



**Evaluación del desempeño a la estrategia de
marketing digital para la empresa Consultores
IZE y su implementación en el sector de cuero y
calzado del Barrio Restrepo de Bogotá**

Jair Alexander Murcia
María Lorena Céspedes Cubillos

Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
MBA – Maestría en Administración de Empresas
Bogotá, Colombia
2020

Evaluación del desempeño a la estrategia de marketing digital para la empresa Consultores IZE y su implementación en el sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo de Bogotá

**Jair Alexander Murcia
María Lorena Céspedes Cubillos**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Jair Alexander Murcia Hernández: MBA – Administración de Empresas
María Lorena Céspedes Cubillos: MBA – Administración de Empresas**

Directora:

Haidy Johanna Moreno Ceballos

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

MBA – Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2020

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. 30 octubre de 2020

Dedicatorias

Dedico el presente trabajo en primer lugar a mis padres, quienes gracias al ejemplo que me han dado, inculcaron en mí el interés y la importancia de la educación para contribuir a la sociedad. También a mi hermana por su invaluable apoyo durante momentos difíciles a lo largo del tiempo en el que desarrollé esta maestría; a mi pareja, compañeros y allegados, por comprender cada vez que debía alejarme y dedicar cada momento al desarrollo de este importante proyecto, negándome a invitaciones y reuniones que podía haber compartido si no fuera por el compromiso y dedicación que ha merecido de mi parte.

Agradezco a la Universidad EAN y a nuestra asesora del proyecto, Haidy Johanna Moreno Ceballos, por su dedicación y guía durante el planteamiento, desarrollo y finalización de este trabajo dirigido. Finalmente, también agradezco especialmente el apoyo e interés demostrado por parte de Edward Mauricio Niño Ramírez, Cofundador y CFO de IZE Consultores, cuya colaboración hizo posible la construcción y culminación del presente trabajo gracias a la información aportada y a sus sabios consejos.

Jair Alexander Murcia Hernandez

Mis agradecimientos a Dios y a mis ángeles que guiaron todo este proceso y que me brindaron luz para culminar con éxito este camino. A mi madre por su sacrificio en mis ausencias y por ser columna vertebral de mi crecimiento personal y profesional.

María Lorena Céspedes Cubillos

Resumen

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (tic) llegaron para posicionarse en el sector empresarial como una herramienta transversal para ayudar a alcanzar la competitividad, basada en la implementación de las mismas en todas las áreas fundamentales de las empresas, mercadeo, finanzas, ventas, producción, RRHH, compras, etc. Esto en un contexto de permanente mejora que permita desarrollar el potencial de las MiPymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá.

La investigación inicialmente, se basa en el diagnóstico actual del clúster y su impacto en la economía, para evidenciar así, la necesidad de abrir campos que no han sido integrados a la actividad de este sector y que seguramente son parte primordial de la innovación y por ende de la competitividad, con miras a la sostenibilidad de su participación en la economía del país y del aporte en el PIB que tradicionalmente ha sido un factor relevante por parte de las MiPymes. En segundo lugar, el enfoque del uso de las nuevas tecnologías tanto en el marketing digital, como en la gestión administrativa y más específicamente en la gestión financiera, que es una debilidad del clúster.

Por último, el planteamiento que se deriva de la información analizada y la propuesta de apoyar el proceso relacionado con la gestión financiera, en un tercero, lo que permitiría que las MiPymes mejoren sus resultados. Para tal efecto se presenta la alternativa que brinda IZE consultores cuyo propósito y experiencia permite asesorar de manera integral al clúster mencionado, con un soporte permanente que dejaría los esfuerzos de las MiPymes enfocados totalmente a las mejoras en sus procesos productivos.

¿De qué se compondría la estrategia de marketing digital idónea, que permita a IZE Consultores, captar el sector de las MiPymes, para atender las necesidades en la pospandemia?

Palabras clave: Marketing digital, redes sociales, sector cuero y calzado, barrio Restrepo, tendencias, competitividad MiPymes.

Abstract

Information and Communications Technologies (tic) came to position itself in the business sector as a cross-cutting tool to help achieve competitiveness, based on the implementation of them in all the fundamental areas of companies, marketing, finance, sales, production, HR, purchasing, etc. This in a context of permanent improvement that allows to develop the potential of the MiPymes of the footwear sector of the neighborhood the Restrepo of the city of Bogotá.

The research initially, is based on the current diagnosis of the cluster and its impact on the economy, in order to demonstrate, the need to open fields that have not been integrated into the activity of this sector and that are surely a fundamental part of innovation and thus competitiveness, with a view to the sustainability of its participation in the country's economy and the contribution in GDP that has traditionally been a relevant factor on the part of The MiPymes. Second, the focus on the use of new technologies in both digital marketing, administrative management and more specifically financial management, which is a weakness of the cluster.

Finally, the approach derived from the information analyzed and the proposal to support the financial management process, in a third party, which would allow MSMEs to improve their results. For this purpose, the alternative provided by IZE consultants whose purpose and experience allows comprehensive advice to the aforementioned cluster is presented, with a permanent support that would leave the efforts of the MSMes totally focused on improvements in their production processes.

What would be the right digital marketing strategy, enabling IZE Consultores, to capture the MSM sector, to meet post-pandemic needs?

Keywords: Digital marketing, social networks, leather and footwear sector, Restrepo neighborhood, trends, competitiveness MiPymes.

Tabla de contenido

Pág.

LISTA DE IMÁGENES	IX
LISTA DE GRÁFICOS	X
LISTA DE TABLAS	XI
1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. OBJETIVOS	15
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCO DE REFERENCIA	18
4.1. ANTECEDENTES.....	18
4.1.1. COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES DEL CLÚSTER DE CUERO Y CALZADO EN EL BARRIO RESTREPO DE BOGOTÁ.....	21
4.1.1.1. BRECHA TECNOLÓGICA Y BRECHA DIGITAL	23
4.1.1.2. CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	25
4.1.1.3. ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	26
4.1.2. LOS MEDIOS DIGITALES Y SU PROCESO DE ADAPTABILIDAD EMPRESARIAL DE MANERA HOLÍSTICA	28
4.1.3. UNA PERSPECTIVA DEL CLIENTE ON LINE Y SUS EXPECTATIVAS	29
4.1.4. EL MARKETING DIGITAL Y SUS VENTAJAS EN LAS MiPYMES.....	30
4.1.5. MARKETING CONVENCIONAL VERSUS MARKETING DIGITAL EN LAS MiPYMES DEL SECTOR DE CUERO Y CALZADO DEL BARRIO RESTREPO	31
4.1.6. MARKETING DIGITAL Y SU IMPACTO EN LAS PYMES DEL SECTOR	33
4.1.7. ELEMENTOS CLAVES EN UNA ESTRATEGIA DIGITAL PARA MiPYMES	34
5. DISEÑO METODOLÓGICO	36
6. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	41
6.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS – CUENTAS FACEBOOK	41
6.2. ANÁLISIS – CUENTAS DE INSTAGRAM	50
6.3. ANÁLISIS – PÁGINAS WEB.....	55
7. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DIGITAL.....	60
7.1. PROPUESTA – FACEBOOK.....	62
7.2. PUBLICACIONES CON IDENTIDAD.....	62
7.2.1. PROPUESTA FACEBOOK	63
7.2.2. PROPUESTA – INSTAGRAM.....	65
7.2.3. PROPUESTA INSTAGRAM.	68
7.3. PROPUESTA – PAGINA WEB.	69

7.3.1.	PROPUESTA PÁGINA WEB.	70
8.	MARCO INSTITUCIONAL	72
8.1.	VISIÓN	72
8.2.	MISIÓN	73
8.3.	POSICIÓN MERCADO	73
8.4.	SECTOR	74
8.5.	PRODUCTOS Y SERVICIOS	76
9.	RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	76
9.1.	RECOMENDACIONES	77
9.2.	CONCLUSIONES.....	78
	REFERENCIAS	82
A.	ANEXO. LISTA DE CHEQUEO CONSOLIDADA	87

Lista de imágenes

Pág.

Imagen 1. Razones para liquidación de Empresa en Colombia por sectores económicos	18
Imagen 2. Concepto de Innovación por diversos autores.	25
Imagen 3. Ejemplos de publicaciones de PwC Colombia orientadas a la capacitación... ..	48
Imagen 4. Ejemplos de publicaciones de Optima Corporation.....	49
Imagen 5. Imagen. Propuesta de anuncio No.1 – Facebook	64
Imagen 6. Propuesta de anuncio No.2 - Facebook.....	65
Imagen 7. PwC referente.....	66
Imagen 8. PwC ventajas.....	67
Imagen 9. Webinars y presentación de productos.	67
Imagen 10. Optima Corporation Capacitación.	68
Imagen 11. Propuesta de anuncio No.1 – Instagram.....	68
Imagen 12. Propuesta de anuncio No.2 – Instagram.....	69
Imagen 13. Slide principal en el inicio de la página web de IZE Consultores.....	71
Imagen 14. Menú dedicado a los desarrollos tecnológicos para MiPymes.	72
Imagen 15. Cargos demandados por las empresas en las áreas relacionadas con las TIC.	75
Imagen 16. Porcentaje de MiPyME en redes sociales.	76

Lista de gráficos

[Pág.](#)

Gráfico 1. Relación entre administradores y seguidores en Facebook	42
Gráfico 2. Alcance durante la última semana de las publicaciones realizadas	42
Gráfico 3. Seguidores de Facebook respecto a la cantidad de interacciones en la última semana.	43
Gráfico 4. Fecha de creación del perfil de Facebook Vs. Cantidad de seguidores.	45
Gráfico 5. Cantidad de publicaciones con relación a la cantidad de seguidores.....	46
Gráfico 6. Número de seguidores Vs. Ingresos netos por ventas 2019.	51
Gráfico 7. Engagement Rate con relación a los ingresos netos por ventas.	52
Gráfico 8. Relación entre la cantidad de seguidores y el número de interacciones.	53
Gráfico 9. Número de seguidores en IG Vs. El total de posts.....	54
Gráfico 10. Ingresos netos por ventas 2019 Vs. Authority Score.....	56

Lista de tablas

	<u>Pág.</u>
Tabla 1. Lista de principales empresas en distintos campos de la consultoría en Colombia.	38
Tabla 2. Parámetros para el análisis de la página web de las empresas consultoras analizadas.	39
Tabla 3. Variable para el análisis de las redes sociales de las empresas consultoras analizadas.	40
Tabla 4. Variables para el análisis de las redes sociales de las empresas consultoras analizadas.	55
Tabla 5. Empresas seleccionadas de la muestra general	56
Tabla 6. Atributos destacados de páginas web.....	57
Tabla 7. Ingresos netos por ventas en el 2019.	74

1.Introducción

El ingreso de las nuevas tecnologías en la vida cotidiana es algo totalmente irreversible y se debe aprender a explotar al máximo esta herramienta, pero no sólo en los aspectos sociales y culturales, sino también en los empresariales. (Porter M. y., 1985), siendo uno de los autores de mayor relevancia en el tema de la competitividad y de la innovación, hace el planteamiento con respecto al impacto de la presencia de las TICs en el sector empresarial, en aspectos como la productividad, las estrategias frente a los cambios en los modelos de gestión, las modificaciones en las condiciones y estructuras de los mercados, factores que deben permear a todo nivel en el sector empresarial. Es decir que el propósito de incluir las nuevas tecnologías de manera transversal en las organizaciones y en lo respecta específicamente a las Pymes, según lo mencionado por (Applegate & Mcfarlan, 2004) citado por Niño ¹ “el ritmo de la evolución de las TIC ha sido tan espectacular como desconcertante”. Justamente con base en esta realidad, las MiPymes no son ajenas a estas situaciones y se ven enfrentadas al reto de romper paradigmas de lo tradicional en sus procesos, en su producción, en la administración y en todo lo concerniente a la integración de las nuevas TICs.

