

**Nombre del semillero de investigación**

SEMILLERO EN MERCADEO DIGITAL (INSIGHT)

**Nombre del proyecto**

GESTION Y ADOPCION DE EQUIPOS DIGITALES EN ORGANIZACIONES DEL AREA METROPOLITANA DE MEDELLIN

**Año**

2022

**Marco del Proceso de ASC: Fortalecimiento o solución de asuntos de interés social.**

Este semillero de investigación forma parte de la estrategia de Investigación Formativa de la Universidad EAFIT que ratifica su compromiso con el desarrollo de la Ciencia, la Tecnología, la Innovación y la Creación y lo establece como uno de sus ejes misionales. Con el desarrollo de iniciativas como estas, aportamos a los procesos científico-tecnológicos y creativos que se desarrollan en el seno de su comunidad universitaria y cómo estos permean las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

En el propósito de cultivar talentos y vocaciones científicas y creativas el rol del profesor es vital, ya que es quien desde su pasión, experiencia y conocimiento acerca a los estudiantes a las técnicas propias del saber científico y diseña experiencias de aprendizaje que aporten a la construcción de procesos investigativos.

En consonancia con los [Lineamientos de Investigación Formativa de la Universidad](#), se describe a continuación los principios que rigieron la ejecución del componente con sus resultados, en términos del fortalecimiento de asuntos de interés social, del presente proyecto:

**Objetivos del semillero en clave de fortalecimiento de la práctica educativa**

Fortalecimiento del conocimiento de los estudiantes del semillero en mercadeo digital, estrategia digital y gestión de equipos digitales

**Metodología****Medellín**NIT 890901389  
Carrera 49 # 7 sur-50  
(57) 604 261 95 00**Pereira**Carrera 19 # 12-70  
Megacentro Pinares  
(57) 606 321 41 15**Bogotá**Carrera 15 # 88-64  
oficina 401  
(57) 601 611 46 18**Llanogrande**Km 3.5 vía Don Diego –  
Rionegro  
(57) 322 529 4323

La investigación se llevó a cabo a través de cinco etapas, donde inicialmente, se definieron conceptos para la realización de un marco teórico basado en adopción digital, madurez de estrategias y equipos de mercadeo digital, luego se pasó a definir indicadores, donde se establecieron variables tanto cualitativas, como cuantitativas para la construcción de los instrumentos de entrevistas y recolección de información sobre el ecosistema digital, que más tarde se aplicaron a las 20 empresas seleccionadas. Finalmente, se realizó una fase de análisis de resultados que permitió llegar a la última fase del proyecto, donde se construyó una propuesta de marco de trabajo para las empresas que buscan construir equipos y estrategias de marketing digital.

## Resultados obtenidos

- Las empresas participantes tienden a tener una combinación de equipos in-house y tercerizados.
- Los equipos de marketing digital tienen una estructura que incluye una variedad de roles y profesionales multidisciplinarios. Algunas de estas posiciones incluyen diseñadores gráficos y web, analistas de datos, analistas de marketing, comunicadores, audiovisuales e ingenieros de diversas disciplinas.
- 

La evolución del equipo de marketing digital de las empresas se ve influenciada por cambios organizacionales y del entorno macroeconómico. Entre los cambios más relevantes se incluye la pandemia del COVID-19, que generó nuevos retos para las empresas y llevó a cambios alrededor de las estrategias al interior de la organización, la incorporación de nuevos perfiles profesionales y la implementación de nuevas corrientes gerenciales.

- Las empresas continúan prefiriendo las herramientas y las marcas líderes en el mercado de la tecnología para realizar su trabajo, como Google, Microsoft y Meta.
- Las herramientas utilizadas en el marketing digital evolucionan para satisfacer las necesidades cambiantes y emergentes del mercado, la industria y los consumidores. Con el tiempo, estas herramientas se mejoran con el fin de adaptarse a las condiciones específicas de cada organización, ya sea por iniciativa interna de las áreas y departamentos, o a través de asesorías o consultorías externas
- Las actividades que más ejecuta el equipo son SEM, SEO, PPC, PPV, Estrategias de contenido Google Ads, Email marketing, Inbound marketing, Digital Trade Marketing, Retargeting, Google Display.
- Respecto a las herramientas de prototipado, el 25% de ellas no tienen conocimiento sobre qué herramientas tienen como protocolo, el 8.3 no tienen ninguna de estas herramientas en su empresa, el 16.7 de las empresas utilizan las herramientas de Miro, figma y otro 33.3% de las empresas utilizan la herramienta de Adobe.
- Los participantes de las encuestas

realizadas del área de mercadeo digital en las empresas el 46.2% dicen que definitivamente sí es valorado el marketing digital en sus empresas.

**Descripción del fortalecimiento, la solución o el mejoramiento de la práctica educativa**

Se realizaron salidas de campo y reconocimiento de prácticas en mercadeo. Se fortalecieron habilidades en investigación con formación de la biblioteca en búsqueda en base de datos y también talleres en metodología cualitativa así como talleres de mercadeo digital

A partir de estas consideraciones, a continuación, se encuentra la sistematización del proceso.

