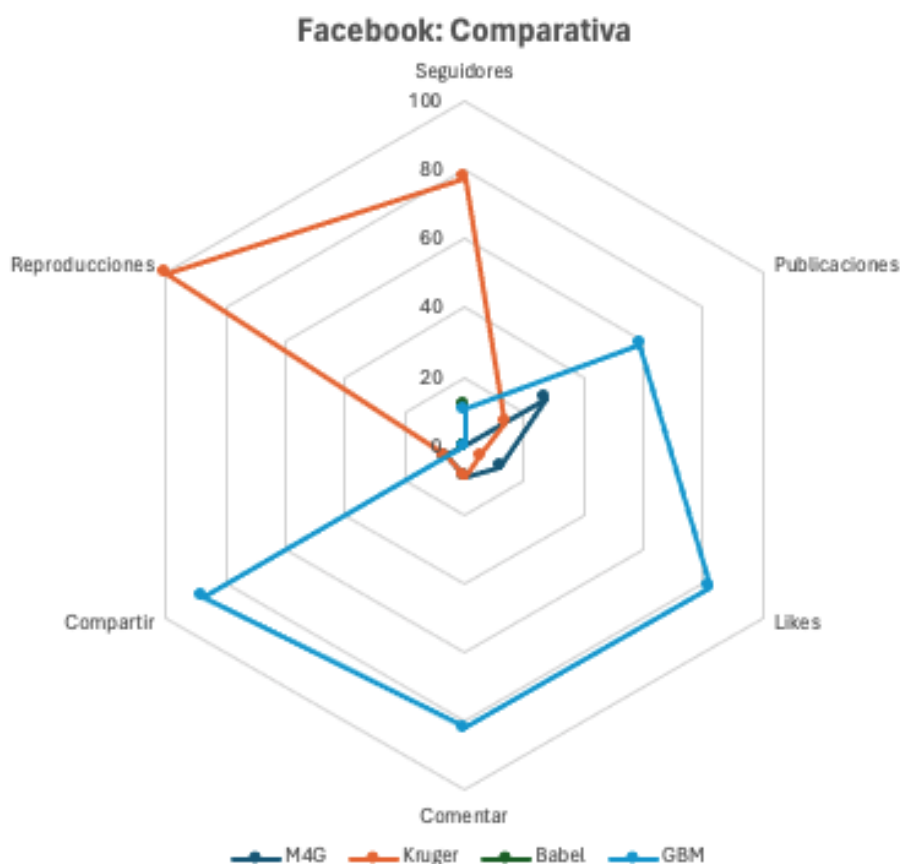


Fuente: Elaboración propia (2024).

El gráfico muestra cómo todas las empresas se enfocan en LinkedIn en cuanto a seguidores, publicaciones, reacciones (*Likes*), comentarios y compartir las publicaciones. Grupo Babel cuenta

con la mayor cantidad de seguidores, sin embargo, GBM destaca significativamente en todas las demás variables (publicaciones, reacciones, comentar y compartir), lo que sugiere una fuerte presencia de marca o comunidad en esta red social. Kruger Corp está muy por debajo de Grupo Babel en cuanto a seguidores pero ambas empresas están bastante equiparadas en cuanto a las restantes variables. *Mindset for Growth* muestra un desempeño modesto en todas las categorías, de hecho, la cantidad de seguidores que registra es prácticamente nulo comparado con las otras empresas. Esta situación genera oportunidades para mejorar su estrategia en LinkedIn para aumentar el compromiso y la visibilidad, máxime que todo indica que esta es la principal red social utilizadas por las empresas para poder publicitar los servicios relacionados con agilidad y arquitectura empresarial.

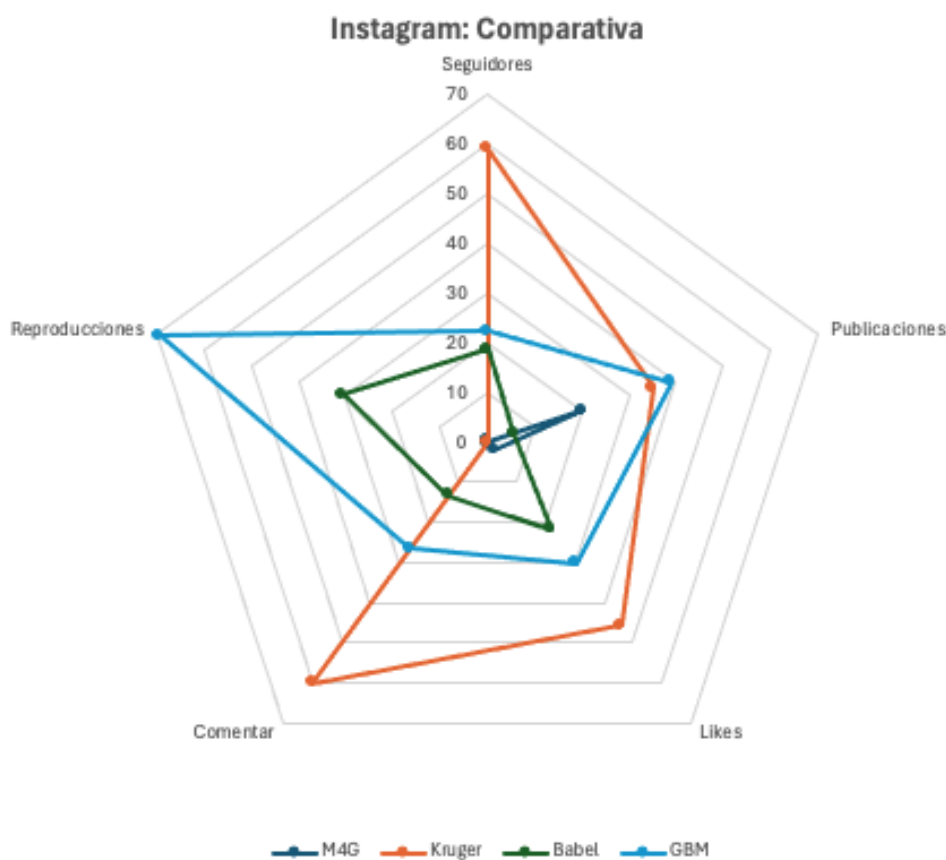
**Figura 44.** Análisis comparativo de Facebook



Fuente: Elaboración propia (2024).

Kruger Corp cuenta con la mayor cantidad de seguidores, sin embargo, GBM destaca significativamente en todas las demás variables (Publicaciones, reacciones, comentar y compartir), lo que sugiere una fuerte presencia de marca o comunidad en esta red social, es la misma situación a la analizada con LinkedIn. *Mindset for Growth* a pesar de tener muchos menos seguidores que Kruger Corp, reporta valores más altos en las restantes variables, con esta situación se podría inferir que esta red social no tiene una alta prioridad para Kruger Corp y además es una oportunidad de crecimiento para *Mindset for Growth* para aumentar su visibilidad y *engagement* en Facebook. Con respecto a Grupo Babel, no realizan publicaciones desde agosto 2023, o sea, es una red social no utilizada por esta empresa.