El reto para las MiPymes está en la forma de aceptación, de integración y aprovechamiento de la usabilidad de las nuevas tecnologías como una alternativa de crecimiento y de mejora continua. Adicionalmente, no solo es la manera de innovar soportada en las TICs sino también en la oportunidad del momento que se está viviendo y la cada vez más latente necesidad de abrir mercados, fundamentados en las redes sociales, los canales de comunicación digitales, las estrategias cambiantes de cómo los clientes las perciben, dentro de una competencia fuerte y con un mercado cada vez más exigente, dada las amplias posibilidades de acceder a productos y/o servicios de alta calidad, de manera oportuna, a precios muy competitivos.

Las nuevas tecnologías son hoy por hoy las herramientas que permiten la optimización de los recursos, la eficiencia en los procesos productivos y administrativos, la implementación de nuevas estrategias que arrojan como resultado alta productividad, innovación permanente y por tal motivo las organizaciones se tornan altamente

¹ <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3441/3976>

competitivas. A este proceso se le puede denominar modernización de las MiPymes. Sin embargo, en el sector de cuero y calzado del barrio Restrepo en Bogotá, el concepto de ventaja competitiva no ha sido muy integrado y por lo tanto en este documento se hace evidente que las nuevas tecnologías han tocado de manera muy somera, los procesos productivos y administrativos de este sector, generalizándose la necesidad de dar un fuerte impulso a esta integración, teniendo en cuenta los momentos críticos que vive el sector, dada las condiciones económicas del país y los retos del cambio que se fundamentan en primer lugar en el conocimiento interno, luego en el análisis de la competencia y allí derivar en su capacidad de enfrentar nuevos retos, sin que esto signifique olvidar la experiencia o desechar las lecciones aprendidas. Es decir, como lo menciona (Ventura, 1996) “El recurso más valioso de una organización, desde una perspectiva dinámica es su capacidad de aprender” y esto aplica en todos los ámbitos.

En este sentido, para las MiPymes, el desarrollo tecnológico representa un cambio significativo que potencializa sus capacidades en el mundo de los negocios y el comercio electrónico toma mayor relevancia dado que es una fuente inagotable de información que facilita la llegada a un mercado sin límites de ubicación geográfica, que permite el conocimiento de los productos a muy bajo costo con la garantía de que se puede actualizar de manera permanente y que a los compradores también les permite acceder de manera fácil para adquirir los productos de su interés y según sus necesidades. Es allí donde la definición de comercio electrónico según (Malca, 2001) "...cualquier forma de transacción comercial donde las partes interactúan electrónicamente, en lugar del intercambio o contacto físico directo. Sin embargo, esta definición no considera totalmente el espíritu del comercio electrónico, el cual surge de los cambios y la evolución de la tecnología, y está revolucionando la forma de hacer negocios." De igual forma, el comercio electrónico es el proceso de comprar y vender bienes y servicios electrónicamente, mediante transacciones a través de Internet, redes y otras tecnologías digitales, según Laudon, 2002, citado por (Silva Murillo, 2009).

El comercio electrónico y su cada vez mayor participación en el sector comercial, la necesidad de su integración dentro de las MiPymes para alcanzar los retos del siglo XXI y la pospandemia. De tal forma que el aprendizaje también está en aprender a desaprender y aprender haciendo, por lo que la capacidad que tengan las MiPymes del

sector manufacturero de cuero y calzado del Barrio Restrepo, sector en el que se enfoca este trabajo, para adaptarse a las nuevas tendencias en las que está de lleno el tema del marketing digital en el que se puede impulsar el nuevo modelo de negocio como uno de los escalones en este propósito de crecimiento y sostenibilidad de las MiPymes.

Entendiendo que según el informe de IAB (Interactive Advertising Bureau)² “En Colombia el eCommerce se posicionó como el primer canal de abastecimiento tanto de bienes y servicios esenciales como ordinarios y como la opción más segura ante el riesgo de contagio de COVID-19. Según cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, los primeros 6 meses del año el eCommerce en Colombia facturó \$12,35 billones de pesos, lo que representa un incremento del 20% con respecto al mismo período 2019”.

En ese sentido uno de los mecanismos más expeditos al alcance del sector es el marketing digital, lo que apalancará de alguna forma el consumo, promoviendo la actividad laboral y por ende dinamizando la economía, aspecto que ha identificado siempre a las MiPymes y que en estos momentos es necesario para el país. De tal manera que la implementación de estas estrategias en las MiPymes del sector lo hará sobrevivir de a poco generando oferta y atendiendo la demanda que se pueda derivar de esta interacción en doble vía.

Adicionalmente, y como la integración de las nuevas tecnologías, no solo tiene como alcance la generación de estrategias de marketing digital, sino que también las nuevas tecnologías se implementan de manera transversal en la empresa, está el beneficio de tercerizar la gestión administrativa, que impacta las finanzas de la empresa y para ello la propuesta de IZE Consultores, genera un GANA-GANA en esta nueva relación mediada por las TICs, cada uno en su experiencia, su conocimiento y brindado a las empresas involucradas la posibilidad de crecimiento y sostenibilidad en el tiempo y más en estas circunstancias que invitan al apoyo mutuo y trabajo colaborativo.

² <https://www.iabcolombia.com/los-eventos-de-descuentos-online-son-la-apuesta-para-incentivar-el-consumo-en-el-ultimo-trimestre-del-ano/>

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Evaluar el uso del marketing digital en la empresa Consultores IZE y diseñar la propuesta para la implementación de estrategias en este nuevo modelo de marketing para ampliar su nicho de mercado en las MiPymes en el sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo de Bogotá.

2.2. Objetivos específicos

Establecer la situación actual y acciones adelantadas hasta el momento en materia de marketing digital por IZE Consultores.

Determinar los principales inconvenientes a los que se enfrentan las pymes y pequeños grupos empresariales en materia de gestión financiera.

Consolidar y priorizar aquellos aspectos concernientes a la gestión financiera que influyen en la supervivencia de las pymes, y en los cuales IZE Consultores puede generar una estrategia de valor agregado para estas.

Diseñar y presentar una campaña de medios digitales y estrategia de social media, que de facultades a IZE Consultores, para atraer pymes y pequeños grupos empresariales.

3. Justificación

Hasta el año 2019 las Pymes en Colombia eran las directas responsables del PIB como lo indicó la presidente Nacional de ACOPI en el 64° Congreso de MiPymes en³ cuando define las MiPymes, como el sector impulsor de la economía nacional. Sin embargo, uno de los sectores que se ha afectado más en esta época ha sido las MiPymes, según "...la Encuesta de Desempeño Empresarial de ACOPI refleja que, durante el primer trimestre de este año, dos de cada tres MiPymes han visto afectadas sus ventas e ingresos en un porcentaje superior al 50%, y más de la mitad de estas, estima que no podrá recuperarse de las pérdidas en menos de un año. Además, el 65% de Pymes y el 43% de Microempresas están considerando la posibilidad de cesar contratos en los siguientes tres meses, mientras que el 17% y 34%, respectivamente, no descarta la posibilidad de acogerse a la Ley de Insolvencia." (ACOPI, 2020) esto en el primer trimestre, muy seguramente al finalizar el año el impacto negativo será más evidente y las MiPymes tendrán un mayor riesgo de desaparecer o una obligación de reinventarse.

Adicionalmente, a todo este contexto, la gestión financiera y contable ha estado en los últimos años en un proceso de ajuste con las NIIF, Facturación electrónica, siendo coherentes con las ODS, en lo que refiere a los daños ambientales del rol económico de las empresas, con la intermediación de las nuevas tecnologías y los sistemas invadiendo con un alto impacto en la manera de hacer las cosas en las empresas. En lo que respecta específicamente a las MiPymes por su conformación siempre han gestionado el día a día y la resistencia natural que tiene frente a los cambios y la migración hacía las nuevas tecnologías: ello representa una limitante, porque se trata de una cultura prevaleciente que no permite ver sus beneficios (Quezada, 2016) pero con la situación actual la sobrevivencia está a la orden del día, pero igualmente esta manera de operar en el día a día, también tendrá que cambiar. Las condiciones actuales e imprevistas son el golpe que no esperaba el sector empresarial y menos aún las MiPymes y no sólo a nivel Colombia, sino también a nivel mundial.

³ <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2019/09/1.1-ROSMERY-QUINTERO-ACOPI.pdf>

La sobrevivencia de las MiPymes está en la adaptación, la reinversión de sus procesos y para que esto sea un poco más fácil la aceptación e integración de las nuevas TICs va a adquirir un gran peso y relevancia. En ese sentido, la resiliencia cobrará mayor valor y el desafío será romper los paradigmas de “¿cómo se hacen las cosas?” y la intervención y apoyo de la sistematización y automatización del manejo contable será vital. (Alzate Giraldo, 2020) Claro está, que esta manera de hacer las cosas no sólo involucra a las MiPymes, sino también a empresas de trayectoria, a las que se les obliga a cambiar su contacto con los clientes. De ahí la importancia de la experiencia y el conocimiento para atender la necesidad de las empresas para facilitar sus procesos mediante tecnologías, sin que esto se vea como una afectación en el “gasto” y se analice más como una inversión en la garantía de la gestión financiera ágil y transparente. (Lizama, 2020)

Entendiendo esta gran posibilidad de crecimiento y la gran necesidad que se puede derivar en el uso de las tecnologías en un proceso tan sensible como es la gestión financiera para las MiPymes, acceder a este sector debe ser coherente con la digitalización de los procesos. Por lo que así como lo menciona (Kotler, 2017) gestión del marketing tiene un directo impacto en los clientes, pero no sólo en lo que respecta a los que se tienen y a su fidelización sino también en el firme propósito de atraer nuevos clientes, por lo que nace la imperiosa necesidad de llegar por los diferentes canales de comunicación y lo digital es hoy por hoy, en pleno siglo XXI y en la coyuntura actual de pandemia y pospandemia, toma una gran relevancia.