**INFORME FINAL DE PROYECTOS DE SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN  
2023**

**VICERRECTORÍA DE DESCUBRIMIENTO Y CREACIÓN  
OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESCUBRIMIENTO FORMATIVO  
UNIVERSIDAD EAFIT**

Nombre del semillero de investigación	INSIGHT
Nombre del proyecto de investigación	Gestión y adopción de equipos digitales en organizaciones del Área Metropolitana de Medellín
Nombre del investigador principal	Daniel Higueta Olaya, Carlos Andrés Salazar
Estudiantes que participaron en la investigación	Alejandra Ortega Ceballos, Alejandro Agudelo Zapata, Andrés Alfonso Gallego, Andrés Felipe Castrillón Ramírez, Angie Tatiana Salazar Castaño, Carolina Pinzón Ochoa, Daniela Echavarria Durango, Daniela Vargas Callejas, Emanuel Moncada Castañeda, Felipe Rivera Arango, Laura Zapata Giraldo, Manuela García, Maria Alejandra García Giraldo, Maria Fernanda Vargas Jurado, Maria José Guzmán, Mariana Ayala Gallego, Mariana Restrepo Velásquez, Santiago Montoya García, Sebastián Gómez, Zcharick Yaday Romero Campuzano

**Resumen:**

El presente proyecto busca proponer un marco de trabajo para facilitar la adopción y la participación activa de los equipos de mercadeo digital en las empresas. Dicho marco de trabajo se obtendrá del procesamiento y el análisis de la información recolectada entre negocios de la región que han tenido este tipo de experiencia. El levantamiento de los datos se realizará a través del uso de instrumentos de recolección que se adecuen a metodologías de análisis tanto cualitativo como cuantitativo y será realizado teniendo como principal foco de preocupación entender los desafíos y las amenazas, las oportunidades y las fortalezas relacionadas con la gestión de este tipo de equipos. El propósito es responder a preguntas tales como: ¿Qué tipo de metodologías fueron usadas para la adopción de un modelo de negocio digital? ¿Cuál ha sido el rol principal que ha desempeñado el equipo de digital en la organización? ¿Cuál ha sido la principal repercusión que ha tenido el mercadeo digital en la cadena de valor? ¿Qué tipo de tecnologías han sido utilizadas? ¿De qué manera cambió la interacción con los clientes y qué efectos

tuvo en términos de producción y logística? El proyecto comprenderá fases como la construcción de un marco de referencia y categorías de análisis adscritas al estudio de la bibliografía disponible, el levantamiento de la información en las empresas, el estudio comparativo de los casos y el análisis de los resultados.

### **Planteamiento del problema:**

El advenimiento de los medios y canales digitales ha promovido que las empresas generen nuevas estrategias de posicionamiento en el mercado. La adopción del mercadeo digital y la constitución de equipos de trabajo de esta naturaleza en las empresas es, sin embargo, un proceso complejo y desafiante. La presencia de las marcas en el ecosistema digital tiene implicaciones que van más allá de los elementos que configuran el mercadeo tradicional. La interacción constante con los clientes potenciales, la obtención de métricas, la creación de contenidos, la experiencia de usuario, la implementación de tecnologías de la información y la generación de tráfico son solo algunos de los objetivos que tiene el equipo de mercadeo digital. El impacto que tienen todas y cada de estas tareas al interior de la empresa puede beneficiar o afectar significativamente los procesos de la cadena de valor.

Con respecto al mercadeo digital las investigaciones se han enfocado en el rol de éste de cara al público; sin embargo, es muy poco lo que se ha hecho respecto a la implicación que tiene al interior de las organizaciones y mucho menos en un país como Colombia. Este efecto se da a todo nivel y hace parte de un proceso que debe ser entendido desde sus múltiples fases y niveles de madurez. Así mismo la adopción e implementación de un equipo de mercadeo digital exige entender el tipo de producto o servicio, la experiencia de la empresa y su tamaño, el desarrollo de la marca y la capacidad instalada desde una dimensión tecnológica.

Una de las preguntas esenciales está relacionada con el tipo de marcos de trabajo que han escogido las empresas para hacer posible la transición o la creación de un equipo digital en sus empresas y cómo le dan una participación activa dentro de su organización. Esto sin importar si son empresas de base tecnológica o tuvieron que asumir un giro en sus estrategias de mercadeo. ¿Es posible que los puntos en común entre las diferentes experiencias, sus aciertos y desaciertos permitirá realizar un marco de trabajo dinámico para establecer sugerencias a las empresas que estén en fases de transformación y establecer rutas para conducirlos hacia la madurez digital?

Las condiciones específicas del país exigen construir un marco de trabajo que permita la inclusión orgánica del equipo de mercadeo digital a las empresas a través de su implementación, gestión, adopción o gobierno de tal forma que sea posible aumentar su nivel de madurez y hacer posible el uso de este recurso comprendiendo y aprovechando todo su potencial.

### **Objetivos:**

### **Objetivo general:**

Construir un marco de trabajo para facilitar la adopción y la participación activa de los equipos de mercadeo digital en las empresas del Área Metropolitana de Medellín.