**Figura 45.** Análisis comparativo de Instagram



Fuente: Elaboración propia (2024).

En Instagram, Kruger Corp muestra la mayor actividad y compromiso en casi todas las categorías, especialmente en seguidores, reacciones (*likes*) y comentarios, lo que sugiere una estrategia de contenido visual atractiva y una base importante de audiencia. GBM tiene una diferencia importante de reproducciones con respecto a las otras empresas, lo que indica que están generando contenido de video atractivo. Grupo Babel y *Mindset for Growth*, aunque más discretos en su presencia, mantienen una base de seguidores y podrían explorar estrategias para aumentar su compromiso y visibilidad en esta red social. Importante es mencionar que esta red social está centrada en los contenidos visuales, videos y *reels*, y en el caso de *Mindset for Growth* no tiene ninguna publicación de este tipo.

Con base en los resultados del análisis de *benchmarking* descritos anteriormente, se pueden recalcar algunos puntos importantes:

15. Todas las empresas analizadas ofrecen servicios similares, difieren en las industrias, servicios de valor agregado y líneas de productos que puedan ofrecer
16. *Mindset for Growth* es una pyme y está muy distante con respecto a sus competidores en cuanto a cantidad de colaboradores, alcance, recursos económicos, locaciones u oficinas donde opera, zonas geográficas y tamaño de los clientes
17. **Sitio web:** Kruger Corp y Grupo Babel lideran en diseño, navegación, velocidad y móvil, indicando una fuerte inversión en la experiencia del usuario. GBM mantiene un equilibrio en todas las variables lo que genera un nivel de desempeño equilibrado
18. **LinkedIn:** Grupo Babel tiene la mayor cantidad de seguidores, reflejando su sólida construcción de marca. GBM destaca en todas las demás variables lo que sugiere una fuerte presencia de la marca. Kruger Corp genera actividad suficiente en cuanto a publicaciones lo que genera un alto compromiso a través de *likes* y comentarios
19. **Facebook:** Kruger Corp domina en seguidores, extendiendo su alcance. GBM es proactivo en publicaciones y dialoga con su audiencia a través de comentarios, reacciones y publicaciones compartidas lo que genera una fuerte presencia de la marca
20. **Instagram:** Kruger Corp resalta por su atractivo visual y *engagement*, liderando en *likes*, comentarios y seguidores. GBM muestra un buen desempeño en cuanto a contenido con sus reproducciones de videos

21. LinkedIn es la principal red social utilizada por las empresas del sector para llegar a los *stakeholders* para la obtención de servicios de agilidad y arquitectura empresarial
22. *Mindset for Growth* tiene oportunidades de mejora con respecto a la calidad y tipos de contenido que publica, esto para generar mayores seguidores, compromiso, visibilidad y *engagement* en las redes sociales, principalmente en LinkedIn
23. Las restantes empresas realizan *inbound* marketing (Content, SEO, SEM y Social Media), esto es claramente una desventaja para *Mindset for Growth* al no utilizar estas estrategias
24. Importante considerar la utilización de Youtube y Spotify, los cuales son utilizados por algunas de las otras empresas para publicar contenidos visuales: *Podcast*, transmisiones en vivo, videos, eventos y video marketing
25. A pesar de que las empresas analizadas no utilizan el email marketing, si es importante considerar la creación de publicaciones tipo *Newsletter* que se distribuyan por este canal
26. Importante considerar por parte de *Mindset for Growth*, la utilización de Chatbot y otras herramientas de inteligencia artificial (IA)
27. A pesar de que todas las empresas pagan por la publicidad en redes sociales, en el caso de *Mindset for Growth*, esta inversión debe ser parte de la estrategia de marketing digital y considerarse en el presupuesto de la empresa
28. A pesar de que el Whatsapp Business no es un canal utilizado por las empresas analizadas, es interesante analizar esta opción ya sea como canal de marketing digital o bien como un servicio de comunicación digital o interacción a través de herramientas de inteligencia artificial.

*Mindset for Growth*, aunque bastante más modesto en su desempeño en los canales digitales comparado con las otras empresas competidoras, tiene muchas oportunidades de mejora en todas las plataformas para incrementar su contenido, visibilidad y *engagement*. Cada empresa tiene su propia estrategia digital que refleja sus prioridades, alcance y enfoque en la construcción de marca y relación con sus clientes.

### **Tercera variable: Análisis FODA**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*” y sus resultados se presentan por medio de

un análisis FODA para revelar la situación actual y un análisis ADOF para identificar opciones estratégicas a desarrollar.

El análisis y matriz FODA es definido por Martínez (2020) de la siguiente manera: Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (p. 200).

La diferencia clave entre los análisis FODA y ADOF son los resultados que crean. El análisis y matriz ADOF se usa principalmente para identificar opciones estratégicas con el fin de crear un estado futuro mejor (Scaled Agile [SAFe], p. 50).

Se toma como insumo principal toda la información obtenida tanto de las encuestas como de las entrevistas para listar los factores internos -fortalezas y debilidades- y los factores externos -oportunidades y amenazas-. Este análisis ayudará a establecer las estrategias necesarias para que *Mindset for Growth* aproveche y potencialice sus fortalezas, mejores y aborde sus debilidades, capitalice las oportunidades y mitigue las amenazas.

## Análisis FODA

A continuación, se presentan los resultados del análisis FODA:

### Fortalezas.

7. **Especialización en agilidad y arquitectura empresarial:** *Mindset for Growth* cuenta con amplio conocimiento y experiencia en estas áreas las cuales corresponden a los servicios que generan la mayor parte de los ingresos (producto estrella), adicionalmente estas áreas son complementadas con servicios de capacitación y programas de formación en estos temas
8. **Satisfacción de los clientes:** Se cuenta con un NPS bastante alto (75%) lo que significa que es muy alta la fidelidad de clientes, adicionalmente el CSAT es de un 85% que representa un alto nivel de satisfacción y credibilidad, por lo tanto, es muy alta la probabilidad de que los clientes realicen recomendaciones y referencias positivas
9. **Buena reputación de calidad:** La empresa tiene una sólida reputación por ofrecer servicios de alta calidad que impulsan el crecimiento y la generación de valor

10. **Adaptación y personalización de los servicios:** Las soluciones son personalizadas y los servicios se adaptan de acuerdo con las necesidades, madurez empresarial y presupuesto de cada cliente
11. **Experiencia en el equipo:** El equipo de trabajo de *Mindset for Growth* está compuesto por consultores con amplio conocimiento, experiencia, responsabilidad y pasión por lo que hacen
12. **Actualización e innovación:** La empresa se preocupa por mantenerse siempre actualizados en las últimas tendencias y tecnologías del sector para garantizar la máxima calidad e innovación en los servicios.