En ese sentido, se unen la necesidad del uso de las nuevas tecnologías en dos vías, las tecnologías en la gestión directa y en el soporte del proceso financiero de la empresa, para que las MiPymes encuentren en ello los beneficios y las ventajas de su implementación, para que allí también apoyados por las estrategias digitales se facilite el acceso a estos nuevos clientes y de una manera conjunta se apoye la recuperación económica a la que se debe enfrentar este país y el mundo entero. (Matos, 2020) en conversación con la Revista Dinero, definió cinco claves a tener en cuenta en el ecosistema de los negocios para potenciar el alcance de los emprendimientos y empresas a través de la tecnología, entre las cuales le da el primer lugar al comercio electrónico indicando “Colombia es el país que más creció en comercio electrónico en Latinoamérica. Por esa razón, el directivo insistió en que las micro, pequeñas y

medianas empresas deben tener entre sus prioridades una estrategia para potenciar las ventas de sus productos y ofrecer sus servicios a través del ecosistema digital.

4.Marco de Referencia

4.1. Antecedentes

La Cámara de Comercio de Bogotá en un estudio realizado en el año 2018, determinó que “Cerca de 18.752 empresas se cierran cada año en Bogotá, lo cual disminuye la capacidad productiva de la ciudad, se reducen los ingresos tanto públicos como privados, se pierden esfuerzos y experiencia de los emprendedores y se limitan las fuentes de empleo en la ciudad.” Según el análisis presentado también se plantea que las MiPymes son el tipo de empresa más común entre las liquidadas y que aún teniendo conocimientos y habiendo tenido asesoría en el momento de la creación de la empresa, sobre el producto o servicio y el sector al que atenderían, las falencias radicaban entre otras en el mercado digital.

Adicionalmente, en los procesos de conformación de las empresas, no se prestó mucha importancia a las áreas especializadas, por lo que el área encargada de las finanzas fue una de estas áreas olvidadas, lo que en últimas tuvo un impacto fuerte en el momento de tomar la decisión de liquidar la empresa. Dadas estas condiciones y cuando ya se ha tomado la decisión de la liquidación, los empresarios no acuden a los servicios de consultoría. Sin embargo, en la encuesta realizada se determina que uno de los factores

determinantes para optar por la liquidación está en problemas administrativos /financieros en un 43%.

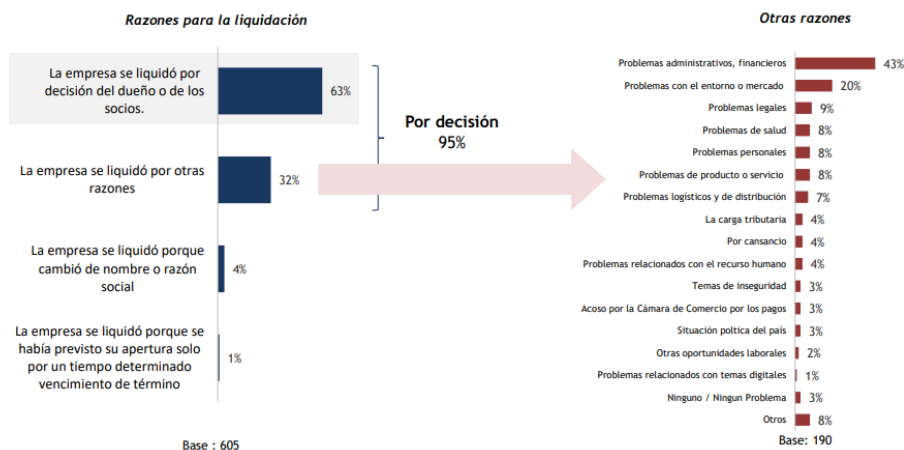


Imagen 1.
Razones para liquidación de

Fuente: Tomado del informe de CCB. 2018

Sin embargo, están dispuestos a intentar nuevamente un emprendimiento, y con base en la experiencia, una de las mejores alternativas es recibir los servicios de consultorías, teniendo en cuenta que lo grandes vacíos radican en el ejercicio financiero, dado que es de por sí la columna vertebral de las empresas. En ese sentido, la herramienta que se implemente desde un inicio será fundamental para enfocar sus energías en otros aspectos vitales de la empresa, entendiendo que la herramienta tecnológica y el soporte de la misma, brindará garantías de la gestión financiera basada en la fortaleza de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

Al considerar el comportamiento de este año, el cierre de algunas empresas y la incidencia de esta situación en el incremento de la pobreza y su repercusión en el crecimiento económico del país, uno de los sectores afectados en las MiPymes es el sector manufacturero que decrece en 25,4% según el DANE y esto influye negativamente en la economía del país. En ese contexto y en épocas de pandemia, una de las grandes preocupaciones de índole laboral, según la OIT es el: “aumento sustancial del desempleo y del subempleo como consecuencia del brote del virus”, por lo tanto y con el fin de mitigar estos impactos negativos y los altos índices de desempleo se hace necesario fortalecer las pequeñas y medianas empresas, lo que permitirá que estas recuperen su lugar representativo en la economía del país como fuentes de empleo y con sus aportes para la recuperación del PIB en Colombia.

Además teniendo en cuenta el potencial de crecimiento que presentan, también se debe analizar la necesidad de apoyo y orientación que se requiere para lograr su estabilidad, en donde las consultorías en los temas más sensibles y que ya previamente se han identificado, “problemas administrativos”, por lo que el foco de esta propuesta está en brindar esta asesoría para favorecer el momento de las MiPymes con el propósito de alivianar esta carga de los procesos administrativos, para que el enfoque sea netamente en lo productivo y en su crecimiento, tal como lo menciona (Mills, citado por Pérez, Trujillo, 2012) “en las empresas pequeñas se desperdician, en la rutina, cualidades propicias para la dirección”; lo cual generaría un proceso de extinción gradual que se convertiría en la crónica de “una lucha sin éxito”. Basados en esta visión premonitoria sobre el desempeño de las MiPymes y la aplicación de sus esfuerzos en la dirección, enfocados en sus logros, lo que hace que la gestión empresarial, este debidamente soportada en las nuevas tecnologías.

Al hacer una revisión de las Pymes que más esfuerzos requieren en su producción y por ende más “abandonado” tiene el proceso administrativo, existe la industria manufacturera y el sector del cuero y calzado es un claro ejemplo que se evidencia en el barrio Restrepo, en el sur de Bogotá, que tradicionalmente, lleva muchos años en esta zona de la ciudad, resaltando su aporte al empleo con productos de calidad. Sin embargo y a pesar de este reconocimiento, esta época de pandemia ha diezmando de manera significativa la productividad y el empleo derivado de este sector.

Según el Portal Empresarial: “Los subsectores de Manufacturas y sus cadenas a los cuales se les está permitido volver a circular son: fabricación de productos textiles, confección de prendas de vestir, curtido y recurtido de cueros (incluyendo fabricación de calzado...”⁴, y lo que tradicionalmente sucede en este sector e incrementa los posibles riesgos de poca sostenibilidad es la poca inversión en tecnología, bien sea para la elaboración del producto o en el motivo de este análisis, en innovación para que los procesos administrativos sean automatizados y alivien el manejo deficiente de la gestión financiera. De allí el interés de fortalecer estas falencias en las MiPymes del sector manufacturero de la industria del cuero y del calzado, ubicado en el barrio Restrepo, para brindar las herramientas tecnológicas y el soporte de las mismas en la gestión financiera

⁴ <https://portalempresarial.org/finanzas/banca/detalles-sobre-la-reactivacion-economica-de-los-subsectores-de-la-industria-de-manufacturas/>

de sus empresas y el verdadero enfoque de la empresa con su trayectoria sea en la excelente producción creando así nuevos empleos y beneficiando la economía para el crecimiento del país, en estos momentos de recuperación.

4.1.1. Competitividad en las Pymes del clúster de cuero y calzado en el barrio Restrepo de Bogotá

Existen muchas definiciones de competitividad y dentro de las más cercanas y aplicables a la realidad colombiana del clúster analizado, está la que indica que la búsqueda permanente de la eficacia, tiene como resultado la sostenibilidad de las empresas frente a la competencia exigente de un mercado cambiante y globalizado y que la implementación de las herramientas tecnológicas y las decisiones estratégicas enfocadas en alcanzar los objetivos empresariales delineados en la planeación estratégica y por lo tanto existe la competitividad (Durán, 2012). De otra parte, la Competitividad como se define como “La capacidad que tiene una empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente sus recursos, en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo” (Oster, 2000).

En ese sentido y con el propósito de buscar la eficacia, el fortalecimiento y sostenibilidad de la competitividad en el tiempo es importante tener en cuenta varios factores: El primero es la optimización de los recursos económicos de la empresa, lo que facilita el crecimiento en producción sin afectar la calidad. El segundo es la capacitación al talento humano para enfrentar los nuevos retos de la implementación de las nuevas tecnologías de manera transversal a la organización, generando un beneficio tanto individual como colectivo. En una combinación de los dos primeros factores, se avanza en la elaboración de productos de calidad con reducción de costos, lo que hace que la competitividad sea el resultado satisfactorio. Por último, está el proceso no menos importante del marketing que ha estado en el ojo del huracán, por la dinámica en la que las estrategias comerciales son cada vez más agueridas y exigentes. De tal forma que las MiPymes con el apoyo de la ACICAM (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, del Cuero y sus manufacturas) se han integrado en el Modelo Integral de productividad Colombia (MIP-PTP) tiene como objetivo elevar el nivel productivo y competitivo del sector cuero,

calzado, marroquinería y prendas de vestir en cuero de Colombia, mediante la adopción de un modelo de gestión integral alineado a las directrices estratégicas del Plan de Negocios del PTP, en los ejes de Fortalecimiento, Promoción e Innovación y de Capital Humano. Este modelo deberá ajustarse a la problemática del sector, de tal manera que establezca el *modus operandi* de la transformación de las empresas de su estado actual de “no enfocadas” y “conscientes”, a empresas “capaces”, “maduras” y de “talla mundial”.⁵

En resumen, la competitividad radica en la capacidad que tiene la empresa en superar a sus rivales, con la implementación de nuevas tecnologías que debe estar respaldada por la capacidad de innovación como lineamiento estratégico de mejora continua en procura de la sostenibilidad. Todo lo anterior, acompañado de una capacitación del talento humano que permita la mayor productividad. Derivado de este propósito las MiPymes están cada vez más obligadas a realizar inversión en su desarrollo tecnológico, para fabricar productos que sean capaces de posicionarse en un mercado y teniendo en cuenta las condiciones del entorno que no son estáticas y que por lo mismo exigen el mismo dinamismo al interior de los sectores económicos. Se puede decir que es necesario incorporar nuevas tecnologías como mecanismo para aumentar la productividad en las organizaciones y así conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo⁶.