### **Objetivos específicos:**

- Definir un marco conceptual y teórico en el que se exponen las inquietudes relacionadas con el gobierno de los equipos de mercadeo digital en las empresas.
- Construir un instrumento para la recolección de datos tanto de carácter cualitativo como cuantitativo.
- Recolectar la información necesaria con aquellas empresas que sean foco de interés.
- Procesar y analizar la información con miras a construir el panorama actual de la adopción y la participación del equipo de mercadeo digital.

### **Estado del arte:**

La adopción del marketing digital es un tema de estudio esencial para comprender las empresas actuales. El mercadeo ha dejado de ser una profesión anclada a roles periféricos en la cadena de valor. Los equipos de mercadeo digital, específicamente, han potencializado la participación de los usuarios en la generación de productos y servicios cada vez más ajustados al dinamismo de los mercados (Goldman et al., 2020; Dwivedi et al., 2021). La adopción de estrategias de mercadeo digital exige llevar a cabo ajustes al interior de la empresa para que sus insights tengan un impacto real en los resultados generales.

La mayoría de los estudios respecto al campo del marketing digital se ha enfocado en la experiencia y el comportamiento de los usuarios y potenciales consumidores, los medios y canales digitales o la generación de estrategias; es poco lo que se ha hecho para comprender los esfuerzos y procedimientos relacionados con la adopción y la implementación de equipos de trabajo enfocados en que las empresas tengan una participación activa en el ecosistema digital, incluyendo los negocios que surgen con una marcada vocación digital.

Para 2020, Colombia fue uno de los países de mayor crecimiento en el gasto en publicidad digital (eMarketer, 2020); sin embargo, en el reporte de marketing digital presentado por RD Station y Endeavor (2020) se demuestra que sólo 33% de las empresas estudiadas de un total de 48 se encuentra en un grado alto y medio alto de madurez en su adopción. Obteniendo en total, una nota promedio de 3.55 con respecto a 5 dimensiones estudiadas: conocimiento del cliente, experiencia del cliente, tecnología, talento y liderazgo.

Las exigencias de la economía digital son múltiples y requieren que las empresas asuman perspectivas de trabajo, metodologías y estrategias que tienen un efecto global en la generación y transformación de los productos y servicios. En el ecosistema digital los consumidores adquieren un rol mucho más activo que en los mercados tradicionales. Los datos respecto a sus gustos y preferencias aportan no solo a la promoción sino también a la reinención del producto o servicio teniendo un efecto considerable en los procesos de fabricación, producción y atención (Krishen, A. S., & Berezan, O., 2019; Shiwei Sun et al., 2020).

Dos tipos de perspectivas marcan el estudio de la adopción del mercadeo digital. La primera, comprende la comprensión de las dificultades que se presentan fase a fase en la implementación de una estrategia digital. La segunda, comprende las características identificadas como oportunidades, debilidades, amenazas o fortalezas en el proceso de creación de un equipo de mercadeo digital.

Las etapas que constituyen el desarrollo y la adopción del mercadeo digital comprenden a. el concepto y la idea, b. el demo o el prototipo, c. la versión beta, d. el lanzamiento comercial, e. la escalabilidad, f. el crecimiento y la expansión, y la consolidación (RD Station & Endeavor, 2020). Cada una de estas fases implica que las empresas construyan equipos de trabajo interdisciplinarios. Su implementación en las empresas colombianas ha requerido múltiples esfuerzos y es pertinente comenzar un estudio a propósito de los aciertos y desaciertos que tuvieron lugar en la implementación de cada uno de estos pasos. Teniendo presente los campos de experticia de los profesionales encargados del área de marketing digital, el tamaño de la empresa, la definición de los usuarios digitales, su tipo de producto o servicio, los modelos de comportamiento digital estudiados, los medios y canales digitales seleccionados, la definición de métricas y la gestión de los datos y los resultados, entre otros.

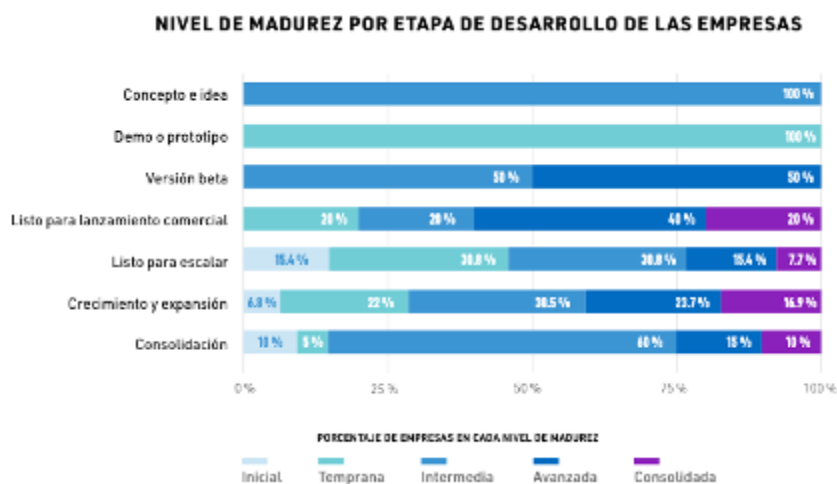


Figura 1. Tomada de RD Station & Endeavor (2020). Visualización para el estudio de nivel de madurez de MD en empresas de México y Colombia.

