

Análisis de las buenas prácticas en la utilización del marketing digital y la presencia en redes sociales que sirvan para mejorar el aspecto comercial de las *Start-ups* colombianas

Carlos Andrés Beltrán Gómez

Trabajo de grado para optar al título de
Magíster en Administración (MBA)

Asesora metodológica:
Beatriz Uribe Correa

Asesor temático:
Tuyo Isaza

Universidad EAFIT
Maestría en Administración de Empresas
Armenia - Colombia
2016

Contenido

	Pág.
1. Introducción.....	5
2. Marco conceptual.....	7
2.1 El surgimiento de internet	7
2.2 La web 2.0	8
2.3 El <i>marketing</i> , el <i>marketing</i> digital y las <i>Start-ups</i>	8
2.4 Usos del <i>marketing</i> digital.....	10
2.5 Estrategias digitales y medición de su efectividad.....	11
3. Método de solución.....	14
3.1 Cuestionario exploratorio	14
3.1.1 Temas del cuestionario según el mapeo del modelo AIDAS.....	15
3.2 Entrevistas a expertos temáticos.....	28
3.3 Entrevistas a emprendedores	29
4. Presentación y análisis de resultados	30
4.1 Alineación de la estrategia de negocio con la estrategia en <i>marketing</i> digital	32
4.2 Implementación y análisis de sistemas de analíticas.....	33
4.3 Segmentación de usuarios y conocimiento del cliente	34
4.4 Ensayos y pivotes en la estrategia de <i>marketing</i> digital y redes sociales.....	35
5. Conclusiones.....	39
Referencias.....	42

Lista de tablas

Tabla 1. Preguntas cuestionario sección <i>Awareness</i>	15
Tabla 2. Preguntas cuestionario sección <i>Interest</i>	18
Tabla 3. Preguntas cuestionario sección <i>Desire</i>	21
Tabla 4. Preguntas cuestionario sección <i>Action</i>	23
Tabla 5. Preguntas cuestionario sección <i>Satisfaction</i>	24

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Modelo AIDAS (Brown, 2009)	13
---	----

Resumen

Este trabajo de grado se enfocó en el análisis de distintos conceptos, métodos y actividades en el campo del *marketing* digital y el uso de las redes sociales, que pueden ayudar a las *Start-ups* de Colombia a mejorar tanto sus resultados comerciales como la atracción de usuarios a sus servicios o productos. El motivo que inspiró este trabajo fue aportar en alguna medida, a un problema que enfrentan hoy en día muchos emprendedores de *Start-ups* en Colombia: tener éxito en sus emprendimientos. Constantemente se crean nuevos productos, servicios y aplicaciones, pero a la hora de darse a conocer, no se sigue una estrategia clara, por lo que generalmente fracasan por falta de usuarios. En particular, se analizó la creación y evolución en los sistemas de información y en internet. De otro lado, se plantean herramientas construidas a partir de los datos obtenidos en cuestionarios y entrevistas a expertos y emprendedores exitosos. Por último, se indican algunas herramientas que sirvan de apoyo a las *Start-ups*.

Palabras clave:

Marketing digital, Redes sociales, *Start-ups*, Emprendimiento, Estrategia.

Abstract

This document is focused on the analysis of several concepts, methods and activities in the field of digital marketing and the use of social networks that can help Colombian *Start-ups* to improve both their business results and growing rate of users in their services or products. This work is intended to contribute in some way to solve a problem that today face many *Start-ups* in Colombia: succeed in their bussiness. Every day new products, services and applications are released, but when it comes to marketing there is not a clear strategy, so they usually fail for lack of users. In particular, was analized its creation and evolution in information systems and the Internet. On the other hand, tools built from data obtained from questionnaires and interviews with experts and successful entrepreneurs are proposed to the readers. Finally, some tools that support *Start-ups* are suggested.

Key words:

Digital marketing, Social networks, *Start-ups*, Entrepreneurship, Strategy.

1. Introducción

ParqueSoft Quindío es una incubadora de empresas de base tecnológica, a la cual pertenezco como emprendedor desde hace ya 10 años; han sido muchos los emprendimientos que han nacido o ingresado a este ecosistema de emprendimiento desde su nacimiento en 2004, lastimosamente, también han sido muchos los que han quebrado y cerrado las puertas al público. Como integrante del comité de emprendimiento de dicha institución y como emprendedor, veo que en algunas ocasiones los motivos de cierre son el idear productos con modelos de negocios poco rentables o que son difíciles de vender, y lo que ocasiona muchos de los fracasos es el tener productos que los usuarios potenciales no llegan a conocer, o no tener la cantidad de clientes necesarios para poder alcanzar al menos el punto de equilibrio del negocio.

He observado cómo se crean buenos productos tecnológicos que se espera sean masivos y que después de un largo tiempo de desarrollo y de inversión de recursos, no logran llegar a la cantidad necesaria o deseada de usuarios, siendo esto una problemática común para muchas de las *Start-ups* de tecnología colombianas, causada por no conocer o ejecutar una estrategia correcta de *marketing* para el producto o servicio. Estas fueron las razones que me llevaron a plantearme la siguiente pregunta: ¿cómo pueden lograr el éxito comercial las *Start-ups* colombianas, por medio del *marketing* digital y el uso de las redes sociales?

Así que fueron tales razones las que condujeron el objetivo final de este trabajo: analizar las buenas prácticas en el *marketing* digital y las redes sociales que apoyan las *Start-ups* tecnológicas colombianas, por medio de un análisis de efectividad de algunas estrategias aplicadas actualmente.

Para esto se investigó cuáles de las prácticas realizadas en *marketing* digital y de presencia en redes sociales pueden ayudar a este tipo de empresas, a dar a conocer mejor sus productos y a llegar a una mayor cantidad de usuarios potenciales, pues existen muchas técnicas o conceptos que se pueden aplicar y que serán explicados a lo largo del desarrollo de este trabajo de grado, algunos de éstos, enfocados a expandir la base de clientes y usuarios, y otros a tener una mejor retención en los usuarios de los productos, pues el *marketing* no sólo se trata de atraer clientes sino también de prestar la atención necesaria y

mejorar como empresa lo suficiente, para que éstos continúen usando el producto y, más importante aún, hablen bien de él.

La mayoría de las *Start-ups* que conozco están impulsadas por emprendedores que no poseen muchos recursos económicos para ejecutar grandes estrategias de pauta, razón por la cual la investigación se enfoca en herramientas o tendencias que apoyen la difusión de servicios o productos, con costos que sean muy bajos o incluso que no requieran recursos adicionales al tiempo y la creatividad de los emprendedores. En este sentido, se describe un poco el contexto en el país en lo referente al *marketing* digital y a redes sociales y también lo que son los hechos históricos, que terminan por dar emergencia a estos dos conceptos, además se indica cuál ha sido su evolución y qué utilización se le da actualmente en el ámbito empresarial.

Finalmente, para la solución del problema se realizaron y aplicaron quince (15) cuestionarios y se realizaron cuatro (4) entrevistas a emprendedores y nueve (9) a expertos en el tema de estudio, cuyo análisis y conclusiones sirve de apoyo a los creadores de *Start-ups* en su proceso de expansión, en tanto que encontraran algunas *buenas prácticas*, actividades y conocimiento en general, sobre *marketing* digital y sobre la correcta utilización de redes sociales.

A lo largo de este trabajo investigativo se encontrarán herramientas y conceptos útiles para el montaje de las estrategias digitales, así como los puntos de vista de los expertos, con respecto a los errores más comunes que se cometen en dichas estrategias y cómo éstos pueden mitigarse. Así que las personas que deseen utilizar este documento como guía, tendrán información que conlleve a la propuesta de estrategias efectivas en sus compañías, y que contribuyan al mejoramiento económico de nuestro país.

2. Marco conceptual

Hoy en día, incluso la vida de las personas está organizada en términos de información, es distintivo de los seres humanos utilizar, almacenar y analizar todo tipo de ésta en diversos ámbitos como el administrativo y el cultural, entre otros. Especialmente luego de la utilización de la imprenta y a partir del siglo XVIII, el uso de la información se ha impulsado enormemente alrededor del mundo (Salvat & Serrano, 2011).

2.1 El surgimiento de internet

Dada la existencia de tanta información, los seres humanos necesitaron comenzar a organizarla, según Miège (citado por Crovi, 2002), “En este tipo de organización social la información ocupa un lugar sustantivo y se convierte en fuente de riqueza” (p. 16). Este fenómeno no se presenta en lugares aislados del planeta, las tecnologías que se comienzan a crear para manipular o controlar la información se expanden rápidamente a todos los sectores sociales y a todos los países, donde al menos una franja social se involucra en el nuevo concepto de las TIC¹ (Crovi, 2002). Uno de estos círculos o franjas sociales que adopta e innova en nuevas tecnologías fue el complejo militar-industrial de los Estados Unidos, el cual a finales de la década de los 60 del siglo pasado llevaron a cabo un experimento consistente en la creación de una red funcional llamada ARPANET, enlazando 15 computadoras de centros universitarios, con el fin de intercambiar información entre las mismas, es este experimento el que, a partir de diversas evoluciones, termina dando nacimiento a lo que hoy es conocido como Internet (Burch, León & Tamayo, 2004). El Internet descendió de la nada en el firmamento y quedó firmemente arraigado en la vida cotidiana, incluso para aquellos que no están calificados como los usuarios de Internet² (Devezas, Linstone & Santos, 2005).

¹ Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

² The Internet descended from nowhere in the firmament and became firmly embedded in everyday life, even for those not qualified as Internet users. Traducción no oficial del autor (Devezas et al., 2005, p.9).