### **Oportunidades.**

9. **Conocimiento del *buyer* persona:** Se tienen hipótesis con respecto al *buyer* persona, pero nunca se ha realizado el ejercicio para determinar todos los *buyers* personas a los que estarán dirigidos los esfuerzos de la empresa y enfocarse en el contexto de B2C
10. **Redes sociales:** Actualmente Se cuentan con perfiles en las redes sociales LinkedIn, Facebook e Instagram, y aunque no se cuenta con estrategia de marketing digital definida al menos ya se están generando publicaciones en estos canales
11. **Servicios para talento humano:** Apalancarse de los servicios de agilidad y arquitectura empresarial para apoyar a las áreas de talento humano en la gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles, gestión de cambio y fortalecimiento de competencias digitales
12. **Nuevos cursos y talleres de formación:** Ofrecer nuevos cursos, talleres y certificaciones en temas de liderazgo, habilidades digitales, planificación estratégica, gestión de cambio, gestión de conocimiento, inteligencia artificial, arquitectura empresarial, entre otros, los cuales pueden convertirse en una nueva fuente de ingresos y posicionamiento de la marca
13. **Alianzas estratégicas:** Establecer nuevas alianzas con empresas certificadoras tales como Scrum Alliance, Scrum.org, SAFe, entre otros, y con otras empresas con las cuales se puedan generar nuevas vías para ofrecer servicios integrados
14. **Expansión:** Existe una creciente demanda de servicios relacionados con transformación digital, transformación ágil empresarial y tecnologías emergentes debido a la digitalización acelerada y a los entornos cambiantes de los mercados, *Mindset for Growth* puede expandir

su oferta de servicios para satisfacer estas necesidades en medianas y grandes empresas en diferentes industrias

15. **Mercado centroamericano:** La expansión hacia el mercado centroamericano representa una gran oportunidad para captar nuevos clientes y diversificar la base de ingresos
16. **Endomarketing:** Implementar estrategias de *endomarketing* para mejorar la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores de *Mindset for Growth* con el propósito, visión y valores de la empresa.

### **Debilidades.**

6. **Estrategias de marketing digital:** No cuenta actualmente con una estrategia de marketing digital ni experiencia en la utilización de redes sociales para generar *leads* a través de un *community manager* dedicado al rol y con experiencia
7. **Posicionar la marca:** Para posicionar la marca se debe contar con un libro de marca, que no existe actualmente y este insumo es vital dentro de una estrategia de marketing digital
8. **Sitio web:** Actualmente se cuenta con un sitio web pero este requiere de muchas mejoras y actualización en cuanto a contenido
9. **Recursos limitados:** Como cualquier empresa pyme en crecimiento, *Mindset for Growth* se enfrenta a limitaciones de recursos, tanto financieros como humanos, lo que limita que pueda escalar sus operaciones rápidamente e invertir en innovación
10. **Dependencia de pocos clientes:** Debido a que los ingresos provienen de unos pocos clientes, incluso algunos de estos son servicios tercerizados a través de otra empresa más grande y mejor posicionada, esto representa un alto riesgo para la estabilidad financiera de la empresa.

### **Amenazas.**

7. **Desafíos en la diferenciación:** En un mercado en el cual participan grandes empresas consultoras reconocidas a nivel regional o incluso mundial, se convierte en un enorme

- desafío mantener una propuesta de valor única con la cual *Mindset for Growth* se diferencie de sus competidores
8. **Competencia:** El sector de agilidad y arquitectura empresarial se desarrolla en un entorno empresarial altamente competitivo, de mucho auge, en constante evolución y con muchas oportunidades de crecimiento, la entrada de competidores como grandes empresas consultoras o consultores independientes que ofrecen servicios similares que genera un riesgo constante
  9. **Participación en eventos:** Actualmente *Mindset for Growth* no participa en ninguno de los eventos del sector y existen otras empresas competidoras que si lo están haciendo
  10. **Cambios tecnológicos:** La rápida evolución de las tecnologías digitales, las cuales impactan directamente a la agilidad empresarial y a los negocios en general, requieren una actualización constante de conocimiento, habilidades y adaptación, lo que puede ser un desafío para mantenerse al día
  11. **Dependencia de servicios tercerizados:** Existe una alta dependencia con una empresa consultora multinacional para poder colocar servicios y desarrollar nuevos proyectos, por lo tanto, una ruptura de esta alianza traería un serio impacto a la estabilidad económica de la empresa e incluso pondría en riesgo su continuidad
  12. **Talento humano:** Lograr atraer, capacitar y retener el talento humano a través de estrategias de crecimiento es todo un reto, debido a la oferta y demanda del mercado con respecto a estos perfiles de profesionales.

**Figura 46.** Matriz FODA

<b>Origen Interno</b>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Especialización</li> <li>2. Satisfacción de los clientes</li> <li>3. Calidad</li> <li>4. Adaptación y personalización de servicios</li> <li>5. Experiencia</li> <li>6. Actualización e innovación</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de marketing digital</li> <li>2. Posicionar la marca</li> <li>3. Sitio web</li> <li>4. Recursos limitados</li> <li>5. Dependencia de pocos clientes</li> </ol>
<b>Origen Externo</b>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buyer persona</li> <li>2. Redes sociales</li> <li>3. Servicios para talento humano</li> <li>4. Nuevos cursos y talleres</li> <li>5. Alianzas estratégicas</li> <li>6. Expansión</li> <li>7. Mercado centroamericano</li> <li>8. Endomarketing</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diferenciación</li> <li>2. Competencia</li> <li>3. Participación en eventos</li> <li>4. Cambios tecnológicos</li> <li>5. Dependencia de servicios tercerizados</li> <li>6. Talento humano</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Este análisis FODA ofrece una visión general de la situación actual de la empresa *Mindset for Growth*, subrayando áreas de fortaleza en las que puede apoyarse, identificando debilidades que requieren atención, reconociendo oportunidades para el crecimiento y la innovación, y alertando sobre amenazas o riesgos potenciales en el horizonte.

### **Análisis ADOF**

Tomando como punto de partida los resultados de la matriz FODA, a continuación, se presentan los resultados del análisis ADOF:

#### **Estrategia FO (Fortalezas-Oportunidades).**

4. **Expansión mediante especialización:** Utilizar la especialización y la experiencia en agilidad y arquitectura empresarial para expandirse a nuevos mercados o industrias en donde estos servicios son demandados, eso sí, teniendo claramente definido los *Buyers* Personas dentro del contexto de B2C

5. **Desarrollo de nuevos servicios y programas de formación:** Aprovechar el alto nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes actuales para introducir nuevos servicios y cursos, talleres y certificaciones en áreas como inteligencia artificial, gestión del cambio, liderazgo y habilidades digitales, esto como una nueva fuente de ingresos y posicionamiento de la marca
6. **Fortalecimiento de alianzas estratégicas:** Con base en la buena credibilidad y la experiencia del equipo, establecer nuevas alianzas con empresas certificadoras y otras organizaciones para ampliar la oferta de servicios y el alcance geográfico, especialmente hacia el mercado centroamericano.

#### **Estrategia DO (Debilidades-Oportunidades).**

3. **Desarrollo de estrategias de marketing digital:** Crear e implementar una estrategia de marketing digital sólida, incluido el desarrollo de un libro de marca y la mejora del sitio *web*, para aumentar la visibilidad en redes sociales y mejorar la generación de *leads*
4. **Implementación de *endomarketing*:** Utilizar estrategias de *endomarketing* para mejorar la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores, lo cual es vital para sostener la expansión y la innovación dentro de la empresa.