De otra parte y según el concepto acuñado de Porter, el clúster también se crea como una forma más de lograr la competitividad, mediante la localización de empresas que tienen en común además del sector específico del cuero y calzado, también la necesidad de apalancarse mutuamente para obtener un desarrollo económico más sostenido que se fortalece por asociación. En ese contexto, nace el clúster del sector del cuero, calzado y marroquinería del barrio Restrepo en Bogotá compartiendo circunstancias que en este análisis se evidencian, tales como: Mercadeo tradicional, baja inversión en tecnología, poca capacidad de innovación, gestión administrativa empírica y si a esto se adiciona, todas las situaciones de legalidad, contrabando, competencia con el mercado asiático, etc., se determina que alto riesgo de extinción de las MiPymes de este clúster.

⁵ <https://acicam.org/el-modelo-integral-de-productividad-mip-ptp-colombia/>

⁶ <https://www.oecd.org/about/secretary-general/perspectivasdelaocdesobrelacompetitividaddelaeconomia europea.htm>

Adicionalmente, la competitividad nunca ha sido una prioridad para este clúster, entendiendo que el apalancamiento que se menciona anteriormente, se confunde con la estrategia que se ha implementado, no de innovar, no de invertir en tecnologías sino de ser capaces de convertirse en satélites de las empresas un poco más grandes y que en algún caso se ven sobrepasadas en la demanda. Siendo esta la solución con inmediatez a la necesidad, pero no con la visión estratégica de la necesidad per se.

4.1.1.1. Brecha tecnológica y brecha digital

Por lo general el término brecha digital como lo define (Santoyo, 2003) indicando que el ingreso de las nuevas tecnologías al mundo empresarial no dista mucho de la realidad de la brecha tecnológica que identifica a todos los grupos sociales, países o comunidades, y por eso resume que la brecha es la separación entre los sectores de mayores y menores ingresos, bien sea sociales o empresariales, haciendo alusión igualmente no sólo a esta separación por diferencia de ingresos, sino también en lo que respecta al acceso a nuevas tecnologías y a la amplia gama de servicios de se derivan del conocimiento, acceso, implementación de las mismas en sus procesos productivos o administrativos.

De igual forma la definición que indica que la brecha digital no es sino aquella que considera, a tal brecha, como las desigualdades existentes en el acceso y uso de las TIC y, sobre todo, Internet. Por tanto, Internet es fundamentalmente el caballo de batalla sobre el que centrar nuestra atención en las reflexiones que hagamos sobre el fenómeno de la brecha digital.⁷ Esto en el sentido del poder que tiene el internet hoy por hoy, considerando que el internet es una herramienta que permite interacción en doble vía, impactando directamente la manera de hacer negocios, lo cual aún no permea a todos los sectores económicos y siendo una herramienta tan poderosa, se puede estar limitando en los beneficios en el sector empresarial, y en la manera de hacer relaciones comerciales. (Clafin, 2000)

⁷ García-Gómez, F. J. (2004). Brecha digital, brecha social, brecha económica, brecha cultural: la biblioteca pública ante las cuatro caras de una misma moneda. *Pez de Plata: Bibliotecas Públicas a la Vanguardia*, 1(3).

De otra parte, en lo que respecta a estos temas, diversos autores plantean que las nuevas tecnologías y su implementación evidencian el alto impacto que tienen en la transversalidad en todas las áreas de las empresas y esto tiene como resultado la competitividad bien sean grandes empresas o MiPymes como lo es el sector de cuero y calzado del barrio Restrepo de Bogotá. Este impacto está determinado por la importancia que se brinda al acceso y la usabilidad de las TICs en los procesos productivos y en la gestión administrativa. De acuerdo con lo anterior, es importante indicar que la definición que aplica con mayor exactitud a la brecha digital y tecnológica es la que plantea la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, entendiendo que va más allá de la simple explicación de una diferencia entre países, y la plantea como el uso y aplicación de las nuevas tecnologías y su resultado en la productividad y la ventaja competitiva basado en políticas gubernamentales, pero también en decisiones empresariales (comerciales, administrativas, de capacitación, acceso a la innovación y algunas más) que se soportan en variables tecnológicas (CEPAL, 2005).

La brecha digital para esta investigación se enfoca en el sector de MiPymes de la industria del cuero y del calzado, que también puede tener involucrado el perfil de estas MiPymes que en su gran mayoría son de tradición familiar y se han construido y basado en la experiencia empírica de su productividad (Hurtado Giselle, 2020), lo que hace que además de los temas netamente tecnológicos también se cuente con factores atenuantes, como la capacitación, procesos formativos, romper paradigmas, edad entre otros factores. Teniendo en cuenta lo aquí planteado cabe resaltar que el uso de las nuevas tecnologías fortalece el desarrollo empresarial, siempre y cuando el uso e implementación de las mismas, este respaldado por la capacidad de innovar y por la adaptabilidad al cambio que son los dos siguientes temas que se consideran importantes para abordar en esta investigación.

La CCB (Cámara de Comercio de Bogotá) realizó un estudio en el año 2015 en el que se determina que el clúster del Barrio Restrepo de Bogotá, radica su falta de crecimiento y evolución fundamentalmente en la brecha tecnológica y digital que redundo en la baja competitividad del sector, destacando “la casi nula inversión en innovación. Factores como estos han llevado al sector de calzado en cuero a un rezago tecnológico, al dejar de lado la incorporación de nuevas tecnologías de fabricación que, sumado al desarrollo

de procesos gerenciales tradicionales carentes de planeación estratégica por parte de los empresarios, han estancado a la mayoría de pymes en bajos niveles de productividad”.

4.1.1.2. Capacidad de Innovación

Igual que la relevancia de la definición o concepto que se tiene sobre la brecha digital, también, más allá del concepto de innovación, es importante analizar como las MiPymes han interiorizado la capacidad de innovación en sus procesos productivos, en la comercialización de sus productos y en la gestión administrativa. Sin embargo, se dará una mirada muy general al concepto de innovación y posteriormente a la capacidad de las empresas de integrar esta innovación en cada uno de sus procesos.

El concepto de innovación adquiere una especial trascendencia en la actualidad al suponer para muchas organizaciones un elemento diferencial de competitividad, según lo planteado por (Cilleruelo, 2007), este elemento en últimas es el que permite el crecimiento y desarrollo. De igual forma Schumpeter (1883-1950) citado por Cilleruelo 2007, economista austriaco fue el primero en destacar la importancia de los fenómenos tecnológicos en el crecimiento económico. Por otra parte, para la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) la innovación es “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa.

Imagen 2. Concepto de Innovación por diversos autores.

Clasificación de palabras clave en la definición de innovación según diversos autores

Autor	Palabras clave
Gee, S. (1981)	Proceso. Idea. Invención. Necesidad. Producto. Servicio
Pavón, J., y Goodman, R. (1981)	Éxito. Originalidad
Nelson, R.R. (1982)	Cambio. Rotura profunda. Capacidad
Machado, F. (1997)	Tecnológico. Cambio. Competitividad
Pavón, J., e Hidalgo, A. (1997)	Técnico. Industrial. Comercial
Perrin, B. (1995)	Salto Cuántico
Libro Verde de la Innovación (1995)	Producir, asimilar y explotar. Esferas económica y social

Fuente: tomado de Compendio de Definiciones del Concepto «Innovación» Realizadas por Autores Relevantes: Diseño Híbrido Actualizado Del Concepto Ernesto Cilleruelo. Escuela Técnica Superior De Ingeniería De Bilbao

En ese sentido y resumiendo los conceptos anteriores, es necesario indicar que la tecnología va de la mano con el cambio, y siendo que la tecnología de punta se convierte en obsoleta en un tiempo muy corto, la capacidad de innovación toma fuerte relevancia para ir al ritmo de las necesidades del mercado con el permanente cambio del pensamiento organizacional basados en las nuevas tecnologías. Adicionalmente como lo menciona (Ibarra Mirón, 2002), sobre “estas consideraciones que son importantes para las MiPymes basadas en la tecnología pues la velocidad de cambio tecnológico puede provocar que las innovaciones ofrezcan sólo ventajas temporales. En este caso la empresa puede buscar explotar su innovación inicial antes de que sea retada por fuertes rivales establecidos o entrantes, o puede establecer una capacidad tecnológica para un continuo flujo de innovaciones.”

4.1.1.3. Adaptabilidad al cambio

Definido el concepto y revisados las visiones de algunos escritores, sobre el tema de innovación, pasamos a la capacidad de innovación, es dónde se revisa en las MiPymes identificando las cualidades que permitan integrar las nuevas tecnologías con los medios, la infraestructura y recursos humanos para fortalecer su crecimiento y desarrollo empresarial.

En este tema del capital humano que enfrenta retos internos en primer lugar y luego externos, para los procesos de adaptabilidad basados en la gestión del conocimiento que es el pilar fundamental del enlace entre las nuevas tecnologías y su usabilidad en la empresa con miras a incrementar la competitividad. Para lo cual se requiere que las MiPymes desarrollen planes de capacitación y de entendimiento de las razones de la integración de estas nuevas tecnologías en las diferentes áreas fundamentales de la gestión empresarial. Esto conlleva un resultado positivo en la capacidad de innovación de las empresas. Claro está, que para llevar a feliz término este proceso de integración y capacidad de innovación, se debe evaluar previamente el rol que juega las TICs en la gestión y planificación de la empresa y la voluntad empresarial para enfrentar los retos que se asumen en un proceso de innovación, riesgos que al diagnosticar la actualidad de las diferentes empresas, determinará la necesidad y por ende al aprovechamiento al máximo de la inversión en infraestructura, capacitación y adaptabilidad al cambio.

Es evidente que el cambio no es una de las grandes habilidades que se haya desarrollado en el clúster, estando ligados a paradigmas muy fuertes de lo tradicional con el miedo frente a lo desconocido, razón por la cual la adaptabilidad al cambio no es una de las fortalezas, con las consabidas consecuencias de innovación casi nula, la poca fabricación de productos con alta calidad y bajos costos, lo que tiene un efecto directo en la baja competitividad, haciendo exigible unos recursos que no están a su alcance, encareciendo mano de obra y demás factores inherentes a la competitividad.

Adicionalmente, al analizar la trayectoria que tiene el sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá, que lleva más de 50 años brindando productos de calidad, es un clúster que muy a pesar del crecimiento de la ciudad, fueron perdiendo fuerza y presencia en el mercado, todo esto derivado de los factores anteriormente mencionados que impactan en una capacidad de producción, con optimización de los recursos, con innovación tecnológica lo que limita el mejoramiento del valor agregado en sus productos.⁸

⁸ <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22979/Cesar%20Guioivanni%20Mendoza-Miguel%20Angel%20Pineda%20Toscano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

4.1.2. Los medios digitales y su proceso de adaptabilidad empresarial de manera holística

La actualidad empresarial en el mundo convulsionado y acompañado de una, cada vez más alta, exigencia de los mercados y de la facilidad de acceso a los mismos, la innovación apoyada en los medios digitales es una necesidad imperiosa para no quedar en la obsolescencia. El reto es difícil en el contexto actual donde la competencia es grande y cambiar las estrategias para llegar a los mercados es una necesidad latente para la sostenibilidad de las MiPymes. Por lo tanto, el seguir haciendo las cosas de la manera tradicional no es la mejor alternativa, sino por el contrario el permanente cambio y ajustes internos y externos son el pan nuestro de cada día. Para generar ventajas competitivas, el proceso de gestión empresarial no puede ser estático y debe evolucionar a la velocidad que cambian las expectativas de los mercados, de tal forma que la integración de los medios digitales, exigen la ruptura de los métodos tradicionales que son la identidad del sector de cuero y calzado en el Barrio Restrepo-Bogotá.