2.2 La web 2.0

El internet no se queda quieto, evoluciona, ya no sólo se trata de compartir información, a esto se suma una nueva posibilidad, la de interactuar y, en general, el concepto web 2.0 le da una nueva mecánica al mundo del internet, un mundo donde ahora los usuarios son co-creadores de contenido, donde los datos se mezclan entre diferentes plataformas desarrolladas por compañías que se tornan más valiosas, a medida que más usuarios usan sus servicios y donde el enfoque es brindar mejores experiencias al usar internet (O'Reilly, 2007). Ahora los mismos usuarios comienzan a interesarse en crear sus propias audiencias, compartiendo conocimiento y experiencias, buscando siempre que su contenido sea consumido e incluso opinado por otros; finalmente, son este tipo de comportamientos digitales los que comienzan a dar un cambio cultural al *marketing* (Isaza, 2013).

2.3 El *marketing*, el *marketing* digital y las *Start-ups*

Para comprender el *marketing* digital, se hace necesario primero comprender el concepto de *marketing*,

Tal vez la definición más sencilla sea la siguiente: *marketing* es la administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del *marketing* es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción. (Kotler & Armstrong, 2008, p. 5)

Siendo el *marketing* la administración de las relaciones con los clientes, se convierte esta labor de mercadear la empresa en una actividad fundamental, para lograr el crecimiento y la sostenibilidad que se requiere, pues si no se tienen más clientes y no se retienen los actuales, la compañía tiende a desaparecer. Con el afianzamiento del concepto de *marketing* y con la gran oportunidad que un nuevo canal de comunicación como el internet brindaba, se dio nacimiento al concepto de *marketing* digital.

En la era de la web 1.0, eran los usuarios los que salían a la búsqueda de información, dicha información era estática y no era compartida, pero luego con la evolución del internet, del comportamiento de los usuarios del mismo y con la forma en que se utilizaba el contenido,

el *marketing* también tuvo que evolucionar (Monnappa, 2015) y comenzar a estar en ese nuevo espacio digital donde se encontraban cada vez más personas; hoy, no hay estrategia de mercadeo que sea completa si no incorpora estrategias digitales³ (Stokes, 2013), y esto aplica especialmente a las empresas de tipo *Start-up*, definidas como “una categoría específica de empresas, que han sido creadas recientemente, que operan en sectores de alta tecnología y que muestran un comportamiento abiertamente proclive a la innovación” (Jordá, citado por Torres González, 2015, p. 4); éstas comúnmente recurren al *marketing* digital y a las redes sociales para dar a conocer sus ideas y organizaciones, usándolas no solamente en el periodo de expansión de la empresa, como lo hacen otros sectores, sino principalmente en la fase inicial y de consolidación del negocio, permitiendo no sólo captar clientes locales, sino que además, “debido a los bajos costos que implica, las pequeñas empresas pueden llegar a tener clientes de todo el mundo con sus productos y mensajes” (Lemus & Prieto, 2012, p. 15). Pues con el crecimiento del internet y su evolución constante, el *marketing* digital se convierte en una estrategia idónea para vender y ofertar productos y servicios de forma masiva, sin que se dependa exclusivamente de un alto presupuesto, por esto es la mejor opción para empresas pequeñas o sin muchos recursos que se quieran dar a conocer. “Hoy en día internet es una realidad que debemos saber aprovechar como profesionales del *marketing* y las ventas” (Muñiz González, 2014).

Existen varias posibilidades de utilizar estratégicamente las herramientas web, dependiendo de los objetivos u orientación de cada empresa; según Muñiz González (2014) en su libro *Marketing en el siglo XXI*, pueden ser: posicionar la empresa, lanzando la oferta a través de buscadores, con el fin de aumentar el tráfico a un sitio web; conocer mejor a los clientes, ya que posibilita el diálogo y la comunicación con cada uno de los clientes individualmente; fidelizar clientes, atendiendo sus peticiones y recomendaciones de manera personalizada, de este modo es mucho más probable que los clientes queden más satisfechos al ser tomados en cuenta y permanezcan fieles; internet permite realizar encuestas masivas enfocadas a un *target* específico a un muy bajo costo y con mayor inmediatez, buscando

³ Today, no marketing strategy is complete if it does not incorporate digital strategy. Traducción no oficial del autor (Stokes, 2013).

rentabilizar la presencia en la red, al hacer que las personas que conozcan la compañía vía web lleguen a consumir el producto o servicio ofertado.

2.4 Usos del *marketing* digital

Uno de los recursos valiosos al que pueden recurrir las *Start-up*, de manera gratuita (sin considerar el costo del personal ejecutando las campañas) y el cual forma gran parte de este trabajo, tiene que ver con las redes sociales, éstas son en el mundo de internet un tipo de sitio web, donde los usuarios individualmente se convierten en parte de una comunidad virtual más amplia (Stokes, 2013). Estas redes sociales tienen que ver con el uso de las herramientas de internet para conectarse y construir relaciones con otras entidades. Sitios de redes sociales como *Facebook* (www.facebook.com), *MySpace* (www.myspace.com) y *LinkedIn* (www.linkedin.com) permiten a los usuarios crear perfiles personales y luego interactuar con sus contactos compartiendo información, enviando mensajes o creando entradas tipo blog⁴ (Stokes, 2013).

Las redes sociales permiten a las *Start-ups* tener una relación más cercana con sus usuarios, ya que pueden interactuar con ellos y conocer de forma directa sus necesidades. Es importante tener siempre presente que los consumidores, en este caso con comportamientos digitales, siempre esperan algo más luego de entrar a la página, se le debe dar un valor añadido ya que las ventas web se apoyan y dependen de la rapidez, la facilidad y la comodidad del consumidor.

Las redes sociales están transformando la manera en que las personas acceden a la información sobre todo tipo de productos y servicios. El nuevo modelo de comunicación *online* obligará a las empresas a actualizar sus estrategias de *marketing* y comunicación. Los consumidores ya no quieren limitarse a recibir información sobre un determinado producto o servicio, sino que, además, el usuario quiere formar parte del proceso de promoción del mismo a través de las redes. (Celaya, 2011, p. 102)

⁴ Social networking is all about using the tools of the Internet to connect and build relationships with others. Social networking sites such as Facebook (www.facebook.com), MySpace (www.myspace.com) and LinkedIn (www.linkedin.com) allow users to create personal profiles and then interact with their connections by sharing media, sending messages and blogging. Traducción no oficial del autor (Stokes, 2013, p. 369).

Existen también nuevas tendencias enmarcadas al crecimiento de *Start-ups*, ya que en ocasiones las estrategias digitales traen consigo inversiones de dinero en publicidad paga y en muchos casos las *Start-ups* son ideas de negocio que no han accedido a capital aún y que no tienen recursos propios para acceder a este tipo de publicidad. Es por esto que han ido apareciendo otro tipo de tendencias relacionadas con el *marketing*, como por ejemplo los *Bootstrapper*, definidos como los emprendedores que trabajan duro para empezar un gran negocio desde cero, con muy poco dinero o incluso, sin éste (Godin, 2004). Con la mentalidad y el enfoque de que el mayor activo es el valor que se puede añadir a los clientes a través del esfuerzo (Godin, 2004), o el *Growth Hacking*, definido como una forma de aventurarse más allá de las prácticas de *marketing* convencionales, donde por medio de modificaciones en el producto se logra que los mismos usuarios hagan crecer el número de clientes a un costo reducido (Brits, 2015). En este sentido, los que ejecutan y viven este tipo de estrategia se especializan en adquirir usuarios de manera viral y gratuita, haciendo uso de poco o ningún presupuesto para las campañas de *marketing* que ejecutan, pues hoy en día existen empresas que basan su modelo de negocio en obtener usuarios que usen su servicio o producto, sin entregar recursos económicos a cambio y si se tiene que pagar para poder traer cada nuevo usuario el modelo no sería sostenible.

2.5 Estrategias digitales y medición de su efectividad

Stokes (2013) plantea un modelo denominado TCEO (*Think, Create, Engage, Optimise*) para el diseño de las estrategias de mercadeo digitales de una manera táctica, este modelo plantea cuatro pasos o procesos que deben ser ejecutados de manera cíclica:

1. Pensar: en esta fase se debe comprender al cliente y planear una estrategia para poder acercarse a él. Se debe tener muy claro que las necesidades del cliente y los comportamientos no son evidentes sin la investigación y el análisis formal; que no pueden confiar en la evidencia impresionista⁵ (Kotler& Levy, 1969).
2. Crear: construcción de todas las piezas necesarias para la ejecución de campañas, incluyendo desarrollos de piezas gráficas, contenido web, textos a utilizar, entre otros. Se

⁵ Recognizing that customer needs and behavior are not obvious without formal research and analysis; they cannot rely on impressionistic evidence. Traducción no oficial del autor (Kotler & Levy, 1969).

deben tener en cuenta conceptos como el diseño de la experiencia del usuario, diseño para múltiples plataformas como computadores, tabletas y celulares, redacción de textos comerciales que lleven a un buen posicionamiento en buscadores.

3. Enganche: en esta parte se genera un flujo de personas y clientes potenciales hacia la campaña, esto es denominado tracción de usuarios, que básicamente significa que, si estoy vendiendo un producto se generen ventas y si lo que estoy ofreciendo es gratis, esté creciendo el número de usuarios (Weinberg & Mares, 2014).

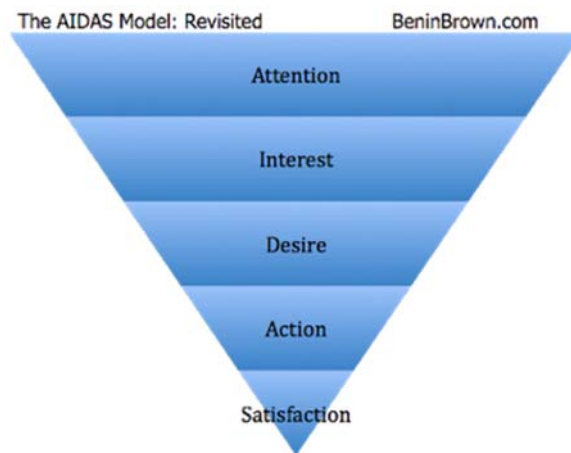
4. Optimizar: análisis de los resultados de cada una de las fases anteriores y mejorar continuamente cada proceso. En este paso se utilizan herramientas de analíticas, minería de datos, índices clave de desempeño, entre otros.