De forma paralela a las fases se encuentra el estudio de los factores críticos para hacer posible el éxito de la implementación y entre los que se encuentra las capacidades a nivel de Tecnología, Organización, Ambiente e Impacto (Eze et al., 2020). Estas cuatro dimensiones surgen de la utilización del modelo de trabajo TOE y al que, de acuerdo con la investigación (Eze et al., 2020), fue pertinente añadir la posibilidad de estudiar las expectativas que las empresas tenían frente al impacto esperado con la adopción del mercadeo digital debido a que fue una de las ideas recurrentes en el levantamiento de la información por parte de los investigadores.

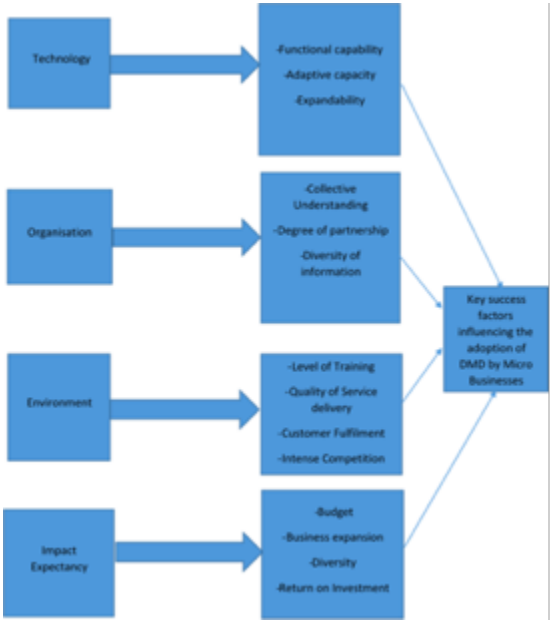


Figura 2. Tomada de (Eze et al., 2020). Dimensiones estudiadas con respecto al modelo TOE de adopción del MD.

La adopción del mercadeo digital por parte de pequeñas, medianas y grandes empresas ha sido un tema de interés reciente y particularmente para los países en vías de desarrollo (Goldman et al., 2020; RD Station & Endeavor, 2020; Eze et al., 2020). Una de las razones es que la perspectiva de implementación cambia debido a los modelos de negocio a pequeña escala y el entorno en el que se encuentra. Como un complemento a estas características el estudio (Teixeira et al., 2018) propone 27 variables para construir una encuesta en la que se validen los principales factores de adopción del marketing digital en las startups, por ejemplo.

#	Variable
1	Actitud del tomador de decisiones
2	Beneficios percibidos
3	Capacidad de experimentación
4	Compatibilidad



5	Complejidad de la orientación estratégica
6	Confianza
7	Confianza de la alta dirección
8	Costos
9	Dependencia de TI
10	Esfuerzo esperado
11	Facilidad de uso
12	Influencia social
13	Infraestructura y soporte tecnológico
14	Observabilidad
15	Arriba participación de la dirección
16	Desempeño esperado
17	Presión de la industria
18	Presión del gobierno
19	Presión coercitiva
20	Presión del cliente
21	Presión mimética
22	Presión regulatoria
23	Disponibilidad de TI
24	Recursos financieros
25	Soporte de la alta dirección
26	Tamaño
27	Utilidad percibida

Tomado de (Teixeira et al., 2018). Características estudiadas con respecto a la adopción del MD.

Los resultados de este tipo de investigaciones orientan el papel importante que cumple la academia para determinar los factores que benefician e impiden la transformación digital de las empresas y la participación del área de mercadeo. Por ejemplo, en un estudio realizado en 2019 que adopta el TAM y el modelo de comportamiento DIY para estudiar las pequeñas empresas encontró que la mayor razón de adopción son los beneficios económicos y no tanto la capacidad de encontrar vías de mejora continua para la calidad los productos o servicios (Ritz et al., 2019).

A estos elementos se les debe sumar igualmente, y entendiendo la madurez o experiencia en la implementación de mercadeo digital, el tipo de estrategias de marketing seleccionadas y entre las que se cuenta desde la optimización de los motores de búsqueda (SEO) hasta el marketing por correo electrónico, el marketing en redes sociales, el pago por clic, despliegue de ads en sitios web, publicidad de juegos, marketing de motores de búsqueda, mensajes o notificaciones, etc. (Grubor & Jakša, 2018).

### **Marco teórico:**

El estudio de la adopción y madurez del mercadeo digital en las empresas exige la construcción de un acervo teórico en relación con las empresas y su transformación a nivel digital, especialmente en el área de mercadeo. De acuerdo con la revisión, esto implica poner un interés particular en las fases de este proceso y su definición, las categorías de análisis y las estrategias de mercadeo digital seleccionadas.