Adicionalmente, el alcance que tienen las nuevas tecnologías no se limita únicamente al marketing digital, sino también invade a todas las áreas funcionales de las empresas. Es allí donde la atención prioritaria para minimizar la brecha tecnológica, la obligación de que la brecha digital esté lo menos presente en las MiPymes, toma mayor relevancia entendiendo que la competitividad de las empresas tiene dos aristas importantes: El entorno interno y el ambiente externo. En este sentido, en el entorno interno la usabilidad de las nuevas tecnologías abre las puertas a un mundo de oportunidades, para hacer las cosas de manera más ágil y efectiva en lo que concierne a la actividad productiva. De otra parte, en lo que respecta al entorno externo, los competidores y los clientes son los factores que más se pueden beneficiar o perjudicar según sea el caso, con las consecuencias derivadas de la falta de atención a cada grupo de interés, de no tener mecanismos de comunicación directa y de confiar toda la gestión en sistemas obsoletos como es el “voz a voz”, situación que tiene un impacto negativo en los análisis de los procesos de mejora de este sector.

Siendo así, que el acercamiento y la interacción con los clientes y los competidores, permite a las empresas la implementación de estrategias de marketing digital y de competitividad que hace clientes satisfechos con productos de alta calidad a un costo

razonable y competidores retados de manera permanente a la actualización de sus procesos para ser igualmente competitivos. “En las organizaciones la adaptación de estas nuevas tecnologías genera ventajas competitivas en diferentes áreas, las cuales traen consigo diferentes factores que influyen en la competitividad de las mismas, como son la eficiencia y la eficacia dentro de la gestión de cada uno de sus procesos, como lo afirma Ibarra, González y Demuner citado en (Rivera, 2020).

De ahí la importancia de la integración de manera transversal de las nuevas tecnologías en las MiPymes, en el sector del cuero y calzado del barrio Restrepo en Bogotá. La mejor definición de la gestión tecnológica y sus impactos en las diferentes áreas funcionales de las empresas del sector, lo deja en evidencia (Rivera, 2020) cuando indica que “la producción está relacionada con la capacidad de fabricación, la modernización tecnológica y la flexibilidad e innovación dentro de los procesos productivos, en ese orden de ideas las adquisiciones o renovaciones tecnológicas teniendo en cuenta factores como calidad, solicitud de clientes, obsolescencia y flexibilidad, son fundamentales dentro de este tipo de gestión. Por último, se observa de manera holística la infraestructura y el capital humano de la empresa, con el fin de medir el porcentaje de uso y aprovechamiento que le da la organización a los dispositivos o tecnologías existentes”

4.1.3. Una perspectiva del cliente on line y sus expectativas

Los clientes también tienen hoy por hoy una visión muy diferente de lo que esperan de las empresas, de los productos, de los servicios, de la interacción y el comportamiento del consumidor ahora es una consecuencia de los movimientos que se tengan en las redes sociales, y que la reacción positiva o negativa frente a un producto es el resultado de un análisis de las respuestas que brinden otros clientes es el “voz a voz” digital. Ya hoy según Rodríguez (2002), la ventaja competitiva es un atractivo para traer más consumidores en el comercio electrónico, pero la existencia de clientes on line es un factor más que impacta la empresa, para lo cual es fundamental que los ciberespacios sean de fácil acceso, comunicación clara, con una imagen corporativa amigable, que inviten a la navegabilidad de los clientes para que la comercialización de los productos se

logre y permita abrir y sostener en el tiempo estos espacios para darse a conocer y posicionarse en el mercado frente a los consumidores.

Las nuevas tecnologías permiten a las empresas conocer a profundidad a los clientes, sus expectativas y necesidades de innovación en los productos del sector de cuero y calzado. Igualmente, las empresas se ven enfrentadas a registrar información actualizada permanentemente sobre sus productos, promociones y eventos que son de interés a sus clientes y más en este sector que toca un tema tan dinámico como lo es la moda “el calzado, también debe mostrar una vigencia, una actualidad, los modelos deben cumplir las expectativas de los clientes on line. Además de entregar un producto actualizado, innovado a buen precio, también debe garantizar la calidad y salvaguardar las promesas de valor que en el proceso de compra y venta se da. Lo anterior, tiene como fin primordial la fidelización de los clientes, porque con su permanencia, sus comentarios publicados en los espacios de internet, las MiPymes se dan a conocer y garantizar un consumo que si bien no es masivo, si se puede mantener con productos novedosos, garantizados y con costos razonables.

Los clientes y el análisis de los temas, productos y/o servicios de su interés han migrado a casos como que hoy, no se hace una reserva en un restaurante, en un hotel, no se compra un producto o se visita un lugar específico hasta tanto no se hace la consulta del voz a voz digital, que tiene tantos beneficios como riesgos, porque lo que se publica en las redes sociales tiene un impacto que desencadena retos para recuperar la imagen corporativa ante una queja o una insatisfacción o para ampliar el comentario positivo de un servicio o producto de calidad.

4.1.4. El marketing digital y sus ventajas en las MiPymes

En el sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo de Bogotá, existen muchas MiPymes que basan su proceso de comercialización en los medios tradicionales y frente al cambio, como ya se ha mencionado, el factor predominante es el miedo y la resistencia al cambio. Sin embargo, la consigna hoy por hoy es la adaptación al cambio con la propuesta de digitalizar los procesos de marketing, para tener mayor acceso a los compradores que realizan todas las actividades cotidianas mediante computadores o medios digitales: relaciones interpersonales, acceder al menú para comer su comida preferida, estudiar, trabajar y comprar desde un inmueble hasta el calzado de moda, este

último el tema que se trata en este documento, todas estas razones son las que hacen que el marketing digital esté posicionado en el sector empresarial, entendiendo que la cobertura de su mercado no puede estar limitado a un espacio físico, cuando el internet es ilimitado. Las MiPymes de este clúster no han aceptado aún esta posibilidad y por ende, las estrategias de mercadeo siguen siendo convencionales, perdiendo los beneficios de las nuevas tecnologías como la herramienta poderosa para su crecimiento y desarrollo.

En cuanto a las ventajas del marketing digital en el sector de cuero y calzado, a lo largo de este documento se han analizado algunas ventajas, tales como: optimización de los recursos (tiempos de entrega, costos de producción, costos en almacenamiento, costos de atención presencial), mayor cobertura de clientes, facilidades para pago por transacciones virtuales. Permanente renovación de los modelos que cumplan las expectativas de la amplia gama de clientes, estrategias de promoción de productos. Publicidad administrada y actualizada en tiempo real. Posibilidades de internacionalización en un mercado global. Incremento en la demanda.

Las desventajas si es que existen, son más de carácter intrínseco a las empresas, es decir, la falta de recursos para invertir en la tecnología, la convicción de que el marketing digital es un riesgo, por el desconocimiento de la usabilidad del internet en los negocios digitales. La necesidad de la capacitación a un personal que en su alto porcentaje tiene formación empírica. Hacer todos los ajustes necesarios al interior de las MiPymes para adaptarse a los retos de las nuevas tecnologías. La resistencia al cambio.

4.1.5. Marketing convencional versus Marketing digital en las MiPymes del sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo

La estrategia de marketing digital es el reto para las MiPymes, porque se evidencia que en el sector no hay mucho interés hacia la transformación digital, teniendo en cuenta que se requiere en primer lugar del compromiso empresarial, desde la línea directiva hasta la parte operativa. Igualmente, hay mucho apego a las formas tradicionales de hacer marketing, de llegar a los clientes, de promocionar los productos. Claro está, que el

marketing tradicional formó parte integral de la empresa durante mucho tiempo y existe una clara convicción de que es la forma más idónea de vender los productos que se fabrican en el sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo. Sin querer desconocer las ventajas que en su momento presentó el marketing convencional, la misma dinámica de la actualidad, exige el paso al marketing digital, sin olvidar que sus clientes siguen siendo los mismos, sino que ahora la manera de llegar a ellos debe cambiar, porque el mercado cambió, el cliente cambió sus expectativas y ahora busca la comodidad de un click para obtener el producto y/o servicio de calidad en el menor tiempo posible con la garantía necesaria.

Es bien sabido que en estos momentos llegó la digitalización a todos los procesos y en todas las actividades del ser humano y llegó para quedarse. De tal manera, que las MiPymes están enfrentadas a la obligatoriedad de actualizarse y de integrar a su MiPyme en este nuevo método de interacción en doble vía. Más allá, de un análisis de comparación entre las dos estrategias de marketing, se debe entender que estas estrategias no son opuestas, sino que pueden complementarse porque lo que cambia es el medio, pero sigue siendo una vitrina de un almacén, pero publicado en internet y no en un almacén físico.

Por lo mismo, en el marketing tradicional se maneja (volantes, publicidad en prensa, revistas, radio, televisión, vallas publicitarias, carteles, rótulos luminosos, puntos de venta, anuncios en lugares y transporte público, vitrinas en almacenes, catálogos) y en el marketing digital realiza publicidad mediante diversos espacios de internet (blogs, web, correo electrónico, comercio electrónico, redes sociales, banners, dispositivos móviles, aplicaciones, mensajes de texto, posicionamiento en buscadores web, y lo más actualizado los influencers). Visto así, los dos tipos de marketing que se han implementado en la gestión empresarial, tienen como propósito primordial posicionar las empresas en el mercado, con miras a lograr la competitividad. Es decir, que los dos tipos de marketing no son excluyentes entre sí, al contrario, comparten este propósito y lo apalancan entre sí, es donde se acuña el término “multicanal” que permite que el sector no pierda sus clientes tradicionales que visitan el sector de manera presencial al barrio Restrepo y puede adquirir nuevos clientes que navegan en los ciberespacios destinados para dar a conocer los productos de las MiPymes en redes sociales y motores de búsqueda. En ese sentido, lo ideal no es descartar ninguno de los métodos de

comercialización y de publicidad, lo idóneo es la combinación de los diferentes canales de comunicación que no solo ampliarán su nicho de mercado, sino que lo diversificarán, para ser competitivas mediante la digitalización de su comercio sin olvidar el comercio convencional.