Cada uno de los ciclos debe estar enfocado a medir los resultados obtenidos por las estrategias utilizadas y las actividades ejecutadas; para medir esta efectividad en el mercadeo, es utilizado un embudo de manera metafórica, para representar la cantidad de personas que pasan de una fase definida a otra, de esta manera el ciclo TCEO será enfocado a mejorar en cada iteración del ciclo, la cantidad de personas que llegan al final de dicho embudo, por consiguiente las ventas; esta herramienta fue creada por el publicista americano y pionero de las ventas St. Elmo Lewis, en el año 1898, dando creación al embudo AIDA (Brown, 2009), siendo un acrónimo de las palabras “Awareness”, “Interest”, “Desire”, “Action”, los cuales son los pasos por los que, según este autor, un comprador pasa al comprar un producto (St. Elmo Lewis, 1898). Cada uno de éstos consta de lo siguiente (Belch & Belch, 1998):

- a) *Awareness*: el cliente es consciente de la existencia de un producto o servicio.
- b) *Interest*: se expresa activamente un interés por el producto o servicio que es ofrecido.
- c) *Desire*: el cliente aspira tener el producto o servicio de una marca en específico.
- d) *Action*: se realiza la compra de lo escogido en los pasos anteriores.

No obstante, en los pasos anteriores no se estaba teniendo en cuenta una fase muy importante en los procesos de venta, y es el efecto de post-venta, el cual hace que en un futuro la decisión de compra probablemente se vea incentivada por una experiencia satisfactoria en el presente, es por esto que en 1911 otro autor agrega una S al final del embudo AIDA, significando esta “Satisfaction” y dando en su momento el surgimiento al modificado embudo AIDAS (Egan, 2014).

Ilustración 1. Modelo AIDAS



Fuente: Brown, 2009.

En el enfoque de la utilización del *marketing* digital y del uso de redes sociales por parte de las *Start-ups* será donde se aplicarán y analizarán todos estos conceptos, pasando por el modelo AIDAS hasta los conceptos novedosos como *Bootstrapping* y *Growth Hacking*, para comprender un poco más qué utilización se les está dando y obteniendo aprendizaje de compañías más avanzadas y de expertos en el tema.

3. Método de solución

La metodología de investigación planteada para el proyecto es de tipo cualitativa-descriptiva, con el fin de conocer e identificar las costumbres, las actividades y las actitudes que tienen los emprendedores de *Start-ups* colombianas, con respecto a las prácticas en la utilización del *marketing* digital y la presencia en redes sociales y, sobre todo, la captura de la opinión de expertos que apliquen el *marketing* digital en *Start-ups*. Esta investigación fue abordada desde dos diferentes ángulos, para poder recapitular toda la información necesaria en cuanto a estrategias y prácticas de *marketing* digital y redes sociales, que puedan ayudar a un mejor desempeño comercial en las *Start-ups*. Se utilizaron dos tipos de actividades:

3.1 Cuestionario exploratorio

Se realizó un cuestionario exploratorio en línea a algunos emprendedores y éste se enfocó en obtener información importante de diferentes tipos de *Start-ups*; algunas que han tenido mucho éxito en redes sociales y en sus estrategias de *marketing* digital, y a otras que tienen estrategias poco exitosas o que no tengan ninguna; se diseñaron preguntas agrupadas en los cinco conceptos o pasos del embudo AIDAS: *awareness, interest, desire, action, satisfaction*, con el fin de identificar qué prácticas se utilizan en cada uno de los pasos del embudo, qué resultados positivos o negativos se logran con estas acciones o si se están omitiendo pasos al ejecutar la estrategia.

Para llevar a cabo el diligenciamiento de los cuestionarios, se utilizaron diferentes métodos tales como bases de datos, campañas en *Facebook* y llamadas telefónicas a diferentes empresas, las cuales en su mayoría no manifestaron una intención de participar en este tipo de procesos, incluso después de hacerles saber que los resultados finales de las buenas prácticas del *marketing* digital para *Start-ups* colombianas, se les iban a entregar para beneficio de su empresa. A pesar de la poca colaboración por parte de los emprendedores, se puede identificar cuáles redes sociales son de mayor utilidad, algunas buenas prácticas de *marketing* digital y también las razones por las cuales usualmente no se aplican estas estrategias, no obstante, los datos obtenidos no son concluyentes y sólo permiten tener una información superficial basada en las actividades ejecutadas por unas pocas *Start-ups*.

3.1.1 Temas del cuestionario según el mapeo del modelo AIDAS

a) *Awareness*:

En una campaña de *marketing* este paso se aplica con el contenido que se muestra al público, por ejemplo, con el encabezado de la publicidad o con la frase que muestra la propuesta de valor único del producto o servicio a ofrecer (Brown, 2009).

Dentro del cuestionario este paso se utilizó como la fase de “descubrimiento”, intentando identificar abiertamente qué estrategias y herramientas usan actualmente los emprendedores, para poder tener la oportunidad de hacer que su marca, producto o servicio sea mostrada en distintas fuentes de información a clientes potenciales, este concepto se denomina *Discovery Marketing* (Komar, 2013).

En esta fase se plantearon las siguientes preguntas:

Tabla 1. Preguntas cuestionario sección *Awareness*

Preguntas del cuestionario	Conceptos o ideas que justifican la preguntas
<p>¿Sabes quiénes son tus clientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>Un <i>marketing</i> centrado en un consumidor que conocemos a detalle, nos dará más posibilidades de éxito (Pineda, 2014).</p>
<p>¿A qué rango de edades estaba dirigido tu desarrollo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0-5 • 5-10 • 10-15 • 15-20 • 20-25 • 25-30 	<p>Se debe identificar el lenguaje, medios y horarios de pauta. “No todas las redes sociales tienen los mismos usuarios, ni todas sirven para lo mismo...para cada edad hay una plataforma social más utilizada” (Marquina, 2013).</p>

<ul style="list-style-type: none"> • 30-35 • 35-40 • 40-45 • 45-50 • 50-55 • 60+ • No lo tengo especificado 	
<p>¿A qué sector pertenecían las personas a las que estaba enfocado tu desarrollo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas del común • Salud • Automotriz • Seguros • Financiero • Ventas al público / <i>retail</i> • Agro / Campo • Gobierno / Estatal / Departamental • Otros 	<p>Tener identificados los gustos y comportamiento digital de los clientes es muy importante, “no sólo debemos tener claro lo que vamos a decir, sino que también a quién, cómo y en dónde se lo decimos” (Facchin, 2014).</p>
<p>¿Utilizas alguna de estas técnicas para promocionar tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pauta en medios masivos (TV, Radio, Prensa, etc.) • Pauta en medios digitales (Portales, Medios masivos en digital, Redes de avisos, etc.) • Pauta en redes sociales (Facebook, Twitter, etc.) • Pauta en motores de búsqueda 	<p>Se busca saber qué medios están utilizando los emprendedores, para poder identificar si realmente se está llegando a los clientes o si se están desperdiciando los recursos, “si un mensaje bueno no lo sabemos transmitir a través de los medios adecuados, todo nuestro esfuerzo no habrá servido para nada, sean en el mundo <i>off</i> o en el mundo <i>on line</i>” (Muñiz González, 2014).</p>

<p>(SEM)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pauta en vídeo en línea (Youtube) • WOM (Voz a voz, KOL, Influenciadores, etc.) • WOM Digital (Contenido generado en blogs o en redes sociales) • SEO o ASO 	
<p>¿Qué propiedades digitales has creado para tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web • Like page en facebook • Perfil en twitter • Canal en youtube • Otro 	<p>“Utilizar los contenidos que permiten mostrar al público los productos y servicios en oferta, utilizando correctamente las posibilidades tecnológicas como página web, redes sociales, blogs, e-mail, anuncios digitales, telefonía móvil, mejoran el potencial de la marca”(Comunidad EME, 2014).</p>

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Finalmente se hacen tres preguntas abiertas que buscan dar espacio para información que pueda ser relevante para el proceso investigativo, estas son:

- ¿Qué acciones o estrategias has llevado a cabo para dar a conocer tu aplicación o juego?
- ¿Cuál es el mejor resultado que has obtenido en alguna de tus campañas de descubrimiento?
- ¿Cuál el peor resultado que has obtenido en alguna de tus campañas de descubrimiento?

b) *Interest:*

En esta fase se debe lograr que el usuario luego de analizar la información y de considerar un poco al respecto, sienta que el producto o servicio posiblemente satisfaga su necesidad o le cree una nueva e indague un poco más sobre el mismo (Noble, 2013).