#### **Estrategia FA (Fortalezas-Amenazas).**

3. **Diferenciación mediante la personalización:** Utilizar la adaptación y personalización de servicios, característica que identifica a la empresa, como un diferenciador clave frente a competidores más grandes, ofreciendo soluciones que se adaptan estrechamente con las necesidades específicas de cada cliente, su madurez empresarial y presupuesto
4. **Fortalecimiento del talento humano:** Aprovechar la experiencia, el crecimiento y la pasión del equipo para desarrollar e implementar programas de capacitación interna que aseguren la actualización constante en conocimientos, habilidades y el balance en la vida, esto con el fin de minimizar la vulnerabilidad frente a la rápida evolución de las tecnologías digitales.

#### **Estrategia DA (Debilidades-Amenazas).**

3. **Reducción de la dependencia de clientes y servicios tercerizados:** Diversificar la base de clientes y reducir la dependencia de servicios tercerizados, especialmente con la consultora multinacional, mediante la búsqueda activa de nuevos mercados y segmentos de clientes
4. **Participación en eventos del sector:** Incrementar la visibilidad y el posicionamiento de *Mindset for Growth* participando en eventos relevantes del sector, tanto para reducir el impacto de la competencia como para posicionar la marca como líder de en agilidad y arquitectura empresarial.

**Figura 47.** Matriz ADOF

	<b>Oportunidades Externas (O)</b> 1. Buyer persona 2. Redes sociales 3. Servicios para talento humano 4. Nuevos cursos y talleres 5. Alianzas estratégicas 6. Expansión 7. Mercado centroamericano 8. Endomarketing.	<b>Amenazas Externas (A)</b> 1. Diferenciación 2. Competencia 3. Participación en eventos 4. Cambios tecnológicos 5. Dependencia de servicios tercerizados 6. Talento humano.
<b>Fortalezas Internas (F)</b> 1. Especialización 2. Satisfacción de los clientes 3. Calidad 4. Adaptación y personalización de servicios 5. Experiencia 6. Actualización e innovación.	<b>FO</b>	<b>FA</b>
<b>Debilidades Internas (D)</b> 1. Estrategias de marketing digital 2. Posicionar la marca 3. Sitio web 4. Recursos limitados 5. Dependencia de pocos clientes.	<b>DO</b>	<b>DA</b>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Esta matriz ADOF ayuda a la empresa *Mindset for Growth* a identificar opciones estratégicas óptimas que puede desarrollar, considerando todas las variables obtenidas de la matriz FODA. Por lo tanto, se puede utilizar la información obtenida en ambas matrices, de una manera proactiva, para planificar y aplicar acciones concretas.

### Cuarta variable: Estrategia de marketing digital

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. La estrategia de marketing digital para *Mindset for Growth* para el primer cuatrimestre de 2024 se centra en posicionar la marca mediante el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades identificadas en el análisis FODA y las estrategias planteadas en el análisis ADOF. Esta estrategia está alineada con las mejores prácticas en marketing digital utilizadas en el sector, se consideran los *insights* obtenidos del análisis de *benchmarking*, la comprensión de los *buyer* personas y los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas a clientes y expertos del sector.

#### Objetivos de la estrategia

Se establecen los siguientes objetivos para el planteamiento de la propuesta:

4. **Aumentar el posicionamiento de la marca:** Posicionar a *Mindset for Growth* como líder en agilidad y arquitectura empresarial, como una consultora “boutique” enfocada en pymes, asociaciones y cooperativas, sin desatender las otras industrias, que se ajusta a las necesidades, presupuesto y madurez empresarial de cada cliente
5. **Generar leads:** Atraer a empresas y líderes empresariales interesados en satisfacer necesidades en sus organizaciones de transformación ágil, transformación digital, agilidad estratégica, agilidad operativa, evaluación de madurez en agilidad, arquitectura empresarial y la gestión de toda la parte humano que esto implica (competencias digitales, gestión de cambio, gestión de conocimiento, mapas de carrera ágiles y liderazgo ágil)
6. **Incrementar la satisfacción del cliente:** Mejorar la experiencia de cliente en cuanto a canales digitales, basándose en *feedbacks* obtenidos a través de los instrumentos de investigación aplicados. Esto implica necesariamente mejorar tanto la interacción en la página web como el *engagement* en las redes sociales.

#### Target – Buyer personas

De acuerdo con resultados obtenidos a través de la aplicación de diferentes herramientas de investigación, se determina el objetivo marketing representado a través de los *buyer* personas:

3. **Mateo innovador:** Líderes en tecnología, gestión de proyectos, innovación, gestión o desarrollo organizacional, que buscan mejorar la agilidad, entrega de valor continua, eficiencia y *time to market* en sus organizaciones
4. **Sofía transformadora:** Líderes en cooperativas enfocados en innovación, transformación digital, tecnología, digitalización sostenible y el impacto social.

## Estrategias y tácticas

A continuación, se describen las estrategias de marketing digital propuestas, con sus respectivas tácticas, para que la empresa *Mindset for Growth* pueda cumplir con los objetivos planteados:

**Tabla 28.** Estrategias y tácticas

No.	Estrategia	Táctica	Descripción	Plazo	KPI
1	Mejorar la experiencia del usuario en el sitio Web	Rediseño y Optimización UX/UI	Mejorar el diseño, navegación y presentación del contenido en el sitio basado en los resultados de benchmarking. Implementar un diseño responsive para dispositivos móviles.	4 meses	- Aumentar la cantidad de visitas en 50% - Aumentar el tiempo medio en la página por sesión en 50%
2	Redes Sociales y Engagement	Estrategia en LinkedIn	Focalizar en LinkedIn para conectar con el público corporativo, compartiendo insights, tendencias y casos de éxito que puedan influenciar a Mateo Innovador y Sofía Transformadora.	3 meses	- Aumentar la cantidad de seguidores en 50% - Aumentar la cantidad de likes en 10%
		Aumentar presencia en Instagram y Facebook	Utilizar estos canales para compartir historias de éxito, eventos, publicidad, transmisiones en vivo y principalmente contenido visual que haga referencia a los servicios ofrecidos, experiencias y muestre la cultura y valores de Mindset for Growth.	3 meses	- Aumentar la cantidad de seguidores en 40% - Aumentar la cantidad de likes en 20%
3	Contenido y SEO	Blog y Marketing de Contenidos (videos, podcast y transmisiones en vivo)	Crear contenido enfocado en resolver dudas específicas de los buyer personas, incluyendo casos de éxito, guías, y tendencias en agilidad y arquitectura empresarial. Se puede explorar en las plataformas Youtube y Spotify.	4 meses	- Realizar 4 publicaciones
		Optimización SEO	Mejorar la visibilidad en motores de búsqueda utilizando la optimización de palabras clave relacionadas con los servicios y la información de Mindset for Growth.	4 meses	- Aumentar el tráfico de marca en 40%
4	Publicidad digital y SEM	Campañas dirigidas	Utilizar Google Ads, LinkedIn Ads y Facebook Ads para promocionar servicios específicos, eventos, cursos, talleres y transmisiones en vivo dirigidos a los buyer personas definidos.	3 meses	- Generar 3 leads efectivos
5	Email Marketing	Campañas personalizadas	Segmentar la base de datos de clientes y prospectos para enviar comunicaciones personalizadas que ofrezcan valor y estén alineadas con las etapas específicas del customer journey.	2 meses	- Generar 2 leads efectivos
		Newsletter	Creación de un Newsletter con información relevante de la empresa, artículos, noticias, eventos, tendencias del mercado, entrevistas y casos de éxito.	2 meses	- Realizar 2 publicaciones
6	Medición y análisis	KPIs, Dashboard de marketing y herramientas de IA	Establecer métricas clave (KPIs) para monitorear los resultados, el rendimiento de todas las acciones de las estrategias de marketing digital aplicadas. Usar herramientas como Google Analytics y LinkedIn Analytics para medir el éxito y ajustar la estrategia según sea necesario.	4 meses	