4.1.6. Marketing digital y su impacto en las Pymes del sector

El crecimiento empresarial, la competitividad, el sostenibilidad en el tiempo son los retos a los que se ve enfrentado el sector de las MiPymes del clúster de cuero y calzado del barrio Restrepo, no solo por la dinámica del comercio actual, sino también por el momento crítico del sector derivado del comportamiento de los compradores y el consumo en medio de la pandemia COVID-19, es en ese contexto, que el uso de las plataformas digitales son herramientas para el posicionamiento empresarial del sector estudiado. El incremento del uso de internet, debido a que todas las actividades a nivel mundial, ahora se hace desde casa, todo soportado en las herramientas tecnológicas, es la razón de que el comercio electrónico se haya fortalecido.

Teniendo en cuenta esta situación, la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, CCCE (2017) afirma que “El cierre de los canales físicos, como una medida de contención para reducir el contagio de la pandemia del COVID-19, llevó a que tanto las empresas como los usuarios hicieran uso de los canales digitales rápidamente, trasladando sus transacciones del mundo físico al virtual.”, como se mencionó anteriormente, el desarrollo de las actividades cotidianas están totalmente inmersas en las nuevas tecnologías, claro está que en algunos sectores genera algún tipo de desconfianza e inseguridad frente a los movimientos financieros derivados del comercio electrónico. Sin embargo, en su intención de mantener activas las diferentes formas de hacer ventas, se han preocupado por integrar sistemas de seguridad que le brinden la tranquilidad al usuario para el consumo de los productos en esta nueva realidad y el sector de la industria manufacturera del cuero y del calzado no es la excepción, en su búsqueda de mantenerse en el mercado.

El conocimiento que se desarrolla durante esta nueva era del marketing digital en el sector de cuero y calzado, servirá para incrementar la competitividad y será su fortaleza en el crecimiento del mercado. La visión de las empresas que conforman este sector,

debe enfocarse en el compromiso de integración de las nuevas tecnologías en sus procesos comerciales que les permitan sobrevivir en medio de una época tan agitada e incierta con el cierre de los locales físicos. El reto es adaptar la empresa, el talento humano, la gestión empresarial con un lineamiento de la dirección que conlleve a la superación de los obstáculos que ya hemos mencionado que son la identidad de las empresas de este sector, el miedo al cambio, la poca inversión, la nula capacidad de innovación, la persistencia en los métodos tradicionales, tanto de fabricación como de comercialización, distribución y publicidad.

“Asimismo, en lo corrido de 2020 el PIB del sector fue de los más afectados dentro de las actividades industriales. Los productores no han logrado una reapertura total de sus fábricas debido a la poca demanda y el represamiento de inventarios” (EL TIEMPO, 2020), es por esta razón que el marketing digital no es una carga para el sector industrial sino un beneficio que bien implementado ayudará a la recuperación de la economía en pospandemia.

4.1.7. Elementos claves en una estrategia digital para MiPymes

Las MiPymes del sector del cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá, tienen las mismas limitaciones que cualquier MiPyme, cuando se ven enfrentadas a la competencia y a la globalización con un cliente que accede cada vez con mayor facilidad a productos competitivos que satisfacen sus expectativas. Igualmente, otro de los retos está en la integración de las TICs en su crecimiento y desarrollo, dado que son herramientas que fortalecen y obligan a una transformación de las estrategias convencionales en la comercialización de los productos y de la manera en que elevan cada día la competitividad de la MiPyme. El contexto actual de la pandemia, donde la industria ha sido muy afectada por las decisiones gubernamentales de protección, implicando una caída del sector de calzado apalancada ya desde hace un tiempo, por la competencia con productos importados a muy bajos precios que no permiten competir con calidad, sino con precio.

Sin embargo, no es el único factor atenuante en su baja competitividad, sino que también está afectado por la poca inversión en las nuevas tecnologías y más allá de la poca inversión es importante resaltar que en el sector manufacturero, ha sido siempre exaltado el producto por calidad, pero no necesariamente por la innovación o la inclusión de la

sistematización y automatización de sus procesos productivos y/o administrativos. En este contexto, una de las variables a ser tenidas en cuenta es la usabilidad de las TICs en la manera de ampliar la cobertura de su mercado, llegando a través de los medios digitales y las redes sociales, que tienen un alto impacto en el poder decisivo de los clientes y que permite igualmente acceder a otros mercados con estrategias de crecimiento, permanencia y posicionamiento frente a la competencia, no solamente con calidad y precio sino con nuevos modelos de negocio.

De tal forma, la migración de las estrategias del marketing tradicional al marketing digital, más que una conveniencia, es una obligatoriedad para no quedar atrás en la lucha por un mercado tan competitivo. El Marketing Digital tiene un impacto tan negativo como positivo en el panorama de las MiPymes del sector calzado en Barrio Restrepo y lo que puede marcar la diferencia entre lo uno y lo otro es la implementación transversal de las nuevas tecnologías al interior de las empresas, con el fin de optimizar sus procesos y lograr posicionarse como MiPymes líderes en el sector manufacturero. Es imperioso, tomar en consideración que involucrar el marketing digital, no tiene un alcance limitado, dada la amplitud del acceso a los diferentes mercados. Este alcance se determina según las mismas expectativas sobre el mercado que se quiere abordar, brindando información clara, oportuna y definida en el contexto del sector de calzado. Es decir, teniendo en cuenta la información que han estructurado con años de trayectoria sobre los clientes, sus preferencias y también sobre las facilidades para acceder a los productos de este sector. Siendo así, la combinación perfecta entre lo convencional y lo digital, llegando así a los clientes tradicionales con estrategias digitales y a los nuevos clientes (digitales) que acostumbran dentro de su cotidianidad a hacer comprar o adquirir productos y/o servicios de esta manera, dado que es lo que conocen.

Por otra parte, es claro que la implementación de las TICs no debe estar reservada únicamente a los procesos productivos, también es apenas evidente que la transformación de las MiPymes del sector calzado, debe enfocarse en la innovación de la gestión administrativa. En ese sentido, la aplicabilidad de las nuevas tecnologías debe permear a toda la organización en las áreas fundamentales, tales como RRHH con los modelos de capacitación y programas de adaptación al cambio, la comercialización (venta digital, pagos digitales), la distribución del producto terminado, la publicidad, la

compra de insumos y por último le manejo financiero y contable de esta nueva forma de marketing digital. Es allí, donde realmente la usabilidad de las TICs en las MiPymes puede brindar el valor agregado a la empresa, para que así se entienda esta transformación como una inversión y no como un gasto.

Resumiendo, la competitividad de la empresa radica en la innovación con tecnología, la capacitación del recurso humano y la mayor usabilidad y transversalidad de las tecnologías en las diversas áreas fundamentales, razón por la cual la sinergia que se debe desarrollar entre lo humano y lo tecnológico debe ser un lineamiento de la dirección de la MiPyme, cuando este engranaje se logre, el interior de la empresa funcionará con el fin primordial del crecimiento y de la organización de los procesos productivos y de la gestión administrativa.

Por lo que se menciona anteriormente, se puede determinar que los objetivos de la empresa que integre de manera transversal en sus procesos, las tecnologías, seguramente logrará una mayor productividad, crecimiento y estabilidad y por ende competitividad. Para tal fin, es necesario conocer a dónde se quiere llegar y de qué forma, por lo que se debe tener en cuenta la página web con su fácil acceso o consulta, que permita realizar una navegación adecuada, dando a conocer el producto de manera atractiva para que no se sienta la virtualidad en la publicidad, sino que acerque al cliente al producto, brindando amplias alternativas de pago, varias opciones que garanticen la compra y la fidelización del cliente y por ende la referenciación a otros clientes potenciales, considerando las tendencias actuales y la comparación con la competencia para tener un impacto significativo e invadir el mercado, es decir la implementación novedosa de las estrategias de marketing digital, la cual debe estar acompañada de la automatización de algunos procesos administrativos, entre los cuales en esta nueva manera de hacer negocios uno de los procesos de mayor relevancia es la gestión financiera.

5. Diseño metodológico

El presente artículo posee un diseño metodológico de tipo exploratorio, el cual permite conocer el comportamiento que tienen las personas y comunidades, además de las reacciones y cambios que estas realizan frente a ciertas situaciones, eventos y

fenómenos a las que pueden llegar a estar expuestas. Con base en lo anterior, se pudieron fijar algunas prioridades que se desarrollaran a lo largo de la investigación (Hernández S. Y., 1994). En la mayoría de los casos, este tipo de estudios exploratorios son empleados cuando el objeto de estudio no ha sido abordado anteriormente y por lo tanto se desconocen la totalidad de factores que lo pueden llegar a afectar. También puede llegar a ser bastante útil, cuando la investigación se realiza acerca de un tema ya conocido con anticipación, pero el cual se quiere abordar desde un punto de vista totalmente diferente (Hernández R. , 2014).

De esta forma, dentro de las características que hacen parte de un estudio exploratorio de este tipo, se toman en consideración la importancia de indagar desde una nueva perspectiva innovadora, la capacidad para dejar precedentes y preparar el terreno que permita llevar a cabo nuevos estudios en la posteridad, tomando como base el actual, mediante la sugerencia de afirmaciones y postulados resultantes del análisis de los datos obtenidos.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, la investigación que se realiza permite obtener información, la cual será clasificada y analizada para determinar el comportamiento de las personas y los potenciales clientes en los canales digitales que poseen las empresas consultoras a nivel nacional, realizándose una evaluación del desempeño que tiene hasta el momento la estrategia digital de IZE Consultores, desde un punto de vista totalmente distinto a lo que se haya podido estudiar anteriormente. No solo porque el aspecto del marketing digital en el mercado de las consultorías de gestión financiera, especialmente de empresas que se dedican a atender grandes grupos empresariales, nunca se había realizado un estudio de este tipo, sino además propone una manera de abordarlo totalmente nueva teniendo en cuenta la coyuntura actual de emergencia sanitaria, por la que se espera poder comenzar a impactar y expandir el público objetivo hacia las pequeñas y medianas empresas del territorio nacional. Al finalizar, en concordancia con el objetivo y como lo indican este tipo de estudios, esta investigación aportara una serie de sugerencias con el fin de impulsar una correcta estrategia de marketing digital para la empresa analizada, con base a las características del entorno y las acciones que hasta el momento ha venido adelantando la competencia.

El método que se tiene previsto emplear con el fin de lograr dar respuesta a las interrogantes planeadas, consiste en el método cuantitativo, el cual da la posibilidad de partir de un marco conceptual e ir desarrollando las variables de una manera deductiva a partir de este. Con relación a las empresas tomadas como muestra, las cuales serán el objeto de estudio en la presente investigación, se realizó una selección de una muestra a conveniencia, según lo estipulado por (Otzen & Manterola, 2017), la cual es constituida por un tipo de muestreo que carece de características probabilísticas y no aleatorias, utilizado para realizar la selección de aquellos casos que puedan ser más accesibles por el investigador y que lleguen a aceptar ser incluidos al estudio. En esta técnica de muestreo el investigador puede observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil y mejor direccionada. Además, se tuvo como referente principal para la selección de las empresas susceptibles de analizar, el ranking presentado por el Instituto Colombiano de Consultores Empresariales (ICCE, 2018), y el desempeño mostrado por cada una de las empresas, de acuerdo a lo reportado por la base de datos de (EMIS, 2020).