En el cuestionario se buscó identificar las formas o prácticas en que las *Start-ups* intentan despertar interés del público, por medio de las siguientes preguntas:

Tabla 2. Preguntas cuestionario sección *Interest*

Preguntas del cuestionario	Conceptos o ideas que justifican la preguntas
<p>¿Generas contenido relevante a tu aplicación o servicio?</p> <ul style="list-style-type: none">• Sí• No	<p>La creación de contenido es esencial para cualquier industria, pero no cualquier contenido, éste debe ser excepcional que atraiga la atención del público objetivo, y los mantenga interesados para que luego ser conviertan en clientes (Herrera, 2012), además es importante definir y transmitir la personalidad de la marca, la cual dicta el rumbo de lo que se comparte en los medios sociales (Vázquez, 2013).</p>
<p>¿Realizas actividades para causar interés en los posibles usuarios?</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Webinars</i>• Conferencias en eventos	<p>Las empresas deben lograr que los clientes se interesen en sus productos utilizando diversos medios y comunicando la propuesta de valor de manera efectiva. “Lo que le</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Demostraciones en lugares públicos 	<p>transmitamos ha de estar en el lenguaje del cliente, no en el nuestro. La elección del medio, soporte y momento es crucial” (Cera, 2014).</p>
<p>¿Utilizas pruebas A/B con los iconos y mensajes de tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>Las pruebas A/B, también llamadas A/B <i>testing</i>, le permiten a las empresas probar con visitantes reales diferentes propuestas de diseño o funcionamiento, para identificar cuál de ellas genera más conversión o ventas para la empresa (Mejía Llano, 2013).</p> <p>Es importante analizar qué acciones tuvieron mejor impacto, cuáles son los días y horarios con mayores visitas y qué fotografías y publicaciones son las más comentadas y a partir de ello desarrollar un plan de acción más eficiente respaldado por los números (Sánchez Correa, 2014).</p>

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Finalmente se hacen tres preguntas abiertas que buscan dar espacio para información que pueda ser relevante para el proceso investigativo, estas son:

- ¿Qué acciones o estrategias has llevado a cabo para hacer que los usuarios se interesen en tu aplicación o juego?
- ¿Cuál es el mejor resultado que has obtenido al despertar interés en tus usuarios?
- ¿Cuál el peor resultado que has obtenido al intentar despertar interés en tu aplicación o juego?

c) *Desire*:

Acá es donde el cliente aspira a tener el producto o servicio de la marca (Belch & Belch, 1998), por lo que se centra en que luego de haber causado interés, se llegue a despertar deseo en adquirir o utilizar el producto o servicio.

Con el cuestionario se buscó saber cómo hacen los emprendedores para lograr despertar ese deseo de adquirir el producto, esto se logra por ejemplo utilizando la “esfera de influencia” del usuario, con testimonios de otros usuarios, calificaciones entre otros (Elliott, 2014), que generan confianza y que logran el paso de simplemente estar interesado a realmente desear tener.

Se generan para el cuestionario las siguientes preguntas:

Tabla 3. Preguntas cuestionario sección *Desire*

Preguntas del cuestionario	Conceptos o ideas que justifican la preguntas
<p>¿Utilizas campañas de <i>remarketing</i>?</p> <ul style="list-style-type: none">• Sí• No	<p>El <i>Remarketing</i>, conocido también como <i>Retargeting</i>, es una forma de publicidad <i>online</i> que le permite a las compañías que prestan servicios digitales, mostrar anuncios a personas que hayan visitado previamente su página web, pero que aún no han adquirido o pagado por un producto o servicio (Ortega, 2014).</p> <p>“El <i>remarketing</i> puede ser una solución efectiva para los portales interesados en aumentar las ventas, registros, o incluso aquellos que quieran fomentar la imagen de marca” (Escolano, 2013).</p>

<p>¿Muestras a tus usuarios las recomendaciones u opiniones dadas por otros usuarios?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>A la hora de comprar un producto en internet, las opiniones de otros compradores y usuarios, especialmente cuando éstas transmiten transparencia y fiabilidad, tienen un impacto muy significativo en nuestra decisión de compra. Consideramos que estas opiniones son más objetivas y menos interesadas que las informaciones proporcionadas por los fabricantes y distribuidores (Canomanuel, 2009).</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Adicional a las preguntas anteriores se realizó la siguiente pregunta abierta para poder identificar otras prácticas que se estén llevando a cabo:

- ¿Qué otras estrategias utilizas para convencer a tus usuarios potenciales de que vale la pena utilizar tu aplicación o juego?

d) Action:

En esta fase es donde se realiza la compra de lo escogido en los pasos anteriores (Belch & Belch, 1998); no obstante, debido a los modelos de negocio actual, no necesariamente debe ser una compra, puede ser también la descarga de una aplicación o juego, la creación de una cuenta en el servicio ofrecido, o cualquier otra acción que realice el usuario y que pertenezca a esta zona específica del embudo.

En el cuestionario se tiene este paso como la fase de “Conversión”, ya que es donde se convierte un visitante en un cliente (Noble, 2013), y para ello se plantean las siguientes preguntas:

Tabla 4. Preguntas cuestionario sección *Action*

Preguntas del cuestionario	Conceptos o ideas que justifican la preguntas
<p>¿Cuál es la forma en que el usuario comienza a utilizar tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalación • Suscripción • Creación de una cuenta • Otra 	<p>Existen diferentes formas en las que los usuarios comienzan a utilizar un servicio, acá se busca indagar qué es lo que el emprendedor trata de lograr con sus anuncios, si es incentivar una instalación, o si busca compras como tal; esta información es importante para poder saber qué estrategias se aplican en cada uno de los casos e identificar cuáles son las más adecuadas.</p>
<p>¿Para ti cuáles de las siguientes son una conversión en tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el usuario pague por la aplicación o por algo dentro de ella. • Que el usuario utilice la aplicación por un tiempo determinado. • Que el usuario se inscriba o dé sus datos personales. 	<p>La tasa de conversión de usuarios en una aplicación o juego es una de las métricas más importantes, es tarea de cada empresa definir cuál es su acción de conversión, esta conversión no se limita a una descarga, pueden ser acciones llevadas a cabo dentro de la aplicación y cuando se logra un objetivo definido con el usuario (Adler, 2015).</p>
<p>¿Cómo monetizas tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compran mi aplicación o juego. 	<p>Existen diferentes modelos de monetización con respecto a aplicaciones móviles y videojuegos, los más reconocidos son pago por</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Ofrezco mi aplicación o juego gratuito, pero deben pagar para poder usar todas las funcionalidades. • Ofrezco mi aplicación o juego gratuito y monetizo usando publicidad. • Ofrezco mi aplicación o juego gratuito y vendo funcionalidades o ítems en ellos. • Otra. 	<p>descarga (o <i>premium</i>), descarga gratuita con publicidad, descarga gratuita con micro pagos desde dentro de la aplicación por determinados contenidos (lo que se conoce como <i>in-app purchases</i>) o modelo <i>freemium</i> (Escudero, 2013).</p> <p>No todas las aplicaciones funcionan con las mismas estrategias de monetización, del mismo modo que no todo el desarrollo de aplicaciones vale lo mismo, por esto es importante escoger la estrategia de monetización en función al tipo de aplicación móvil que ofreces (Mocholí, 2015).</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Se realizaron además tres preguntas, una cerrada y dos abiertas, con el fin de identificar otras prácticas o información importante para el análisis en el éxito de las estrategias utilizadas, éstas fueron las siguientes:

- ¿Qué porcentaje de usuarios pagan en tu aplicación o juego?

- Los usuarios no pagan
- No he medido el porcentaje
- menos del 1%
- entre el 2% y el 5%

- entre el 6% y el 10%
 - entre el 11% y el 20%
 - entre el 21% y el 50%
 - más del 50%
- ¿Has implementado estrategias para mejorar la conversión de tu aplicación o juego?
- ¿Cómo logras que las personas instalen o se suscriban en tu aplicación o juego?

e) *Satisfaction:*

El concepto de satisfacción agregado en 1911 al embudo AIDA es quizás uno de los más cruciales, pues en caso de no presentarse, dificultaría el crecimiento de la *Start-up* (Brown, 2009), ya que los ingresos provendrían sólo de los clientes nuevos sin generar recompra, e incluso se dificultaría el proceso de obtenerlos, pues los clientes insatisfechos afectarían la reputación y generaría desconfianza en la marca y el producto o servicio (Kalb, 2012).

La fase de “Retención” en el cuestionario aplica diferentes conceptos de satisfacción del usuario, ya que hace mención a las diferentes estrategias que hacen que los usuarios se encuentren satisfechos y continúen usando los servicios o productos a través del tiempo. Para esto se formularon las siguientes preguntas:

Tabla 5. Preguntas cuestionario sección *Satisfaction*

Preguntas del cuestionario	Conceptos o ideas que justifican la preguntas
¿Con qué frecuencia los usuarios utilizan tu aplicación o juego?	Es crucial adquirir muchos usuarios (y para conseguirlo podemos seguir varias estrategias)

<ul style="list-style-type: none"> • Más de una vez al día • Una vez al día • Una vez a la semana • Una vez al mes 	<p>pero antes de ello, debemos saber cómo retenerlos. El proceso que todo desarrollador o empresa desarrolladora debería seguir antes de priorizar la adquisición de usuarios es mejorar la retención de los que ya tiene (Estorach, 2014).</p>
<p>¿Utilizas alguna técnica para medir la retención de usuarios de tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>Las aplicaciones y videojuegos creados por las <i>Start-up</i> tienen una ventaja con respecto a otros sectores que no son basados completamente en <i>software</i>, y es que ésta se da la posibilidad de medir todas las interacciones que los usuarios tienen antes y durante la utilización del servicio o producto ofrecido, esto se aplica bajo el concepto de analíticas, el cual es la práctica de utilizar una gran cantidad de datos obtenidos para obtener conocimiento acerca del entorno en el que el negocio opera y en la forma en que los usuarios utilizan y perciben la aplicación (Sathyanarayanan, 2012).</p>
<p>¿Tienes identificado la razón por la que los usuarios dejan de usar tu aplicación o juego?</p>	<p>Es importante contar con herramientas que les permitan estimar probabilidades de fuga de los clientes para poder decidir dónde concentran los</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>esfuerzos y así evitar que se vayan a la competencia en la medida de lo posible. También es imprescindible trabajar con analíticas más sofisticadas que ayuden a detectar con más finura problemáticas no evidentes asociadas a los clientes (Echeverría, 2016).</p>
<p>¿Consultas a tus usuarios para saber los motivos por los cuales abandonaron tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>“Detectar a tiempo cualquier síntoma que indique una posible fuga de clientes es determinante para la capacidad de reacción de las empresas, porque una vez se han ido a la competencia, recuperarlos es extremadamente complejo y costoso económicamente” (Echeverría, 2016).</p>
<p>¿Cómo recolectas las necesidades u opiniones de los usuarios con respecto a tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • E-mail de soporte • Opiniones en los <i>stores</i> • Página web de soporte • Canales en redes sociales • Contacto telefónico • No reviso las opiniones o necesidades de mis usuarios • Otra 	<p>Es importante conocer y mejorar en la tarea de escuchar a los clientes, puesto que esto ofrecerá una clara ventaja competitiva, si se es capaz de entender cuáles son sus necesidades mejor que la competencia. Escuchar a los clientes no sólo significa oír lo que ellos quieren decir, también se deben lanzar las preguntas adecuadas que sirvan para recibir información que puede resultar muy valiosa (Campos, 2011).</p>
<p>¿Cómo gestionas las opiniones</p>	<p>Dado que es inevitable que</p>