Fuente: Elaboración propia (2024).

## Cronograma

A continuación se muestra una línea de tiempo con los hitos principales para implementar la propuesta de estrategia de marketing digital para el primer cuatrimestre de 2024. Es importante realizar una implementación ágil que permita ajustes en tiempo real basados en el rendimiento y el *feedback* recibido.

**Figura 48.** Línea de tiempo



Fuente: Elaboración propia (2024).

En términos generales, la propuesta planteada para la estrategia de marketing digital en *Mindset for Growth* se enfoca en el cliente, centrar todos los esfuerzos en entender y satisfacer las necesidades de los *buyer* personas identificados, asegurar la calidad en cada punto de contacto con el cliente. Esto con el objetivo de reforzar la percepción positiva de la marca, fomentar la lealtad y satisfacción con los servicios.

Todo este planteamiento, debe estar alineado con las mejores prácticas utilizadas en el sector, ya que es imprescindible para la empresa mantenerse al día con las últimas tendencias en marketing digital, de manera que se pueda adaptar la estrategia conforme el mercado lo requiera y la tecnología evolucione, todo bajo un marco de trabajo ágil y de entrega de valor continua y a corto plazo.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo principal de diseñar una estrategia de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth* en el primer cuatrimestre del año 2024.

En este capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones obtenidas para cada una de las variables de investigación las cuales están asociadas con los objetivos específicos definidos para el presente trabajo de investigación. Estas conclusiones y recomendaciones se han obtenido a partir de los resultados, análisis e interpretación realizado en el capítulo anterior (Análisis de resultados), en el cual se aplicaron diferentes instrumentos de investigación para cada una de las variables planteadas y desarrolladas para la empresa *Mindset for Growth*.

A continuación, se detallan las conclusiones y recomendaciones por variable: Nivel de satisfacción, mejores prácticas, análisis FODA y estrategias de marketing digital.

### **Conclusiones**

#### **Primera variable: Nivel de satisfacción**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta primera variable:

5. Actualmente la empresa goza de un alto nivel de satisfacción y lealtad, un 80% de los clientes son considerados promotores, lo que indica una fuerte lealtad y satisfacción hacia la empresa. La puntuación del CSAT es de 85% y el NPS de 75% (sensacional) lo que refleja una alta probabilidad de que los clientes actuales den buenas referencias y recomienden la empresa
6. Los principales factores que contribuyen a la satisfacción de los clientes incluyen el conocimiento (27%), la experiencia de los consultores (22%) y la metodología de trabajo (20%). Esto subraya la importancia de la experticia técnica y la calidad del servicio como pilares fundamentales de la oferta de *Mindset for Growth*
7. A pesar del alto nivel de satisfacción en general, la satisfacción con los canales de comunicación digital, requiere puntos de mejora, con un 55% de clientes promotores y un 12% de detractores. Esto sugiere que mientras la calidad en los servicios es altamente valorados, la experiencia en los canales digitales debe ser mejorada
8. Las principales recomendaciones de los clientes para mejorar los servicios de *Mindset for Growth* se centran en aumentar la presencialidad en las capacitaciones, clara definición del marco de trabajo y metodologías, mejorar la comunicación y la planificación de proyectos.

### **Segunda variable: Mejores prácticas**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta segunda variable:

7. Las estrategias que incorporan inteligencia artificial y análisis de datos, como *Growth Hacking* y el uso de *bots* para la generación de *leads*, son tendencias emergentes en el sector. La adopción de estas tecnologías disruptivas permite una personalización y focalización más efectiva en las estrategias de marketing digital
8. Los mensajes breves, claros y directos que comunican el valor y las soluciones que ofrece la empresa de manera eficaz son cruciales para captar la atención del público objetivo. Esto es especialmente relevante en plataformas digitales donde los usuarios tienden a interactuar con contenido breve y conciso

9. Es importante el enfoque en el cliente y centrar todas las estrategias del marketing digital en entender y satisfacer las necesidades del cliente. La segmentación detallada y la personalización de las estrategias para diferentes *buyer* personas resultan en un mayor *engagement* y conversión
10. El *networking* y la participación en eventos es una estrategia muy utilizada por las empresas del sector, por lo tanto, es necesario combinar técnicas de marketing digital con algunos enfoques tradicionales, crear una estrategia balanceada que aproveche lo mejor de ambos mundos
11. La medición y el análisis continuo y constante de los resultados para el posterior ajuste de las estrategias de marketing digital basadas en estos datos, son esenciales para el cumplimiento de los objetivos y el éxito a mediano y largo plazo.
12. Las estrategias de marketing digital, además de buscar el posicionamiento de la marca, la atracción de nuevos clientes y la retención de clientes actuales, también busca la atracción de nuevo talento humano

### **Tercera variable: Análisis FODA**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*”. A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas para esta tercera variable:

5. Se destacan como fortalezas la especialización en agilidad y arquitectura empresarial, un alto NPS y CSAT de lealtad y satisfacción del cliente y la buena reputación de calidad de servicio son activos significativos para *Mindset for Growth*. La personalización de servicios y un equipo experimentado añaden valor diferencial a la oferta de la empresa
6. El conocimiento del *buyer* persona, la presencia inicial en redes sociales, la expansión de servicios -especialmente relacionados con talento humano y gestión del cambio- y la posibilidad de explorar mercados centroamericanos y nuevas alianzas estratégicas, presentan oportunidades interesantes para explorar nuevas vías para el crecimiento y la diversificación

7. La ausencia de una estrategia de marketing digital sumado a las limitaciones en recursos, subrayan la necesidad de enfocarse en el fortalecimiento y posicionamiento de la marca a través de la presencia en canales digitales y la gestión eficiente de recursos
8. La competencia en un mercado en constante evolución y el apalancarse en otra empresa para ofrecer servicios tercerizados, resaltan la importancia de estrategias que promuevan la diferenciación y la autosuficiencia que permitan mitigar estos riesgos.