Tabla 1 Lista de principales empresas en distintos campos de la consultoría en Colombia.

Empresa	Razón Social	Tipo de consultoria
PWC Colombia	PWC Contadores y Auditores S.A.S	Gestión financiera / tributaria
Optima Corporation	Optima Corporación S.A.S	TIC
Exis	Exis Consulting S.A.S	TIC
Intersoftware	Internacional de Software e Ingeniería CTA	TIC
ITCS	IT Consulting and Cloud Services S.A.S	IT
Consultoría Humana	Consultoría Humana S.A.S	Gestión del Talento Humano

Consultorías y Soluciones TIC	Consultorías y Soluciones TIC S.A.S	TIC
McKinsey & Company	McKinsey & Company Inc	Gestión financiera / tributaria
Lg consultores	Geocol consultores S.A	Gestión del Talento Humano

Fuente: (ICCE, 2018)

Es importante tener en cuenta que la empresa IZE Consultores es una empresa de consultoría especializada en brindar asesoría e implementación de herramientas tecnológicas para la gestión financiera de sus clientes, mientras que la competencia a pesar de ser también empresas consultoras, se pueden especializar en diferentes campos del desarrollo empresarial y sectores económicos distintos. Aun así, continúa siendo su competencia y la información que pueda llegar a ser recolectada, según el análisis que se lleve a cabo podrá aportar valor a la investigación, teniendo en cuenta que lo que se espera es resaltar y adaptar ciertos aspectos que permitan desarrollar una estrategia de marketing digital con un enfoque hacia las pymes y los pequeños grupos empresariales.

Se efectuó una investigación a cada uno de los diferentes canales digitales con los que cuentan las empresas de consultoría empresarial, basada principalmente en la exploración de sus páginas web, destacando aspectos importantes de sus métricas de desempeño y el comportamiento de las mismas.

Tabla 2 Parámetros para el análisis de la página web de las empresas consultoras analizadas.

Página web	Parámetros			
Efectividad	Calificación	1	a	10
Diseño	Calificación	1	a	10
Captura de datos de cliente	SI		NO	
Identidad de marca	Calificación	1	a	10
Adaptada a dispositivos móviles	SI		NO	
Link para contratación directa	SI			
	NO			

Contenido audiovisual	NO	SI
Factor diferenciador		Abierta
	Visitas	Durac. Pages Bounce
Engagement (Similar web)		
Publicidad orgánica (%)		
Publicidad paga (%)		

Fuente: Elaboración propia.

De la misma manera, se busca identificar dentro de la muestra seleccionada, comportamientos acertados y buenas prácticas asociadas al marketing digital, que puedan apoyar una estrategia para captar la atención de las empresas que hacen parte de la categoría de las pymes. Observando, además, cada uno de los competidores y definiendo que características de los anuncios y cuál de las redes sociales puede llegar tener un mejor efecto para tal fin.

Por esta razón, se han seleccionado una serie de variables que permitirán obtener una idea clara del nivel de efectividad y gestión que se está llevando a cabo a través del medio digital, por cada una de las empresas que hacen parte del estudio. Para la selección de dichas variables se tuvo en cuenta lo mencionado por (Min, 2018), quien establece algunas variables básicas y complementarias, las cuales deben ser contrastadas y analizadas para comprender como se relacionan entre ellas. Lo que dará algunos indicios de buenas prácticas por parte de la competencia y de qué forma la audiencia responde a ciertos comportamientos específicos, opiniones y contenido multimedia que se distribuye por las empresas objeto de la investigación.

Tabla 3 Variable para el análisis de las redes sociales de las empresas consultoras analizadas.

ASPECTOS PARA EL ANÁLISIS DE LAS REDES SOCIALES	
FACEBOOK	INSTAGRAM
Cantidad de seguidores	Cantidad de seguidores
Fecha de creación del perfil	Cantidad de post último semestre
Cantidad de administradores	Comentarios promedio último semestre
Fecha ultimo post	Promedio de likes por post

Interacciones en la última semana	Promedio de likes por seguidores
Alcance en la última semana	Calidad de posts
Captación datos del cliente	Engagement rate

Fuente: Elaboración propia.

6. Diagnóstico organizacional

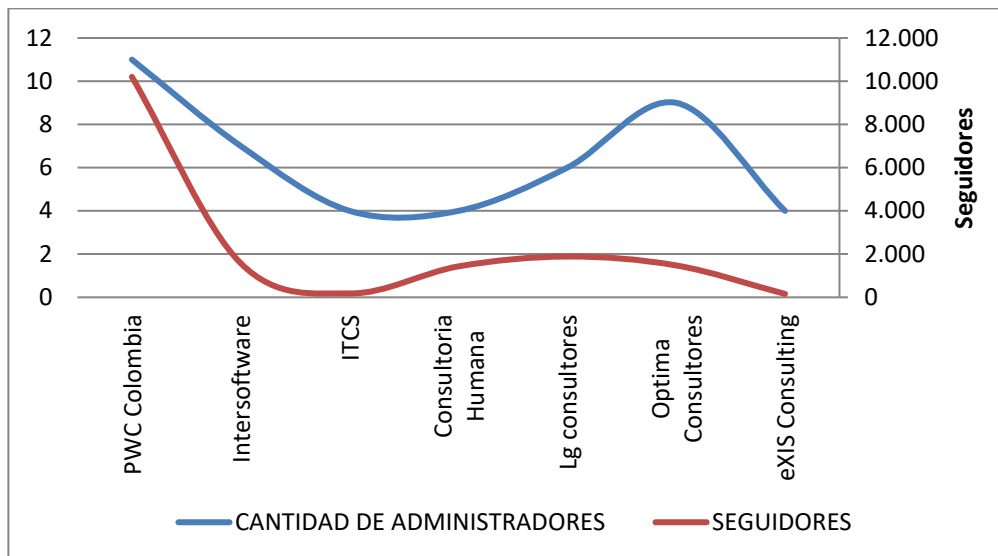
6.1. Análisis de resultados – Cuentas Facebook

De forma preliminar, se tomaron una serie de datos obtenidos a partir de las características con las que cuentan cada uno de los perfiles de Facebook, de las empresas que constituyen la competencia más cercana para IZE Consultores y aquellas empresas que también hacen parte del mercado de las consultorías a nivel nacional, algunas de las cuales ya han centrado su atención en el sector de las MiPymes, pero que lo han abordado desde un aspecto diferente a la gestión financiera. A partir de allí, dichos datos se clasificaron y se analizaron con el fin de generar información que pueda aportar al reconocimiento de aspectos positivos o de aquellos que sean susceptibles para ser mejorados y aplicados en la estrategia digital de IZE Consultores, dirigida a las MiPymes del sector del cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá.

Por esta razón, inicialmente se observó la relación que existe entre la cantidad de administradores con los que cuentan las páginas de Facebook correspondientes a las empresas de consultorías en Colombia seleccionadas, y la cantidad de seguidores totales en cada una de ellas. A partir de allí, es posible evidenciar una relación directamente proporcional, en la mayoría de los casos, entre estas dos variables. Lo que demuestra que a mayor cantidad de seguidores, las empresas destinan una cantidad de administradores o Community Managers a su vez mayor, de tal forma que se pueda garantizar el dialogo, la elaboración y difusión de contenido cuyo objetivo sea el de añadir valor y constituir un medio de comunicación que permita interactuar de forma directa con sus públicos de interés, creando de esta forma un sentido de pertenencia e identificación

con la marca, que finalmente redundará en buenas relaciones y fidelización con la misma (García L. C., 2014).

Gráfico 1. Relación entre administradores y seguidores en Facebook

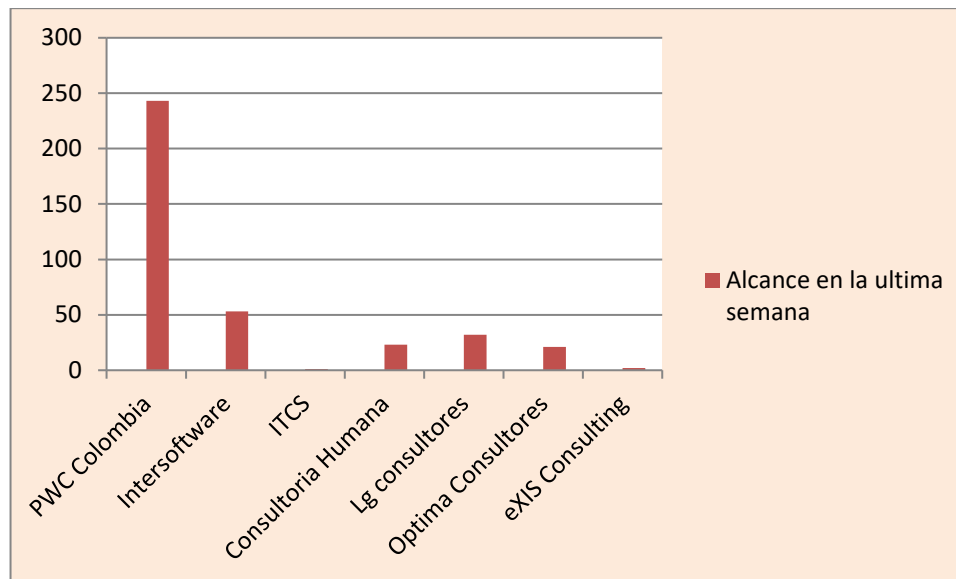


Fuente: Elaboración propia.

Al tomar la cifra correspondiente al alcance semanal obtenido por las empresas consultoras analizadas, se puede observar una estrecha relación entre esta variable y el número de publicaciones que se han realizado durante el mismo lapso de tiempo, además del tipo de publicación que se realiza y el contenido que esta comparte para los seguidores.

Por lo anterior, surge entonces la necesidad de saber si los niveles de alcance que se observan en la gráfica, corresponden igualmente a un alto nivel de interacción y engagement entre la empresa y su público, o si por el contrario, realizar un volumen determinado de publicaciones que tienen un alto índice de alcance dentro de los seguidores, no garantiza que estos se vean captados por el contenido que en determinado perfil se comparte.