<p>o recomendaciones de tus usuarios?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las implemento todas • Las priorizo e implemento las más importantes • No realizo los cambios que estos piden • Otra 	<p>en algún momento se cometan equivocaciones, se debe considerar sí o sí la opción de contemplar tales errores como una gran oportunidad para corregir aquello que no parece funcionar o en lo que se pueda estar fallando(Caro, 2014).</p>
<p>¿Utilizas un “<i>funnel</i>” para analizar oportunidades de mejora en tu juego o aplicación?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No 	<p>De acuerdo a Estorach (2014) “Antes de empezar a trabajar la retención tenemos que conocer exactamente cuál es la manera en que adquirimos usuarios, qué pasos siguen estos usuarios hasta convertirse en usuarios de pago y definir las mejores KPIs (indicadores)”.</p>
<p>¿Qué tipo de notificaciones utilizas para recordar el uso de tu aplicación o juego?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recordatorios por e-mail • <i>Push Notifications</i> • Eventos en calendario • No utilizo recordatorios o notificaciones 	<p>A la hora de la comercialización, podemos optar por utilizar las notificaciones para tratar de llamar la atención de los usuarios. No se trata de invadir la pantalla del dispositivo de mensajes, sino optar por una estrategia de <i>marketing</i> que persiga una comunicación efectiva evitando siempre el temido <i>spam</i> que alejará a los posibles clientes de descargarse nuestro</p>

	<p>producto. Por ello, resulta muy importante dar la posibilidad a los usuarios de dejar en sus manos decidir si realmente quieren o no recibir notificaciones en sus dispositivos móviles (Webmovil.com, 2015).</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Para terminar el cuestionario en el punto de satisfacción, se hacen dos preguntas abiertas para poder obtener más información valiosa:

Si utilizas alguna técnica para medir la retención de usuarios de tu aplicación o juego:

- ¿Cuál usas?
- ¿Qué estrategias/acciones has implementado para que los usuarios vuelvan a tu aplicación o juego?

3.2 Entrevistas a expertos temáticos

Las entrevistas a expertos temáticos se realizaron con el fin de obtener información aplicada sobre las estrategias que se consideran una buena práctica, cuando se quiere incrementar la masa de usuarios de un producto o servicio de forma digital. Se realizaron un total de cinco entrevistas a expertos con los siguientes perfiles:

- ExpertoA: Líder de innovación en una agencia de publicidad.
- ExpertoB: Vicepresidente de agencia digital.
- ExpertoC: Asesor en estrategia digital de programas de aceleración de *Start-ups*
- ExpertoD: Director de operaciones en una agencia digital.
- ExpertoE: Especialista en mercadeo y docente.

Para las entrevistas a estos expertos se hicieron las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los errores más frecuentes que cometen los emprendedores al ejecutar campañas de *marketing* digital?
- ¿Qué le recomendaría usted a un emprendedor que hiciera en una etapa temprana con respecto a estrategias de *marketing* digital?
- ¿Qué tan vital es el presupuesto para que una *Start-up* pueda ejecutar una campaña de *marketing* digital exitosa?
- ¿Cuál es el *funnel* que usted considera aplica a *marketing* digital y cuál es el paso más importante?
- ¿Qué tipo de contenidos ayudan a que la empresa reciba más visitantes y dónde lo difunde?
- ¿Dónde y cómo pauta?

3.3 Entrevistas a emprendedores

Igualmente se entrevistaron algunos emprendedores de *Start-ups* que han tenido logros significativos en sus estrategias de *marketing* digital, con el fin de indagar más sobre las prácticas que ejecutan, cómo hacen para mejorarlas y verificar qué metodologías. Se realizaron un total de cuatro entrevistas y los emprendedores serán nombrados como EmprendedorA, EmprendedorB, EmprendedorC y EmprendedorD en el resto del contenido de este trabajo.

En el formato de entrevistas se realizan preguntas similares a las del cuestionario pero se da el espacio para que el emprendedor sea más abierto con las respuestas, buscando información importante que pueda ser contrastada con la obtenida en las entrevistas de expertos y en el cuestionario virtual.

4. Presentación y análisis de resultados

En el desarrollo del proyecto se procedió primero con la ejecución del cuestionario, pues de allí se pretendía obtener información relevante sobre cómo se estaban comportando las *Start-ups* en Colombia, con respecto a las diferentes prácticas de *marketing* digital, para posteriormente contrastar esto con lo que los emprendedores exitosos o los expertos en *marketing* argumentaban en las entrevistas.

Todo el desarrollo del cuestionario se llevó a cabo de forma virtual, utilizando la herramienta *Google Forms* para el montaje de la misma y se envió al correo electrónico de algunos emprendedores de *Start-ups* a nivel nacional, por medio de agremiaciones como ParqueSoft, una incubadora de empresas de base tecnológica con varias sedes en distintas ciudades del país y algunos representantes de programas como Apps.co; no obstante, la respuesta por parte de los emprendedores fue nula.

En el encabezado del cuestionario se hacía una presentación del objetivo del trabajo y se comentaba a los emprendedores que al terminar se compartiría el fruto del trabajo con ellos, con el fin de que tuvieran un análisis sobre las buenas prácticas en *marketing* digital, para poder interiorizar en su empresa, sin embargo, este no parece ser un incentivo interesante para ellos.

El siguiente paso para lograr respuestas en el cuestionario fue abarcar una base de datos más amplia y no llegar directamente por *email*, sino creando una campaña en *Facebook* que invitara a un segmento específico de emprendedores a diligenciarla, explicando también el beneficio que se recibiría por esto; luego de un tiempo en la ejecución de la misma y de algunos cambios para optimizarla (como incluir gustos más específicos y diferentes segmentos de usuarios), se consiguió que 314 personas entraran a ver el cuestionario pero de nuevo ninguno de éstas lo diligenció.

El paso final fue por medio de algunas bases de datos telefónicas, en las que después de un tiempo de insistencia al respecto, se logró que 15 *Start-ups* contestaran la totalidad de los datos, razón por la cual la información planteada en este trabajo muestra de una manera muy superficial algunos datos obtenidos de estas 15 *Start-ups*, pero esta información no

sería útil con fines estadísticos y no se podría dar una generalización, dada la cantidad de respuestas.

En el análisis del cuestionario, a pesar de que no se contaba con información consistente o profunda que permitiera marcar tendencias, sí se pudieron observar algunos comportamientos en las *Start-ups* que participaron en dicho proceso, con respecto a las prácticas investigadas en *marketing* digital, éstos son algunos de los puntos más relevantes que se encontraron:

- Entre los emprendimientos encuestados es preocupante que no se tiene clara la importancia de las analíticas, de estos menos de la mitad utilizaban uno de estos sistemas, por lo que no sería posible mirar los comportamientos de los usuarios y entender qué falencias tiene su negocio, igualmente menos de la mitad sabía si los usuarios eran fieles o retenidos en su sistema y desconocían las causas por las cuales los clientes dejaban de consumir sus servicios, siendo todo esta información clave para los procesos de mejora.
- No se utilizan sistemas para generar recordación acerca del servicio a los usuarios tanto potenciales como consumidores, esto puede ir en detrimento del indicador de retención o satisfacción, por lo que se incrementan los costos para mantener la empresa, pues “atraer a un nuevo cliente puede ser incluso 4 veces más caro que mantener a uno existente” (Jiménez, 2014, s.p.).
- El cuestionario muestra que los emprendimientos tienen conocimiento del cliente, no obstante se tiene una segmentación muy amplia, pues los rangos de edades en los que se enmarcan dichos clientes usualmente presentan una variación de más de 30 años, haciendo más compleja la tarea de segmentar un grupo muy específico en redes sociales.
- Más del 70% de las empresas participantes no cuentan con una persona dedicada exclusivamente a labores de mercadeo en la compañía y como

propiedades digitales cuentan principalmente con una página web y perfiles en redes sociales desde donde ejecutan sus estrategias.

Con respecto al análisis de las entrevistas, se encuentran varios puntos principales que se pueden tomar como las falencias más usuales, donde se deben centrar las buenas prácticas en la implementación del *marketing* digital en *Start-ups*, principalmente en su etapa temprana, que es donde más riesgo se presenta.

En términos generales, las entrevistas permitieron identificar cuatro temas significativos a los que la mayoría de los entrevistados se refirieron:

4.1 Alineación de la estrategia de negocio con la estrategia en *marketing* digital

Una falencia muy usual en las *Start-ups* colombianas es la falta de una estrategia de negocio clara, cabe anotar que esto no sólo se da en nuestro país; Eric Ries (2011) en su libro *The Lean Startup* argumenta que los emprendedores de este tipo de compañías quieren estar alejados de los conceptos de gerencia tradicionales y explica cómo esto termina siendo un camino al fracaso. Si bien la estrategia de negocio de una compañía no hace parte de la estrategia digital, sí es muy importante que ésta exista y, tal como lo afirma el ExpertoC, la estrategia digital se alinee con los objetivos de la compañía, de no hacerse esto se puede terminar “quemando” el presupuesto en campañas inútiles que no logran nada.