El mercadeo digital es el concepto a través del cual se define la práctica de promover productos o servicios usando canales de distribución vía computadores, Smartphone, Smart TVs, consolas de videojuegos o cualquier otro tipo de dispositivos digitales (Ritz et al., 2019). Otra de las definiciones posibles es que el mercadeo digital es el grupo de las técnicas desarrolladas para persuadir a los consumidores de comprar un producto o servicio desde internet (Saura, 2021). De manera más precisa la diferencia entre el mercadeo tradicional y el digital es que este último se enfoca en el consumidor, ofreciéndole una personalización de los mensajes y las respuestas a sus solicitudes (Ištvančić et al., 2017).

Desde una perspectiva adicional puede considerarse la bibliografía relacionada con la adopción de la tecnología en las empresas. Las preocupaciones tanto de un proceso como del otro son parecidas en muchos aspectos particularmente en cuanto a lo que se refiere a comportamientos de resistencia al cambio o capacidades para la implementación de alta tecnología. La adopción de la tecnología es el término a través del cual se define la aceptación, integración, y uso de nuevas tecnologías en la sociedad; este es un proceso que requiere llevar a cabo múltiples etapas y entender los grupos de personas implicadas desde su nivel de habilidad y frecuencia de uso de las tecnologías (walkme, 2021). Como lo muestra (World Bank Group, 2021) cada una de las áreas de las empresas tienen un desafío a este respecto y el área de mercadeo no es ajena a esta necesidad.

En Teixeira et al. (2018) se hace un análisis específico de las 45 variables en 41 artículos relacionadas con la adopción del marketing digital por parte de las organizaciones. Esta lista es interesante puesto que pone de presente las definiciones en términos relacionados con el consumo y la promoción a nivel digital de los productos y servicios. A continuación, se presentan 20 de estos elementos

con sus definiciones de manera directa y de acuerdo con el artículo Teixeira et al. (2018):

1. Facilidad de uso / complejidad: el grado en el que una innovación se percibe como fácil de usar y comprender. Las nuevas tecnologías que son más sencillas de entender se adoptan más rápido que otras que requieren más tiempo de aprendizaje.
2. Beneficios percibidos: Grado en que una empresa puede aprovechar el uso de una determinada tecnología. Medido por las ganancias o mejoras derivadas del uso de la tecnología, como la captación de nuevos clientes o la mejora de la retroalimentación proporcionada por la base de clientes.
3. Costo: este factor también se suele tener en cuenta para la implementación de nuevas tecnologías. Los factores relevantes son cuánto más barata es una tecnología y cuánto más fácil y rápidamente se implementa.
4. Presión percibida de la industria: este factor está relacionado con la obligación de la empresa de evolucionar para poder mantener / aumentar su poder de mercado. Para ello se tiene en cuenta la entrada de nuevos operadores, la amenaza de productos y servicios sustitutivos, el poder de negociación de los clientes, así como el poder de los proveedores de recursos y la intensidad de la rivalidad
5. Desempeño esperado: el grado en que una organización cree que el uso de una tecnología determinada ayudará a la organización a lograr mejoras en el desempeño. El desempeño a nivel de la organización se puede traducir en términos de eficiencia empresarial, desempeño en ventas, satisfacción del cliente y desarrollo de una relación con el cliente.
6. Presión externa: Las presiones externas engloban varios factores presentes en el entorno de la organización. Estos incluyen acciones de la competencia, condiciones del mercado y regulaciones legales.
7. Compatibilidad: el grado en que una tecnología determinada es compatible con los procesos, prácticas y sistemas comerciales existentes, ya que algunas tecnologías pueden requerir un cambio significativo.
8. Presión del gobierno: El nivel de presión impuesto por las entidades gubernamentales a través de regulaciones y procedimientos obligatorios.
9. Disposición: La cantidad y calidad de los recursos (humanos, técnicos y financieros) existentes en manos de una organización que aseguran la capacidad de estar preparada para adoptar una tecnología determinada.
10. Tamaño: Se refiere a la dimensión de la organización tanto en términos del número de empleados existentes como de su volumen de negocio. x Dependencia empresarial de las TI: Grado de preparación que tiene una empresa para asignar la implementación de nueva tecnología a los profesionales de TI y la medición del mantenimiento de la base tecnológica.
11. Atributos Disponibilidad / Gerente: Grado de facilidad que tendrá el responsable del proyecto para aceptar la implementación de nueva tecnología.