#### **Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital**

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. A [continuación](#), se detallan las conclusiones obtenidas para esta cuarta variable:

5. La estrategia de marketing digital destaca la especialización de *Mindset for Growth* en agilidad y arquitectura empresarial, buscando posicionar a la empresa como una **consultora boutique** enfocada en pymes, asociaciones, y cooperativas sin dejar de lado otros sectores
6. Se identifican claramente dos *buyer* personas (Mateo Innovador y Sofía Transformadora) que representan a líderes empresariales en busca de soluciones en transformación ágil, digital y desarrollo organizacional, lo cual permite una comunicación más personalizada y efectiva
7. Las estrategias propuestas se centran en el uso de contenido de valor, optimización de la experiencia digital del cliente, y un enfoque en redes sociales para generar *engagement*, atracción y retención de clientes
8. LinkedIn es la principal red social utilizada por las empresas del sector para llegar a los clientes y prospectos, de acá la importancia de que *Mindset for Growth* establezca una estrategia robusta y de alta calidad en esta red social.

## Recomendaciones

### Primera variable: Nivel de satisfacción

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de *Mindset for Growth* con respecto a los servicios brindados”. A [continuación](#), se indican las recomendaciones propuestas para esta primera variable:

6. Fortalecer los canales de comunicación digital, en cuanto a calidad y tipos de contenido, para elevar la satisfacción general y alinearla con la alta calidad de los servicios ofrecidos. Esto incluye optimizar el sitio web, incrementar la actividad en redes sociales - principalmente LinkedIn- y mejorar la comunicación por correo electrónico
7. Asegurar que los clientes comprendan claramente el marco de trabajo y la metodología de trabajo a utilizar y cómo esta se adapta a sus necesidades específicas y nivel de madurez empresarial. Esto podría lograrse a través de sesiones de *onboarding* más detalladas (inceptiones y *kick off*) y material explicativo adicional
8. Considerar la implementación de más sesiones presenciales o híbridas de capacitación, dado que esto fue señalado como un área de mejora. Estas sesiones podrían complementarse con recursos digitales, nuevas metodologías de enseñanza e instrumentos para mejorar la experiencia de las capacitaciones en línea
9. Establecer un sistema de seguimiento y soporte posventa para asegurar que los clientes puedan implementar y maximizar el valor de los servicios y recomendaciones proporcionados. Esto podría incluir seguimientos regulares, retroalimentación, validar que las necesidades de los clientes hayan sido cubiertas, acceso a consultoría adicional y recursos de aprendizaje continuo
10. Utilizar los *insights* detallados de los *buyer* personas y los customer *journey maps* para personalizar y enfocar las estrategias de marketing digital. Esto implica crear contenido y mensajes que resuenen directamente con las necesidades, desafíos y valores de los segmentos objetivo, como Mateo Innovador y Sofía Transformadora, a través de los canales que más utilizan.

## Segunda variable: Mejores prácticas

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Realizar un estudio de las mejores prácticas en estrategias de marketing digital que se están utilizando en el sector”. A [continuación](#), se indican las recomendaciones propuestas para esta segunda variable:

8. *Mindset for Growth* debe ampliar su presencia, alcance y *engagement* en redes sociales o plataformas clave como LinkedIn, Facebook e Instagram, haciendo énfasis en la primera. Esto incluye la publicación de contenido de calidad, relevante y atractivo, la interacción con la audiencia y la utilización de herramientas de publicidad pagada para aumentar la visibilidad
9. El optimizar y mejorar la experiencia del usuario en el sitio web a través de un diseño responsivo, atractivo, una navegación intuitiva y contenido de alto valor, es crucial para convertir visitantes en clientes potenciales
10. Implementar un enfoque de *inbound* marketing mediante la creación de contenido valioso, SEO, SEM y social media marketing, puede ayudar a atraer clientes potenciales de manera más efectiva
11. Desarrollar una estrategia de marketing de contenidos que incluya videos, infografías y estudios de caso para educar, informar y crear interés en el público objetivo
12. Explorar la automatización del marketing digital, a través de herramientas de inteligencia artificial (IA), para personalizar las comunicaciones con los clientes, mejorar la eficiencia en la generación y seguimiento de *leads*
13. Explorar nuevos canales digitales, los cuales ya están siendo utilizados por las empresas del sector, para generar nuevos canales de comunicación digital y contenido visual en plataformas como TikTok, Youtube y podcasting en Spotify
14. Utilizar experiencias de clientes satisfechos y casos de éxito como una forma de generar confianza, referencias y credibilidad en el mercado. Esto se puede implementare a través de eventos, videos y transmisiones en vivo.

## Tercera variable: Análisis FODA

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Identificar el análisis FODA en aspectos de marketing digital para la empresa *Mindset for Growth*”. A [continuación](#), se indican las

recomendaciones propuestas para esta tercera variable basadas en los resultados de la matriz ADOF con las que se identificaron opciones estratégicas para desarrollar:

10. Aprovechar el conocimiento y la experiencia en agilidad y arquitectura empresarial para abrir nuevos mercados, aprovechando la tendencia de transformación digital en diversas industrias
11. Desarrollar y promocionar nuevos programas de formación y talleres que aborden las necesidades emergentes en liderazgo, talento humano y tecnología digital disruptiva, atrayendo así a un público más amplio
12. Buscar alianzas con organizaciones y empresas certificadoras que puedan ampliar la visibilidad y el alcance de los servicios de *Mindset for Growth*
13. La estrategia de marketing digital debe incluir la mejora del sitio web, la activación de campañas en redes sociales y la creación de contenido relevante y atractivo
14. Mejorar la comunicación y el compromiso interno utilizando estrategias de *endo* marketing, lo cual puede fortalecer la cultura organizacional y apoyar la innovación interna
15. Utilizar la capacidad de adaptación y personalización de servicios como un diferenciador clave frente a competidores, resaltando la capacidad de ofrecer soluciones a medida para cada cliente. Esta debe ser una característica que se debe resaltar en los contenidos publicados en las diferentes plataformas como un diferenciador de la empresa
16. Mantener la inversión en capacitación, formación y crecimiento continuo del equipo para asegurar su competitividad frente a la rápida evolución tecnológica, competencia y mantener una propuesta de valor actualizada y relevante
17. Expandir la base de clientes para reducir la dependencia de los servicios tercerizados y minimizar el riesgo financiero, explorando nuevos segmentos y mercados
18. Mejorar la visibilidad, participación y el reconocimiento de la marca *Mindset for Growth* mediante una participación más activa en eventos relevantes del sector, tanto como asistente como en roles de expositor o patrocinador.