Existen campañas digitales que se enfocan sólo en posicionar marca y en generar recordación y éstas no son recomendables para las *Start-ups* en sus etapas tempranas, pues por su estado de fragilidad económica es más prudente generar estrategias que vayan directamente alineadas con sus objetivos de negocio y que puedan generar dinero para la estabilidad de la compañía. Acorde al ExpertoD, si se venden zapatos para hombre, siempre pensar en que todos los esfuerzos de *marketing* digital estén enfocados a vender más zapatos para hombre.

Se encontró en la entrevista con el ExpertoB, que algunos emprendedores piensan que el *marketing* digital sólo se utiliza para cumplir con labores de comunicación de lo que hace la compañía y realmente puede impactar los resultados del negocio, el emprendedor debe

clarificar sus objetivos empresariales, definiendo dónde está ahora y adónde se quiere llegar y definir sus estrategias digitales para ayudar a construir dicho camino. En uno de los casos estudiados y entrevistados de emprendimiento, por ejemplo, el EmprendedorB tenía como objetivo de negocio poderse expandir a Centro América; para esto se apoyó en los canales digitales haciendo un estudio de los clientes en ese mercado y experimentando campañas digitales con diferentes palabras clave; luego de un tiempo y de diferentes optimizaciones, logró comenzar a tener clientes allí y se ha convertido en uno de los principales focos de crecimiento de la compañía.

4.2 Implementación y análisis de sistemas de analíticas

Es muy importante para el mejoramiento del producto y el crecimiento del negocio que la *Start-up* utilice un muy buen sistema de analíticas, entendiendo las analíticas como la “capacidad de recoger y utilizar los datos para generar conocimientos que aportan basado en los hechos a la toma de decisiones” (Marr, 2013, s. p.)⁶. En la actualidad se ven muchos casos *Start-ups* donde no se tiene claro cómo entender al cliente, esto debido al poco o nulo análisis de los datos recogidos y para el crecimiento es vital tener una comprensión lo más completa posible de cómo se comportan los usuarios y poder evolucionar el producto a lo que ellos requieren.

En la entrevista con el ExpertoD, se puede comprender que todo en las campañas de *marketing* digital debe ser medible, de esta manera se descubrirá qué está siendo exitoso y qué no, para esto es vital que se tengan claros los objetivos de cada campaña que se va a lanzar y mapear las métricas que nos darán los datos a dichos objetivos, para poder saber qué tan exitosa o contraproducente fue la ejecución de una campaña y poder utilizar esta información para futuras decisiones. Una campaña donde se traigan muchos usuarios nuevos, pero donde no se sabe qué pasa con ellos dentro de nuestro servicio, o donde no se mide o no se entiende lo que se mide, no puede ser tomada como una campaña exitosa.

Dado que existen diversos sistemas de analíticas y que éstos ofrecen diferentes características, es recomendable usar varios de éstos, ya que de cada uno de ellos se puede

⁶ Analytics refers to our ability to collect and use data to generate insights that inform fact-based decision-making. Traducción no oficial del autor (Marr, 2013).

sacar información específica que sirve para la toma de decisiones. El EmprendedorC explicaba que los sistemas de analíticas se asimilan a los lenguajes de programación, donde no necesariamente uno es mejor que otros sino que cada uno se presta para solucionar problemas específicos de mejor manera, y es por esto que se deben implementar varios, para que la información pueda estar completa y ésta permita analizar a los usuarios desde muchas perspectivas o, incluso, el EmprendedorD manifestó que se encuentran algunos sistemas enfocados sólo en ciertos tipos de aplicaciones como los videojuegos.

Con respecto al *funnel* AIDAS ha planteado como base de este trabajo, que las analíticas pueden ayudar a saber hasta dónde están llegando mis usuarios y ayudar a detectar las razones por las cuales mis usuarios no están llegando al fondo del embudo; acorde al ExpertoA, el paso del embudo en el que más se deben concentrar los emprendedores es en la Acción, pues allí es donde se demuestra si el modelo utilizado es viable y si se tiene una buena tasa de usuarios que pasan esta etapa del emprendimiento, se debe dedicar luego a alimentar fuertemente la cantidad de usuarios que ingresan al embudo, aunque en este aspecto de importancia, no hay un consenso por parte de los entrevistados, enfocarse en la acción facilitará el crecimiento de la compañía y la consecución de recursos a futuro.

4.3 Segmentación de usuarios y conocimiento del cliente

Otro de los puntos relevantes en las entrevistas y en el análisis y al que se le atribuye gran parte del éxito de las *Start-ups* es el de llegar a un profundo conocimiento del cliente, saber dónde se pueden encontrar los clientes ideales, cómo se comportan, de qué forma y por cuáles medios digitales se deben llegar a ellos, en qué horarios están conectados y, en general, todo lo que pueda servir para generarles mejores experiencias, encontrarlos más fácilmente y hacer más entendibles todos los mensajes que a ellos se refieren.

Las redes sociales aglomeran una cantidad enorme de usuarios de todos los lugares del mundo, *Facebook* por ejemplo, tiene más de 1 billón de personas que diariamente interactúan con la plataforma (Facebook, 2016), pero no tiene sentido ni viabilidad económica que los mensajes y la publicidad que generan las *Start-ups* lleguen a todos ellos, para ello es importante que se entienda a qué segmento, dentro de ese billón de usuarios,

debe ir dirigida la publicidad, el tiempo que se debe dedicar a ese análisis y a esa comprensión, lo que es muy valioso para los inicios de la compañía.

Varios expertos manifestaban que las *Start-ups* caen comúnmente en el error de seleccionar un público objetivo muy amplio para sus campañas, esto ocasiona pérdida de dinero o tiempo, al llegarle a las personas equivocadas; principalmente al inicio de la compañía, se deben encontrar segmentos demográficos muy específicos, como comunidades o nichos determinados, posteriormente, identificar dónde se puede encontrar este público escogido, algunos pueden ser encontrados en motores de búsqueda, otros en redes sociales, vía *email*, en eventos afines, entre otros. Conocer estos espacios permitirá a la *Start-up* poder obtener los prospectos de clientes más convenientes.

El ExpertoB hizo énfasis en que se deben utilizar redes sociales que permitan una segmentación de la audiencia, para poder llegar a las personas indicadas, algunas de estas redes como *Google* o *Facebook* tienen herramientas para los anunciantes, que permiten especificar completamente a quién se dirigen los mensajes, filtrándolos por ciudades, géneros, intereses e incluso, cuando ya se tenga una base de datos de los principales y más fieles clientes, se puede proveer para que la red social misma sea la que recomiende mostrar la publicidad a personas que se consideran similares en comportamiento. Estas herramientas no pueden ser ignoradas y deben ser explotadas por las nuevas compañías.

Finalmente, en este punto de segmentación, comentaban algunos de los expertos sobre la importancia de hacer una diferencia entre el cliente y el usuario, ya que esto podría llevar a un gran derroche de dinero y tiempo en *marketing* digital, por ejemplo, el usuario de una aplicación podía ser un niño pero el cliente es el que paga, o sea, los padres, en este caso se deben enfocar las publicidades de manera que el niño quiera usar la aplicación y que el padre, que es el que toma la decisión de compra, tenga el interés de pagar por ello.

4.4 Ensayos y pivotes en la estrategia de *marketing* digital y redes sociales

Todos los expertos coincidían en que es importante optimizar las campañas constantemente, esta es una labor de análisis que recoge también algunos de los puntos anteriormente expuestos, como el de analíticas y segmentación, se presentan diferencias con respecto a los montos sugeridos con respecto a la inversión en publicidad, que se debe

dar para comenzar la estrategia digital, pero todos coinciden en que sí se debe destinar un presupuesto para ello y la forma en que se debe hacer también tiene muchas similitudes entre los entrevistados.

Una vez se tengan definidos los indicadores de éxito de la campaña, tales como cantidad en ventas, usuarios nuevos, conversión de dichos usuarios, entre otros, se deben diseñar las piezas o el contenido necesario para iniciar la campaña, ésta debe ser dirigida a un segmento previamente analizado y la campaña debe mantenerse encendida por un tiempo determinado, algunos de los expertos coinciden en que este tiempo es de una semana, y luego de esto y de analizar los resultados y el nivel de los indicadores, se deben hacer pequeños cambios en las distintas variables que se pueden configurar en las redes o en los sitios que se pauten, variables como el mensaje del contenido, el segmento de usuarios, las horas en las que se muestra la publicidad, entre otros.

Todos estos datos referentes a la efectividad de la campaña deben ser almacenados para al periodo de un tiempo más grande, y luego de la ejecución de algunas campañas con configuraciones diferentes, se pueda analizar qué es lo que está funcionando mejor en la ejecución, qué cosas se deben cambiar y qué cosas se deben dejar como estaban antes.

Lo obtenido en las entrevistas valida en parte el modelo planteado por Stokes (2013), denominado TCEO (*Think, Create, Engage, Optimise*) para el diseño de las estrategias de mercadeo digitales, agregando o desglosando algunos puntos adicionales. Incluso algunos de los expertos plantean algunos pasos adicionales que pueden ser beneficiosos para el progreso de la empresa; el ExpertoA por ejemplo, plantea una prueba autodenominada como la prueba de los 10 dólares, donde se deben enfocar al inicio de la *Start-up* todos los esfuerzos en lograr que una cantidad de personas paguen 10 dólares por el producto o servicio ofrecido, y que una vez esta meta se logre, ahí sí se comience con estrategias digitales de crecimiento, pues es en ese momento donde la idea pasa de ser una simple idea y pasa a ser un negocio validado en una escala pequeña.