12. Poder / Presión del Cliente: Grado de exigencia por parte de un cliente importante para que la empresa implemente una determinada tecnología. Este tipo de presión tiene un papel importante a la hora de animar a las empresas a adoptar una tecnología. Un cliente innovador podría obligar a la organización a utilizar y adoptar una nueva innovación.
13. Influencias sociales: Grado en el que una organización cree que a través de alguien influyente es importante utilizar una determinada tecnología.
14. Confiabilidad: grado de confianza que una empresa puede esperar para la implementación y uso de la nueva tecnología en su negocio.
15. Ventaja relativa: el grado en que una innovación puede aportar beneficios a una organización. Las empresas deben tener una visión que defina los beneficios que se obtendrán con el desempeño de una determinada tecnología y que afectarán el desempeño, el crecimiento exponencial, el crecimiento financiero y las ventajas competitivas de la empresa.
16. Infraestructura y Soporte Tecnológico: Grado en el que una organización cree que existe una infraestructura organizacional y tecnología para dar soporte al sistema. x Apoyo a la alta dirección: una gran cantidad de literatura sobre innovación organizacional sugiere que el apoyo a la dirección se considera uno de los factores más importantes que influyen en la adopción de la innovación. La adopción exitosa de la innovación requiere el apoyo de la alta dirección para integrar la innovación en los negocios, así como en otros procesos.
17. Capacidad de prueba: grado en el que se puede experimentar una innovación durante un tiempo limitado.
18. Esfuerzo esperado / preparación organizacional: grado de facilidad de aprendizaje y de implementación de la tecnología.
19. Innovación: Capacidad de una empresa para estar abierta a nuevas ideas y uso de nuevas soluciones para sus proyectos.
20. Complejidad estratégica: Grado de dificultad que tiene una empresa para definir un buen plan estratégico para participar en una determinada tecnología. La literatura sobre marketing destaca la importancia de la orientación estratégica para ayudar a las empresas a desarrollar capacidades dinámicas en entornos de cambio permanente.
21. Esta cantidad de variables y sus definiciones se encuentran en estrecha relación con el marco teórico necesario para la construcción de un instrumento de análisis propio desde el semillero de mercadeo digital y que haga posible comprender los retos a los que se enfrentan las empresas en la generación, creación o implementación de un proceso o estrategia digital no solo para conectar con los usuarios o consumidores sino también cuyos resultados permean el negocio a todo nivel.

## **Justificación del estudio**

Cuando en 1995, en su libro “Ser digital”, Nicolás Negroponte escribía sobre los efectos de la tecnología eléctrica en los medios y en nuestras sociedades, poco imaginábamos lo que viviríamos un par de décadas después. La penetración de internet en nuestras vidas, la aparición de las redes sociales digitales, la sofisticación de las inteligencias artificiales, entre muchos cambios; es un panorama que ha generado un entorno inmediato y de cambios vertiginosos, posibilitando la implicación de los usuarios en la producción de sentidos.

Esto no es ajeno a las marcas, si a algún acuerdo hemos llegado en estos últimos años en el mercadeo es a que lo digital ocupa un lugar significativo en el mix contemporáneo. Más en el contexto colombiano, donde la situación actual ha derivado en cambios del comportamiento del consumidor respecto a sus puntos de contacto con la marca: el número de transacciones digitales en el país creció aproximadamente un 190% en 2020 respecto al año anterior (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2020); el número de colombianos usuarios de internet llegó al 68% de la población, de los cuales el 67% ha comprado un producto por internet (We are social, 2021); y, entre 2014 y 2017, la intención de compra con dispositivos móviles en el país pasó del 31% al 66%. (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2019).

Es en este contexto donde las preguntas sobre cómo hacerlo, qué procesos son más eficientes y cuál es la estrategia más adecuada para la gestión de la marca en entornos digitales adquieren mayor relevancia. Atendiendo a la idea de que en Colombia aproximadamente el 60% de las compañías que cuentan con directivos encargados del área de mercadeo cuentan con un nivel intermedio (o más bajo) de madurez digital (RD Station & Endeavor, 2020) es pertinente proponer alternativas de adopción de los equipos y rutas hacia la madurez dentro del ecosistema digital.

## **Método de investigación**

La investigación se llevó a cabo a través de cinco etapas, donde inicialmente, se definieron conceptos para la realización de un marco teórico basado en adopción digital, madurez de estrategias y equipos de mercadeo digital, luego se pasó a definir indicadores, donde se establecieron variables tanto cualitativas, como cuantitativas para la construcción de los instrumentos de entrevistas y recolección de información sobre el ecosistema digital, que más tarde se aplicaron a las 20 empresas seleccionadas.

Finalmente, se realizó una fase de análisis de resultados que permitió llegar a la última fase del proyecto, donde se construyó una propuesta de marco de trabajo para las empresas que buscan construir equipos y estrategias de marketing digital.

## **Resultados**

A partir de las personas que respondieron completamente las encuestas, se pudo llegar a los resultados buscados de la investigación, conociendo el estado de las herramientas del marketing digital dentro de sus empresas.