### Cuarta variable: Estrategia de Marketing Digital

Esta variable responde al siguiente objetivo: “Desarrollar una propuesta para implementar una estrategia de marketing digital”. A continuación, se indican las recomendaciones propuestas para esta cuarta variable:

8. Priorizar la actualización del sitio web para mejorar la experiencia de usuario, el contenido, facilitar la navegación y asegurar la adecuada presentación de los servicios y en general de la información de interés. Esto incluye SEO para mejorar el posicionamiento en buscadores
9. Desarrollar y compartir contenido que resalte la especialización y experiencia de *Mindset for Growth* en áreas clave y cómo esta puede solventar las necesidades de los clientes. En este proceso se pueden incluir casos de estudio, artículos, *webinars*, cursos de capacitación, entrevistas, transmisiones en vivo, entre otros
10. Utilizar LinkedIn, Facebook, e Instagram para conectar con los *buyer* personas definidos, compartiendo contenido relevante que responda a sus necesidades y desafíos específicos con énfasis en LinkedIn, que es la plataforma mayoritariamente utilizada por el segmento empresarial
11. Implementar campañas de email marketing que estén altamente segmentadas hacia los intereses y necesidades de los *buyer* personas, ofreciendo soluciones específicas y principalmente contenido de valor como por ejemplo un *newsletter*
12. Establecer métricas claras para cada táctica implementada y realizar un seguimiento continuo para ajustar la estrategia basándose en el rendimiento y la retroalimentación de los clientes
13. Incentivar la interacción y la retroalimentación en todas las plataformas digitales para mejorar continuamente la oferta de servicios, la comunicación y el tipo de contenido que se publica
14. Asegurar que el Community Manager de *Mindset for Growth* esté constantemente formado y actualizado en las últimas tendencias y herramientas de marketing digital, para mantener la estrategia fresca y efectiva.

Todas estas recomendaciones buscan no solo mantener el alto nivel de satisfacción y lealtad de los clientes actuales sino también mejorar, posicionar y expandir la empresa *Mindset for Growth*, asegurando así su crecimiento y éxito continuo en el sector. Ante este panorama, la estrategia de

marketing digital planteada pretende habilitar el plan de acción y poder cumplir con los objetivos planteados dando un enfoque de continuidad en cuanto a la experiencia y satisfacción del cliente.

Este trabajo de investigación ha explorado exhaustivamente el ámbito del marketing digital en el contexto específico de la empresa *Mindset for Growth*, que está dedicada a la consultoría en agilidad y arquitectura empresarial. A través del análisis detallado de la satisfacción del cliente, las mejores prácticas del sector, un exhaustivo análisis FODA y ADOF y la comparativa con competidores directos, se han logrado identificar áreas clave de oportunidad y fortaleza sobre las cuales *Mindset for Growth* puede construir una estrategia de marketing digital robusta, sostenible y adaptada a sus necesidades únicas, actuales y futuras.

Las respuestas obtenidas de encuestas a clientes y entrevistas con expertos subrayan la importancia de una estrategia que no solo busque incrementar la presencia digital de la empresa, sino que también se centre en ofrecer a sus clientes una entrega de valor real, constante y a corto plazo, adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado, a la madurez empresarial de los clientes y aprovechar las nuevas tecnologías disruptivas para mejorar la experiencia del usuario. Este enfoque centrado en el cliente y respaldado por datos es fundamental para cualquier empresa que busque no solo sobrevivir sino prosperar en el competitivo mercado digital actual.

Además, el análisis comparativo (Benchmarking) con las principales empresas competidoras ha revelado áreas específicas en las que *Mindset for Growth* puede diferenciarse y sobresalir, tales como la optimización de su sitio web, el fortalecimiento de su presencia en redes sociales y la implementación de tácticas de contenido y SEO más dirigidas. La identificación de los *buyer* personas Mateo Innovador y Sofía Transformadora han permitido una mayor claridad con respecto a la dirección que se debe dar a los esfuerzos de marketing digital, asegurando que las comunicaciones y el contenido sean altamente relevantes, de calidad, interesantes y alineados con sus necesidades y preferencias.

Por tanto, con base en los hallazgos, su interpretación y análisis realizados, este trabajo de investigación propone a *Mindset for Growth* adoptar una estrategia de marketing digital que sea dinámica, centrada en el cliente y que integre efectivamente las mejores prácticas del sector. A través de la implementación de las tácticas sugeridas, esta empresa no solo será capaz de mejorar

su posición en el mercado y la satisfacción de sus clientes, sino también asegurar un crecimiento sostenible en el ámbito digital.

El futuro del marketing digital en *Mindset for Growth* se vislumbra prometedor, siempre y cuando se mantenga el compromiso con la adaptabilidad, la innovación y un enfoque inquebrantable en el valor y la satisfacción del cliente. Este trabajo no solo ha delineado un camino claro hacia el éxito digital, sino que también ha sentado las bases para futuras investigaciones y estrategias que continúen propulsando a *Mindset for Growth* hacia adelante en su viaje digital.

## BIBLIOGRAFÍA

American Marketing Association (marzo, 2024). Whats Is A Marketing Plan and How To Write One?. Recuperado de: <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-marketing-plan/>

Aramendia, G. Z. (2020). Fundamentos de comunicación y publicidad. Editorial Elearning, SL. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2Cn-DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=fundamentos+de+comunicaci%C3%B3n+y+publicidad&ots=r1xkDywj4i&sig=MFpzie9mOCv8ULTxxZ85Wspufeo#v=onepage&q&f=false>

Arispe, C., Yangali, J. y Guerrero, M. (2020). La investigación científica: una aproximación para los estudios de posgrado. Guayaquil, Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/171469?page=83>

Arroyo, C. (2022). Plan de marketing digital, para el Shampoo en barra marca ZOE, para la generación Millennials, en la provincia de San José Costa Rica, en el primer semestre 2022. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Marcos, Costa Rica. Recuperado de: <http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1692>.

Avalos, Y., Lemus, L. y Osorio, C. (2020). Propuesta de un plan de marketing digital para la escuela de posgrado de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente

2020-2021. (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/21972/>.

Azuero, A. (noviembre, 2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. Revista Arbitrada Interdisciplinaria. Koinonía, 4(8). Recuperado de <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>

Calero, J. (2020). Propuesta de marketing digital para el posicionamiento de la empresa La espiga dorada, Huancayo - 2018. (Tesis de Ingeniero). Universidad Continental, Perú. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12394/7699>.

Campos, A. (2023). Diseño de estrategias de marketing digital para la Guardería Educativa Adonai durante el primer cuatrimestre del 2023. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/2661>.

Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de Administración. McGraw-Hill. Recuperado de [https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub\\_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf](https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf)

Cibrián, I. (2018). Marketing digital: Mide, analiza y mejora. ESIC Editorial. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fm56DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Marketing+digital:+Mide,+analiza+y+mejora&ots=mBSOk6xijp&sig=6OYu5jswR4DaADxOBG8xkZVga10#v=onepage&q=Marketing%20digital%3A%20Mide%2C%20analiza%20y%20mejora&f=false>

Digital Institute of Business & Technology de EUDE (2024). ¿Qué es el marketing mix? Conoce sus variables. Recuperado de: <https://www.eudedigital.com/que-es-el-marketing-mix-conoce-sus-variables/#:~:text=El%20marketing%20mix%20es%20un%20an%C3%A1lisis%20de%20estrategia%20de%20aspectos,%2C%20precio%2C%20distribuci%C3%B3n%20y%20promoci%C3%B3n>

- Echeverri Cañas, L. M. (2023). Plan estratégico de marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran. Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/232032>
- Ellis M. (julio, 2023). What is SEO and how does it work?. MOZ. Recuperado de: <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>
- Espinoza, R. (2020). Los canales digitales y su relación con las ventas (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Piura, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2425>.
- Ferreira, A. (18 octubre 2023). Objetivos SMART o inteligentes: qué son, pasos para definirlos y ejemplos. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/objetivos-inteligentes-smart-que-son-pasos-para-definirlos>
- Fisher, N. y Kordupleski, R. (febrero, 2019). Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. Applied Stochastic Models in Business and Industry, 35(1), 138-151. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/asmb.2417>
- Harrison, D., Ajjan, H. y Hair, J. (2022). Fundamentos de analítica de marketing. McGraw-Hill. Recuperado de [https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000187&codigo\\_libro=13721](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=13721)
- He, J. (2021). Estrategia de mercado digital para el Supermercado Los Pinos que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto del COVID-19. (Tesis de Bachillerato). Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/2238/13336>.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. Recuperado de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6443>
- Hurtado, G. (2019). Los canales digitales y su relación con la satisfacción de los clientes en el área comercial del Banco Crédito del Perú, Cercado de Lima. (Tesis de Licenciatura).

Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de:  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/63627>.

Juárez, F. (2018). Principios de marketing. Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/70739?page=20>

Le Roy, D. (2022). Estrategias de marketing digital para el centro de belleza Queens Nails and More, durante el primer cuatrimestre del 2022. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1710>.

Lewis, C. y Mehmet, M. (enero, 2020). Does the NPS® reflect consumer sentiment? A qualitative examination of the NPS using a sentiment analyst approach. International Journal of Market Research Volume 62(1), 9-17. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1470785319863623>

Ley Sistema de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, N° 8262, Asamblea Legislativa de la República De Costa Rica. (2002).

Loaiza, A., Benavides, Y. y García, K. (2021). Diseño de una estrategia de marketing digital basada en la metodología Inbound para la empresa Sppeaker S.A.S. (Tesis de Especialización). Universidad ECCI, Colombia. Recuperado de:  
<https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2480>.

Martin-Guart, R. y Botey, J. (2020). Glosario de marketing digital. Editorial UOC. Recuperado de  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/167260>

Martínez, V. (2020). Administración: de lo simple a lo complejo. Buenos Aires, Argentina, Pluma Digital Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/131583?page=316>

Mbama, C. y Ezepue, P. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. International Journal of Bank Marketing, 36(2), 230-255. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0181>

Morales, R. (2021). Plan estratégico de marketing digital, comunicación y ventas para la marca de camiones HINO de Purdy Motor S.A. en Costa Rica para el año 2021. (Tesis de Maestría).

Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1415>.

Münch Galindo, L. (2018). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (Tercera edición). Pearson. Recuperado de <https://dokumen.pub/administracion-gestion-organizacional-enfoques-y-procesos-administrativos-3nbsped-607324444-9786073244442.html#Lourdes+M%C3%BCnch+Galindo>

Quesada, J. (2018). Propuesta de una estrategia de marketing de contenidos para el Foro Mundial de Cumplimiento Latinoamérica (World Compliance Forum Latam) para su desarrollo en el primer semestre del 2019. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1920>.

Reza Trosino, J. C. (2019). El gerente efectivo: los fundamentos de la administración, el trabajo en equipo y el liderazgo: (1 ed.). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/228831?page=1>

Rondón, O. y Sánchez, I. (2021). Propuesta de plan estratégico de marketing digital para la empresa Mad Fitness residenciada en Medellín, Colombia. (Tesis de Licenciatura). Universidad Monteávila, República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de: <http://34.67.47.54:8080/xmlui/handle/123456789/21>.

Scale Agile. Lean Portfolio Management: Alinear la estrategia con la ejecución mediante el Scaled Agile Framework®. Libro de trabajo. Recuperado de: <https://community.scaledagile.com/s/pdf-preview?contentDocumentId=069Qo000002Sn9XIAS&outline=1&preview=tab>

Salinas, M. y Alvarado, C. (2021). Propuesta de diseño de un plan estratégico de marketing digital para la empresa Cooperativa ACACSEMERSA de R.L. para fortalecer la imagen corporativa y posicionamiento en el mercado. (Tesis de Maestría). Universidad de El Salvador, El Salvador. Recuperado de: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/24325>.

- Sánchez de Puerta, P. (2019). Fundamentos del plan de marketing en internet. COMM025PO. IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/124250?page=1>
- Silva, L. (enero, 2023). Qué es un buyer persona y cómo crearlo (con plantillas gratis). Hubspot. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-buyer-personas>
- Solís, Y., Gutiérrez, R. y Mayorga, D. (2021). Marketing digital como herramienta de comercialización y ventas. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/14715/>.
- Palacios, A. (2020). Estrategias de marketing digital para el mejoramiento de ventas de pymes durante el tercer cuatrimestre del 2020. (Tesis de Licenciatura). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1373>.
- Shum Xie, Y. M. (2019). Marketing digital: navegando en aguas digitales: (2 ed.). Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/127095?page=1>
- Ulate, I. y Vargas, E. (2019). Metodología para elaborar una tesis (1. Ed.). Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia. ISBN 978-9968-48.078-9
- Universidad Nacional Autónoma de México (2024). Conocimientos Fundamentales. Recuperado de: [http://conocimientosfundamentales.rua.unam.mx/ciencias\\_sociales/Text/index-t6.html](http://conocimientosfundamentales.rua.unam.mx/ciencias_sociales/Text/index-t6.html)
- Viquez, E. (2021). Propuesta del plan estratégico de marketing digital de la cadena de supermercados BOLPA en las regiones pacífico central y norte de Costa Rica en el segundo semestre del año 2021. (Tesis de Maestría). Universidad Latina de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12411/1416>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

7. Considerando el servicio recibido por *Mindset for Growth*, ¿Qué probabilidad existe de que nos recomiendes a un colega o a un amigo?
8. En términos generales, ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los servicios de *Mindset for Growth*?
9. ¿Cuál es el motivo principal para calificar tu nivel de satisfacción?
10. ¿Cuál es el motivo principal que influye en su elección de *Mindset for Growth*?
11. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con los canales de comunicación digital de *Mindset for Growth*? (Sitio web, Redes sociales, etc.)
12. Si pudiéramos mejorar un solo aspecto de los servicios de *Mindset for Growth*, ¿Qué recomendación nos darías? Este es tu espacio, puedes decirnos lo que quieras.

**Anexo 2: Entrevista**

7. ¿Qué entiende por marketing digital?
8. ¿Cuáles estrategias actuales de marketing digital conoce?
9. ¿Qué define una buena estrategia de marketing digital?
10. ¿Qué valor agregado o ventaja competitiva ofrece el marketing digital?
11. Dentro del sector de agilidad empresarial ¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas actuales en marketing digital?
12. ¿Qué debemos tener en cuenta y qué factores no se pueden dejar de lado dentro de una estrategia de marketing digital?