Otro experto plantea que las *Start-ups* se pueden dividir en dos tipos y que antes de pensar las estrategias digitales, se debe definir cuál de estos dos tipos de negocio se tiene, por un lado están los negocios de intención, que son cuando la solución que yo ofrezco ya es una necesidad puntual que el usuario entra a buscar *online*, pone en este sector por ejemplo a las

empresas que ofrecen mudanza por canales digitales, ya que uno no le crea la necesidad al usuario de mudarse por medio de anuncios sino que cuando el usuario entra al mundo *online* ya sabe qué va a buscar y qué necesita. Por otro lado están los negocios de interés, que son donde el usuario tiene una necesidad sin ser completamente consciente de esto, en este caso la pauta o estrategia digital debe buscarlos mientras navegan y ofrecer los servicios, pues los clientes no los van a buscar directamente a ellos, se podría decir que el primer tipo entra directamente al paso de *Action* en el *funnel* planteado en este trabajo, mientras que a los segundos se les debe llamar la atención y causarle interés.

Los pivotes se refieren a los inicios de cada una de las iteraciones en la estrategia de *marketing*, donde cada iteración tiene unas mejoras o cambios con respecto a la anterior; se habló con los expertos también acerca de quién es la persona idónea para ejecutar esta estrategia digital y de realizar dichos pivotes al comienzo de la compañía, éstos recomiendan que sea alguno de los fundadores de la misma, asesorándose correctamente de personas que tengan el conocimiento y la experiencia, no recomiendan la contratación ni de *community managers* ni de agencias externas, ya que por un lado puede generar sobrecostos y, por otro, puede estar alejándose de las opiniones y de los clientes en el momento donde es más crucial tenerlos cerca, para poder recibir la retroalimentación. Esto se apoya también con la experiencia contada por el EmprendedorB, quien al principio no ejercía personalmente las labores de *marketing* y hoy en día comentaba diversos problemas que salieron de esto, ahora él se encuentra capacitándose en el tema y recibiendo las asesorías de expertos constantemente en diversos puntos, para poder ejecutar dicha labor de manera exitosa. Cabe anotar que es vital destinar un presupuesto a la asesoría personalizada por parte de personas con experiencia o buscar acceso a éstas, por medio de los programas de asesorías que ofrece el gobierno e incluso algunas aceleradoras o empresas privadas, pues de no hacerlo, se pueden terminar derrochando recursos importantes sin obtener ningún resultado, ya sea por desconocimiento en *marketing* o por desconocimiento técnico en las plataformas y en las acciones que generan cobro.

Finalmente, se puede ver que los expertos en el tema, a pesar de tener ligeras diferencias en los métodos y estrategias que proponen utilizar, conservan una estructura muy similar con respecto a lo que piensan de las estrategias que dan resultados, muestran que las

herramientas existen pero hay que aprender a utilizarlas y, sobre todo, estar conscientes de la importancia de hacerlo, no sólo desde el punto de vista del *marketing* digital y el uso de redes sociales sino desde los objetivos organizacionales y de negocio de las *Start-ups*; queda un camino por recorrer en el aprendizaje de los nuevos emprendedores, pero con la correcta asesoría y con los programas de capacitación que hoy en día se ofrecen, se puede acortar este camino considerablemente.

5. Conclusiones

Por último, todo lo acá plasmado puede servir para que una empresa inicie su propio manual de buenas prácticas, agregando las que consideren pertinentes y las que le arrojen los resultados correctos, esto es algo que se debe revisar constantemente, pues si algo se hizo bien en el pasado no significa que se vaya a hacer bien en el futuro, en el mundo de las *Start-ups* todo es cambiante y las métricas de hoy pueden ser diferentes a las del mañana, un simple cambio en el producto puede hacer que el segmento de clientes cambie drásticamente, por lo que un monitoreo constante a estas prácticas es de suma importancia para lograr el crecimiento empresarial. Estos monitoreos y revisiones periódicas de las estrategias, así como el estar en constante evaluación del cliente, es una tarea vital que todo emprendedor debería incluir en sus labores cotidianas.

Se observa que parte del conocimiento que fue adquirido en la etapa de investigación teórica coincide con lo que los expertos recomiendan se debe hacer con respecto a *marketing* digital y el uso de redes sociales por parte de las *Start-ups*, esta información puede ser obtenida en libros o diferentes recursos en la red, igualmente existen en nuestro país expertos en la ejecución de estas campañas para *Start-ups* y a los cuales se puede acceder por medio de contratación o de aplicación a los diferentes programas de mentores, que día a día se ponen a disposición de los emprendedores, no obstante, parece ser que el principal obstáculo para que esto suceda es que los emprendimientos se ocupan más en la parte operativa que en la estratégica y no prestan la atención necesaria a lo digital; cuando hacen digital lo hacen más como una labor operativa o de comunicación que pensándolo de manera estratégica, esto se puede deber a que la mayoría de las *Start-ups* son inicialmente conformadas por personas técnicas, por lo cual es recomendable incluir en el equipo a alguien con conocimiento en *marketing* o que uno de los fundadores se vaya asesorando y especializando en el tema.

Todas las personas que fueron entrevistadas coinciden en algo, no existe una fórmula que lleve al éxito en el *marketing* digital, ni para *Start-ups*, ni para empresas grandes ni para nadie, el *marketing* como tal sólo lleva cerca de 75 años de evolución y cambia a pasos agigantados, lo que no permite tener pasos exactos para lograr algo y seguir los mismos

pasos puede llevar a destinos muy diferentes, no obstante, sí se pueden recoger las siguientes buenas prácticas, que si bien no aseguran el éxito, sí ayudan mucho a la hora de implementar estrategias exitosas en este campo:

- Definir una estrategia de negocio con objetivos y metas claras, posteriormente sólo diseñar y ejecutar estrategias en *marketing* digital, que apunten a mejorar indicadores pertinentes a dichos objetivos y metas, puede que a medida que pasa el tiempo y que se hacen cambios en el producto y en el modelo de negocio esta estrategia empresarial cambie, pero lo importante es que siempre la estrategia de marketing esté encaminada a los objetivos definidos por la compañía.
- Implementar un sistema de analíticas en la aplicación o juego y analizar los datos constantemente para detectar mejoras en el negocio; para definir los indicadores a medir, se debe recurrir a consultores en caso de que no se maneje el tema, pues contar con dicho sistema sin saber cómo analizarlo no contribuye en nada al proceso de crecimiento.
- Es recomendable utilizar varios sistemas de analíticas para poder obtener información del usuario desde diferentes perspectivas, así se aumenta el poder de las herramientas a la hora de realizar análisis.
- Entre más específica y acertada sea la segmentación de los clientes más probabilidades de éxito se tiene en la *Start-up*, cuando se tiene bien segmentado los clics a la publicidad llegará más fácil y la tasa de conversión será más alta.
- Al inicio de la compañía uno de los fundadores debe comenzar a obtener conocimiento en estrategias de *marketing* digital, porque esta labor no debe ser vista como una labor de comunicación sino como estrategia empresarial.

- Para la ejecución de las estrategias digitales es recomendable buscar asesorías de expertos, si bien esto requiere una inversión, las pérdidas por ejecutar una campaña errónea en tiempos y costos puede ser mayor a lo invertido.
- Las estrategias digitales y de redes sociales deben ser iterativas, en cada iteración se deben mover variables diferentes para poder medir qué acciones son las más exitosas y tener estrategias que cada vez arrojen mejores resultados.
- Se debe velar porque la boca de salida del *funnel* sea cada vez mayor, para esto se deben incrementar las transacciones logradas en cada paso, buscando que un mayor porcentaje de los usuarios que entran a él primero puedan llegar hasta el último.

Finalmente, espero que estas buenas prácticas y este trabajo en general, sirvan para generar conciencia acerca de la importancia de las estrategias de *marketing* digital y redes sociales, así como generar conocimiento al respecto para que puedan empezar a aprender cómo hacer crecer sus *Start-ups* desde el punto de vista empresarial y no sólo desde el técnico. Es una herramienta útil para los emprendedores de hoy en día, que tanta importancia tienen para la economía de nuestro país.

Referencias

- Adler, B. (2015). *Mobile Apps: What's a Good Conversion Rate?* Recuperado 23 de mayo de 2016, de <http://info.localytics.com/blog/mobile-apps-whats-a-good-conversion-rate>
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (1998). *Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective*. Irwin/McGraw-Hill. Recuperado 27 de octubre de 2015, de https://books.google.com.co/books/about/Advertising_and_Promotion.html?id=8v1192Big4gC&pgis=1
- Brits, A. (2015). *Growth Hacking 4.0: For modern sales and digital marketing consultants*. Recuperado 14 de agosto de 2015, de <https://books.google.com/books?id=C08jBgAAQBAJ&pgis=1>
- Brown, B. (2009). *Digital Marketing Strategist – Applying the AIDAS Model to Digital Marketing Campaigns*. Recuperado 27 de octubre de 2015, de <http://www.beninbrown.com/2009/12/26/applying-aidas-model-to-digital-marketing-campaigns/>
- Burch, S., León, O., & Tamayo, E. (2004). *Se cayó el sistema, enredos de la sociedad de la información*. Quito: Alai. Recuperado 25 de noviembre de 2015, de <http://www.alainet.org/sites/default/files/secayoelsistema.pdf>
- Campos, O. (2011). *La importancia de escuchar al cliente*. Recuperado 25 de mayo de 2016, de <http://www.genbetadev.com/trabajar-como-desarrollador/la-importancia-de-escuchar-al-cliente>
- Canomanuel, D. (2009). *La importancia de las opiniones de los usuarios en el comercio electrónico*. Recuperado 26 de mayo de 2016, de <http://blog-e-commerce.blogspot.com.co/2009/08/la-importancia-de-las-opiniones-de-los.html>
- Caro, M. (2014). *La importancia para las empresas de aprender de los errores*. Recuperado 25 de mayo de 2016, de <http://www.puromarketing.com/42/15835/importancia-para-empresas-aprender-errores.html>
- Celaya, J. (2011). *La empresa en la web 2.0*. Recuperado 1 de abril de 2016, de https://books.google.com.co/books?id=w8SaUTXcxDMC&pg=PA5&hl=es&source=gb_s_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Cera, R. (2014). *Objetivo: llamar la atención del cliente*. Recuperado 2 de mayo de 2016, de <http://www.puromarketing.com/13/18471/objetivo-llamar-atencion-cliente.html>
- Comunidad EME. (2014). *La importancia de crear un plan estratégico multicanal en marketing digital*. Recuperado 2 de mayo de 2016, de <http://www.comunidademe.com/la-importancia-de-crear-un-plan-estrategico-multicanal-en-marketing-digital/229/>