### **Principales hallazgos:**

A partir de la investigación se pudo determinar que:

- Las empresas participantes tienden a tener una combinación de equipos in-house y tercerizados.
- Los equipos de marketing digital tienen una estructura que incluye una variedad de roles y profesionales multidisciplinarios. Algunas de estas posiciones incluyen diseñadores gráficos y web, analistas de datos, analistas de marketing, comunicadores, audiovisuales e ingenieros de diversas disciplinas.
- La evolución del equipo de marketing digital de las empresas se ve influenciada por cambios organizacionales y del entorno macroeconómico. Entre los cambios más relevantes se incluye la pandemia del COVID-19, que generó nuevos retos para las empresas y llevó a cambios alrededor de las estrategias al interior de la organización, la incorporación de nuevos perfiles profesionales y la implementación de nuevas corrientes gerenciales.
- Las empresas continúan prefiriendo las herramientas y las marcas líderes en el mercado de la tecnología para realizar su trabajo, como Google, Microsoft y Meta.
- Las herramientas utilizadas en el marketing digital evolucionan para satisfacer las necesidades cambiantes y emergentes del mercado, la industria y los consumidores. Con el tiempo, estas herramientas se mejoran con el fin de adaptarse a las condiciones específicas de cada organización, ya sea por iniciativa interna de las áreas y departamentos, o a través de asesorías o consultorías externas
- Las actividades que más ejecuta el equipo son SEM, SEO, PPC, PPV, Estrategias de contenido Google Ads, Email marketing, Inbound marketing, Digital Trade Marketing, Retargeting, Google Display.
- Respecto a las herramientas de prototipado, el 25% de ellas no tienen conocimiento sobre qué herramientas tienen como protocolo, el 8.3 no tienen ninguna de estas herramientas en su empresa, el 16.7 de las empresas utilizan las herramientas de Miro, Figma y otro 33.3% de las empresas utilizan la herramienta de Adobe.

- Los participantes de las encuestas realizadas del área de mercadeo digital en las empresas el 46.2% dicen que definitivamente sí es valorado el marketing digital en sus empresas.

## **ENTREGABLES – PROYECTO 2022 – SEMILLERO INSIGHT**

### **White Paper:**

Finalmente, se pudo llegar a la elaboración de un White paper que contiene y recopila todos los resultados derivados de la investigación y explica a mayor profundidad cada uno de los hallazgos mencionados anteriormente.

[https://www.canva.com/design/DAFaL838PUU/GB5ncNK8n5OC7p033MaUiA/edit?utm\\_content=DAFaL838PUU&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAFaL838PUU/GB5ncNK8n5OC7p033MaUiA/edit?utm_content=DAFaL838PUU&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

### **Paper:**

De igual manera, se realizó aplicando la metodología PRISMA una revisión bibliográfica para validar la manera en que se ha investigado la gestión de los equipos digitales en las organizaciones. El documento se encuentra relacionado en el siguiente enlace.

[Adopción de equipos digitales.docx](#)

### **Conclusiones generales:**

- **Con respecto al Whitepaper**
  - Los equipos de mercadeo digital se han constituido en áreas con cada vez mayor participación al interior de las empresas.
  - En Medellín estos equipos tienen una naturaleza diversa. Los roles y herramientas varían de acuerdo con sus objetivos y estrategias .
  - Hay una vocación hacia el posicionamiento en múltiples canales digitales destacándose las redes sociales y las páginas web.
  - Los empleados vinculados a los equipos de mercadeo digital de agencias y empresas consideran, en su mayoría, que su trabajo es valorado.
- **Con respecto al Paper**

- **Las tecnologías digitales avanzan de manera acelerada.** Con los años han surgido canales y medios que generan nuevas prácticas de consumo tanto de productos como de servicios. Esta dinámica no solo exige que tanto las marcas como las empresas avancen a su ritmo, también obligan a que desde la **academia se produzcan marcos teóricos y metodologías de trabajo** que orienten a los profesionales del mercadeo digital en la tarea de asumir sus roles dentro de las empresas. La falta de producción académica ha hecho que gran parte de la responsabilidad con respecto a las estrategias de madurez y adopción digital la asuman las empresas del sector, quienes a través de blogs y contenidos informativos marcan pautas sobre los roles, prácticas y teorías. Es necesario asumir la responsabilidad de investigar alrededor de estos fenómenos y poder posicionar una visión más completa y profunda de estas dinámicas.
- Apoyar a las empresas en metodologías de adopción del equipo de mercadeo digital y sus niveles de madurez implica, de igual manera, alinearse con el contexto en el que estas se desempeñan. Es así como, cada una de las teorías surgidas en el marco de la academia debe considerar las barreras y desafíos que dependiendo de la condición de la marca se interponen en sus procesos digitales. Comprender, por ejemplo, **que algunas empresas en Colombia** comienzan su proceso de adopción cargando con múltiples tareas a una sola persona permite dimensionar la cantidad de retos y dificultades a la que puede enfrentarse en el corto y mediano plazo un objetivo como este.
- En este sentido, es difícil establecer un marco de trabajo que incluya todas las circunstancias posibles a las que puede enfrentarse cada una de las empresas de acuerdo con su tamaño, su sector, su producto, sus objetivos. Hay líneas de trabajo que pueden ser comunes a unas, hay retos que pueden ser comunes a otras. **La revisión de la bibliografía indica los pasos a seguir que son más comunes y las barreras más frecuentes.** Es así como, promover una cultura de lo digital entre los empleados alineándola con los objetivos y valores de la empresa se constituye en la máxima y más frecuente dificultad. En otras palabras, se considera fácil adquirir las tecnologías y la construcción de la infraestructura necesaria para dotar de capacidades a los equipos de mercadeo digital; sin embargo, es difícil atraer a los profesionales capaces de maximizar su uso y mucho más hacer que las otras unidades de negocio sean capaces de establecer líneas de trabajo o marco de tomas de decisiones orientadas a beneficiar las prácticas del equipo de mercadeo digital.
- Cada canal y medio representa para la marca un desafío particular. Necesitando la generación de estrategias orientadas a tener presencia destacada y posicionamiento de nicho esto obliga, de igual manera, a que la cultura digital de la empresa se alinee con esos retos puesto que tanto productos y servicios se ponen de cara a un usuario cada vez más exigente en términos de calidad, entrega y precio;