- Crovi, D. (2002). Sociedad de la información y el conocimiento. Entre el optimismo y la desesperanza. *Revista mexicana de Ciencias Políticas y Sociales Año XLV, N° 185*, 13-33. Recuperado 13 de agosto de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/421/42118502.pdf>
- Devezas, T., Linstone, H., & Santos, H. (2005). The growth dynamics of the Internet and the long wave theory. *Technological Forecasting and Social Change, N° 72(8)*, 913-935. Recuperado 13 de agosto de 2015, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162505000818>
- Echeverría, M. (2016). *Cómo detectar y evitar la fuga de clientes con analítica avanzada*. Recuperado 25 de mayo de 2016, de <http://www.upcnet.es/blog-es/como-detectar-y-evitar-una-fuga-de-clientes-con-analitica-avanzada>
- Egan, J. (2014). *Marketing Communications*. SAGE Publications. Recuperado 27 de octubre de 2015, de <https://books.google.com/books?id=a9vSAwAAQBAJ&pgis=1>
- Elliott, J. (2014). *How to Apply the AIDA Model to Digital Marketing*. Recuperado 28 de octubre de 2015, de <https://www.hallaminternet.com/2014/apply-aida-model-digital-marketing/>
- Escolano, D. (2013). *¿Qué es el remarketing?* Recuperado 1 de abril de 2016, de <http://www.humanlevel.com/articulos/google-adwords/que-es-el-remarketing.html>
- Escudero, J. (2013). *Premium, freemium, in app purchase, ¿qué te interesa?* Recuperado 6 de mayo de 2016, de <http://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/como-monetizar-tu-app>
- Estorach, V. (2014). *¿Cómo puedo mejorar la retención de usuarios en mi aplicación móvil?* Recuperado 24 de mayo de 2016, de <http://e-growing.com/como-puedo-mejorar-la-retencion-de-usuarios-en-mi-aplicacion-movil/>
- Facchin, J. (2014). *¿Cómo y por qué identificar a mi público objetivo o target?* Recuperado 1 de abril de 2016, de <http://josefacchin.com/2014/02/21/como-y-por-que-identificar-mi-publico-objetivo-o-target/>
- Facebook. (2016). *Company Info*. Recuperado 25 de mayo de 2016, de <http://newsroom.fb.com/company-info/>
- Godin, S. (2004). *The Bootstrapper's Bible*. Recuperado 5 de marzo de 2015, de <http://www.sethgodin.com/sg/docs/bootstrap.pdf>
- Herrera, F. (2012). La Importancia del Contenido en la Estrategia de Marketing Online. Recuperado 2 de mayo de 2016, de <http://marketingenredesociales.com/la-importancia-del-contenido-en-la-estrategia-de-marketing-online.html/>
- Isaza, T. (2013). *Revoluciones: El Marketing puede vendernos un mejor futuro*. Recuperado 5 de marzo de 2015, de <https://www.smashwords.com/books/download/307455/1/latest/0/0/revoluciones-el-marketing-puede-vendernos-un-mejor-futuro.pdf>

- Jiménez, J. (2014). *Conseguir un nuevo cliente es mucho mas caro que mantener a uno existente*. Recuperado 25 de mayo de 2016, de <https://marketingstorming.com/2014/10/08/clientes-crm-roi-fidelizacion-rentabilidad/>
- Kalb, I. (2012). *Here's What Happens When You Don't Listen To Your Customers' Complaints*. Recuperado 24 de julio de 2015, de <http://www.businessinsider.com/heres-what-happens-when-you-dont-listen-to-your-customers-compiants-2012-1>
- Komar, E. (2013). *Discovery Marketing -- Helping Brands «Get Found» | Forrester Blogs*. Recuperado 23 de mayo de 2016, de http://blogs.forrester.com/elizabeth_komar/13-03-21-discovery_marketing_helping_brands_get_found
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing Octava Edición*. México: Pearson Educación. Recuperado 14 de agosto de 2015, de http://www.academia.edu/6640772/OCTAVA_EDICI%C3%93N_kotler_and_armstrong
- Kotler, P., & Levy, S. (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, N° 33(1), 10-15. Recuperado 14 de agosto de 2015, de <http://www.jstor.org/discover/10.2307/1248740?sid=21105564846761&uid=4&uid=3737808&uid=2>
- Lemus, A. T., & Prieto, V. (2012). *Buenas prácticas del mercadeo electrónico aplicadas a empresas colombianas*. Escuela de ingeniería de Antioquia, Envigado, Colombia. Recuperado 14 de agosto de 2015, de <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/1061/1/ADMO0735.pdf>
- Marquina, J. (2013). *Las edades de las distintas plataformas sociales*. Recuperado 14 de agosto de 2015, de <http://www.julianmarquina.es/las-edades-de-las-distintas-plataformas-sociales/>
- Marr, B. (2013). *What The Heck Is... Analytics?* Recuperado 25 de mayo de 2016, de <https://www.linkedin.com/pulse/20130624053353-64875646-what-the-hell-is-analytics>
- Mejía Llano, J. C. (2013). *Pruebas A/B y multivariabes: herramientas indispensables para aumentar la conversión y ventas de su sitio Web*. Recuperado 1 de abril de 2016, de <http://www.juancmejia.com/comercio-electronico/pruebas-ab-y-multivariabes-herramientas-indispensables-para-aumentar-la-conversion-y-ventas-de-su-sitio-web/>
- Mocholí, A. (2015). *Estrategias para rentabilizar el desarrollo de aplicaciones: ¿Cómo monetizar apps?* Recuperado 23 de mayo de 2015, de <https://www.yeeply.com/blog/estrategias-para-rentabilizar-el-desarrollo-de-aplicaciones-como-monetizar-apps-moviles/>
- Monnappa, A. (2015). *The History and Evolution of Digital Marketing*. Recuperado 3 de mayo de 2016, de <http://www.simplilearn.com/history-and-evolution-of-digital-marketing-article>

- Muñiz González, R. (2014). *Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición* (5ta ed.). Recuperado 14 de agosto de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Noble, N. (2013). *The Online Marketing Funnel*. Recuperado 28 de octubre de 2015, de <http://www.risdall.com/blog/2013/06/11/the-online-marketing-funnel/>
- O'Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. *Communications & Strategies*, N° 65, 17 - 37. Recuperado 13 de agosto de 2015, de <http://papers.ssrn.com/abstract=1008839>
- Ortega, C. A. (2014). ¿Qué es el Remarketing? Definición, claves y beneficios. Recuperado 10 de mayo de 2015, de <http://www.youngmarketing.co/que-es-y-para-que-sirve-el-remarketing-claves-y-oportunidades/>
- Pineda, R. (2014). *La vital importancia de conocer a nuestro target*. Recuperado 16 de marzo de 2016, de <http://www.puromarketing.com/13/16135/vital-importancia-conocer-nuestro-target.html>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York, United States: Crown Business.
- Salvat, G., & Serrano, V. (2011). *La revolución digital y la sociedad de la información*. España: Editorial Comunicación Social S.C. Recuperado 15 de agosto de 2015, de <https://books.google.com/books?id=EqkmWOV5QbAC&pgis=1>
- Sánchez Correa, V. (2014). *10 tips para hacer campañas exitosas en redes sociales*. Recuperado 14 de mayo de 2015, de <http://www.merca20.com/10-tips-para-hacer-campanas-exitosas-en-redes-sociales/3/>
- Sathyanarayanan, R. S. (2012). Customer Analytics--The genie is in the detail. *MARKETING & COMMUNICATION*, 41.
- St. Elmo Lewis, E. (1898). *AIDA sales funnel*. Recuperado 2 de octubre de 2015, de <http://www.provenmodels.com/547/aida-sales-funnel/elias-st.-elmo-lewis>
- Stokes, R. (2013). *eMarketing The essential guide to marketing in a digital world 5th edition*. Quirk eMarketing (Pty) Ltd. Recuperado 16 de agosto de 2015, de https://www.redandyellow.co.za/wp-content/uploads/emarketing_textbook_download.pdf
- Torres González, S. (2015). *Start up ¿Una realidad empresarial?* Recuperado 13 de agosto de 2015, de <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/15845>
- Vázquez, R. (2013). *Cómo crear buen contenido para redes sociales*. Recuperado 13 de mayo de 2016, de <http://www.forbes.com.mx/como-crear-buen-contenido-para-redes-sociales/>
- Webmovil.com. (2015). *La importancia de las notificaciones en las apps móviles*. Recuperado 20 de mayo de 2016, de <http://webmovil.com/la-importancia-de-las-notificaciones-en-las-apps-moviles/>

Weinberg, G., & Mares, J. (2014). *Traction: A Startup Guide to Getting Customers*.
Recuperado 18 de agosto de 2015, de <https://books.google.com/books?id=9-4bBAAAQBAJ&pgis=1>