acompañado de un comportamiento digital que motiva una perspectiva colectiva en la que las reseñas y los comentarios influyen en sus decisiones de compra.

## Referencias bibliográficas

1. Cámara colombiana de comercio electrónico (2020). Informe: Comportamiento del ecommerce en Colombia durante 2020 y perspectivas para 2021. Consultado el 12 de octubre de 2021. En: <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2020/10/informe-comportamiento-y-perspectiva-ecommerce-2020-2021.pdf>
2. Dwivedi, Yogesh K., Ismagilova, Elvira, Hughes, D. Laurie, Carlson, Jamie, Raffaele Filieri, Jenna Jacobson, Varsha Jain, Heikki Karjaluoto, Hajer Kefi, Anjala S. Krishen, Vikram Kumar, Mohammad M. Rahman, Ramakrishnan Raman, Philipp A. Rauschnabel, Jennifer Rowley, Jari Salo, Gina A. Tran, Yichuan Wang (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, Volume 59.
3. eMarketer (2020). Latin America Digital Ad Spending Update Q2 2020. Julio, 2020. <https://www.emarketer.com/content/latin-america-digital-ad-spending-update-q2-2020>.
4. Eze, S.C., Chinedu-Eze, V.C.A., Okike, C.K. et al. (2020) Critical factors influencing the adoption of digital marketing devices by service-oriented micro-businesses in Nigeria: A thematic analysis approach. *Humanit Soc Sci Commun* 7, 90 (2020).
5. Goldman, Sjoukje, van Herk, Hester, Verhagen, Tibert, Weltevreden, Jesse WJ (2020). Strategic orientations and digital marketing tactics in cross-border e-commerce: Comparing developed and emerging markets. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* 2021, Vol. 39(4) 350–371.
6. Grubor, A., & Jakša, O. (2018). Internet Marketing as a Business Necessity. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 16, 265-274.
7. Ištvančić, M., Milic, D., & Krpic, Z. (2017). Digital Marketing in the Business Environment. *International Journal of Electrical and Computer Engineering*, 8, 67-75.
8. Krishen, A. S., & Berezan, O. (2019). Marketing and humanity: An introduction. In A. S. Krishen, & O. Berezan (Eds.), *Marketing and humanity: Discourses in the Real world* (pp. 2–7). Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.
9. Negroponte, Nicholas (1996). *Ser digital*. México: Océano.

10. RD Station & Endeavor (2020). Madurez del marketing digital en México y Colombia. 2020. <https://www.endeavor.org.mx/marketing-digital-en-mexico-y-colombia/>
11. Ritz, W., Wolf, M. and McQuitty, S. (2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 13 No. 2, pp. 179-203.
12. Saura, Jose Ramon (2021). Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, Volume 6, Issue 2, 2021, Pages 92-102.
13. Shiwei Sun, Dianne J. Hall, Casey G. Cegielski (2020). Organizational intention to adopt big data in the B2B context: An integrated view. *Industrial Marketing Management*, Volume 86, 2020, Pages 109-121.
14. Teixeira S., Martins J., Branco F., Gonçalves R., Au-Yong-Oliveira M., Moreira F. (2018) A Theoretical Analysis of Digital Marketing Adoption by Startups. In: Mejia J., Muñoz M., Rocha Á., Quiñonez Y., Calvo-Manzano J. (eds) *Trends and Applications in Software Engineering. CIMPS 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 688. Springer, Cham.
15. Teixeira, S. et al. (2018). Main factors in the adoption of digital marketing in startups an online focus group analysis. *13th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 2018, pp. 1-5, doi: 10.23919/CISTI.2018.8399435.
16. walkme (2021). Why is digital adoption suddenly a thing. Consultado el 30 de agosto de 2021 en <https://blog.walkme.com/why-is-digital-adoption-suddenly-a-thing/?t=21&camp=glossary>
17. Wearesocial (2021). Digital Report 2021: El informe sobre las tendencias digitales, redes sociales y mobile. Consultado el 12 de octubre de 2021. En: <https://wearesocial.com/es/blog/2021/01/digital-report-2021-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>
18. World Bank Group (2021). Firm-Level Technology Adoption in the State of Ceará in Brazil. Finance, Competitiveness and Innovation Global Practice, March 2021.  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/597971615218406605/pdf/Firm-Level-Technology-Adoption-in-the-State-of-Ceara-in-Brazil.pdf>