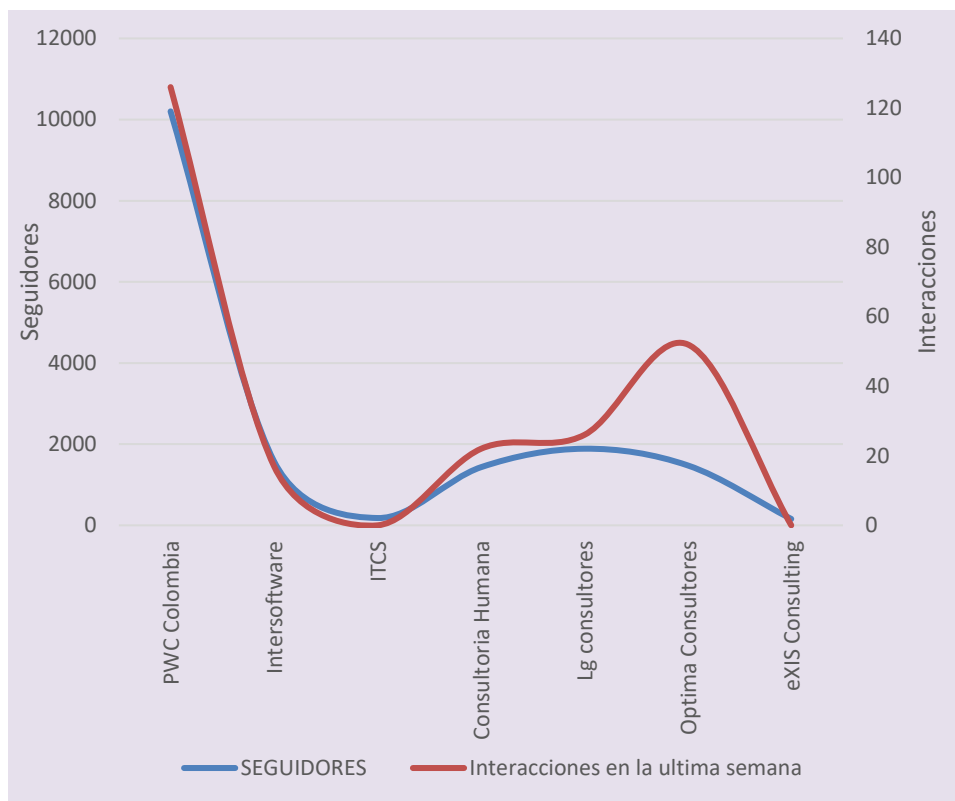
Gráfico 2. Alcance durante la última semana de las publicaciones realizadas



Fuente: Elaboración propia.

Por lo anterior, se recopilaron los datos concernientes a la cantidad de interacciones que las empresas obtuvieron durante la última semana en cada una de sus publicaciones y se contrastó con el número de seguidores con el que cuentan. Este aspecto aportó una idea general de cómo son percibidas las publicaciones que se realizan en el perfil de Facebook por parte de los seguidores en términos de calidad y pertinencia. En el caso de las empresas objeto del estudio, se obtuvo que en el caso de PwC Colombia, sus publicaciones son bien recibidas por parte de los seguidores, ya que además de contar con la mayor cantidad de estos, respecto a las empresas que son parte de la muestra, también es la que registra el más alto número en reacciones durante la última semana. Por otro lado, ITCS y eXIS poseen un número de reacciones inferior con respecto al número de seguidores con los que cuentan en su perfil de Facebook, mientras que las demás empresas analizadas, reciben un alto número de interacciones en proporción a la poca cantidad de seguidores que poseen. Esto deja claro que no solo se trata de realizar un alto volumen de publicaciones todo el tiempo, sino, además, es necesario asegurar que estas sean de calidad y que generen un interés en las personas que siguen la empresa, de acuerdo al perfil del público con el que cuentan.

Gráfico 3. Seguidores de Facebook respecto a la cantidad de interacciones en la última semana.



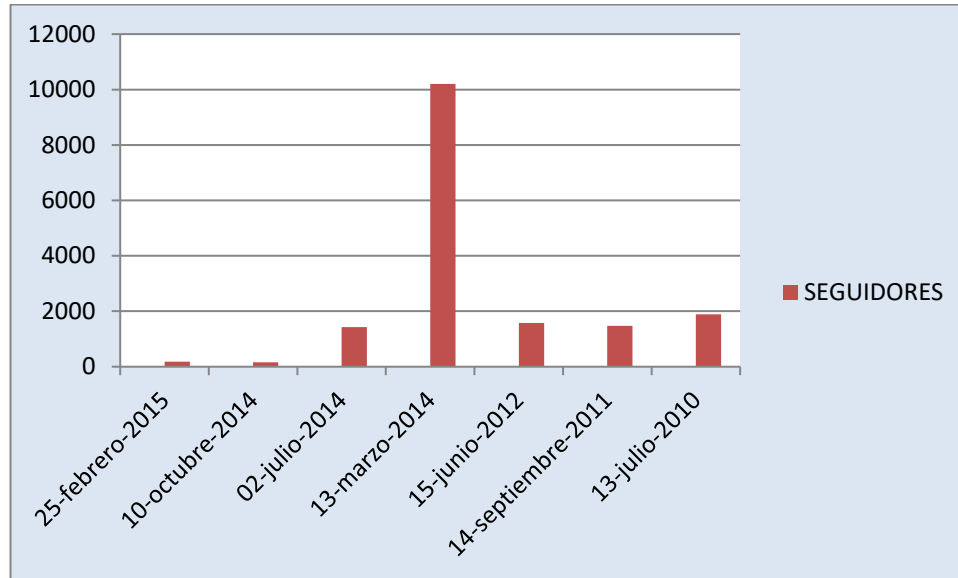
Fuente: Elaboración propia con base en (Dorfman, 2011).

Posteriormente, se buscó determinar si la antigüedad de las cuentas, tomando como referencia la fecha de creación, interviene de alguna manera en la cantidad de seguidores que esta puede llegar a tener, o si por el contrario se evidencia que empresas cuya cuenta de Facebook es bastante reciente, tienen un mayor número de seguidores y aceptación en comparación con la competencia.

Por lo anterior, se tomaron las fechas de creación de cada uno de los perfiles correspondientes a las empresas y se contrastó con la cantidad de seguidores con los que cuenta cada una de ellas, donde se encontró que el perfil creado en marzo del 2014 posee la mayor cantidad de seguidores, mientras que empresas que incursionaron en esta red social incluso 4 años antes que PwC, cuentan con un público bastante reducido, al igual que las cuentas más recientes. Esto provee una clara indicación que el posicionamiento de una empresa en lo que respecta a la estrategia digital, corresponde en gran medida al correcto análisis de su público objetivo y la gestión correcta del contenido y publicaciones que se realicen de acuerdo a los intereses del tipo de seguidores que esta agrupa. Es decir, un perfil de Facebook no necesariamente es

reconocido o efectivo por cuenta de su antigüedad en la plataforma, sino que además requiere de constante monitoreo y atención a lo que las personas esperan encontrar en él y la manera como se relacionan o identifican con la empresa a través del contenido que se comparte.

Gráfico 4. Fecha de creación del perfil de Facebook Vs. Cantidad de seguidores.



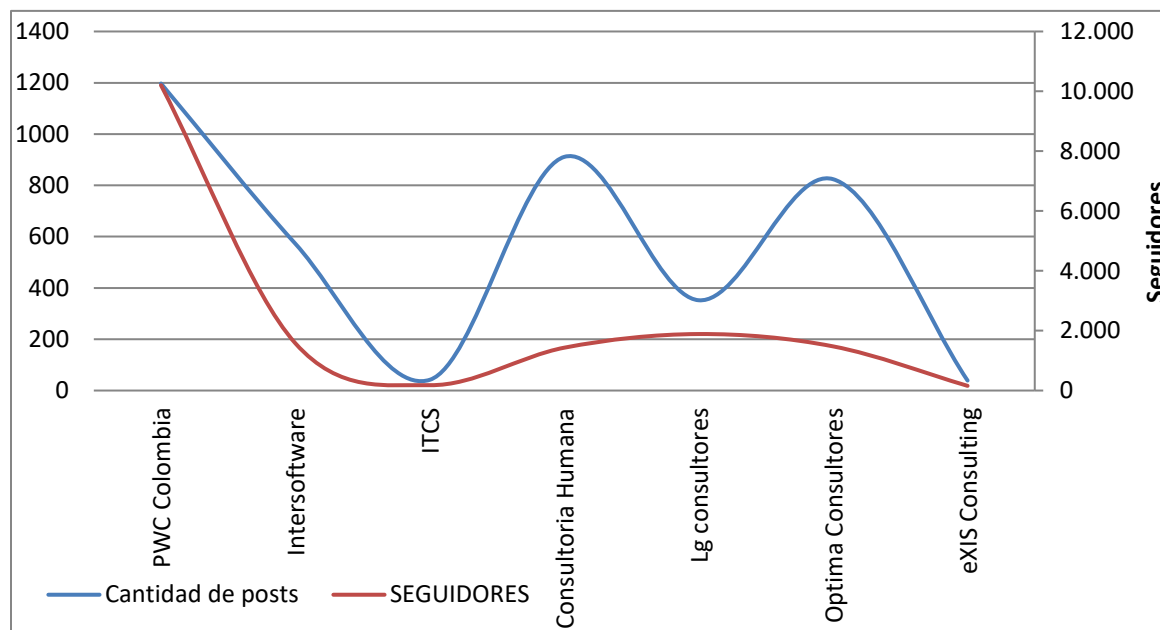
Fuente: Elaboración propia

En ese mismo sentido y ratificando el hallazgo anteriormente descrito, es posible apreciar en la en la gráfica No.5, que, si bien una de las empresas refleja una proporción directa entre el número de publicaciones totales y el número de seguidores en su página de Facebook, no existe una tendencia generalizada en el resto de las empresas respecto al comportamiento anteriormente descrito. La mayoría de estas empresas cuentan con una gran cantidad de publicaciones, que, al ser contrastadas con la competencia, se puede percibir que las variaciones en la cantidad de las mismas, no representa una influencia positiva o negativa sobre el número de personas que sigue la página de Facebook.

Inclusive, se pueden observar casos en los que algunas empresas como Consultoría Humana y Optima Consultores, han compartido una gran cantidad de artículos y publicaciones con cerca de 200 seguidores cada una, mientras que Lg Consultores, ha superado esa cifra con aproximadamente el 50% menos de información o contenido compartido en su perfil empresarial de Facebook. Demostrando de esta forma que la

aceptación y popularidad de los perfiles y páginas en esta red social, no se rigen a partir del alto o bajo volumen de información que por allí se comparta, sino que la expansión y el poder ser visible para los seguidores, depende en gran medida de la calidad. Se debe tener claro lo descrito anteriormente, ya que el buscar captar seguidores mediante la saturación y un enorme volumen de contenido que se comparte, puede tener el efecto contrario, y generar descontento o incomodidad en los seguidores, considerando incluso que cerca de la mitad de los encuestados durante un estudio realizado por (Sprout Social, 2016), afirmó estar dispuesto a dejar de seguir la marca o empresa si comparte demasiada información que no es de su interés.

Gráfico 5. Cantidad de publicaciones con relación a la cantidad de seguidores

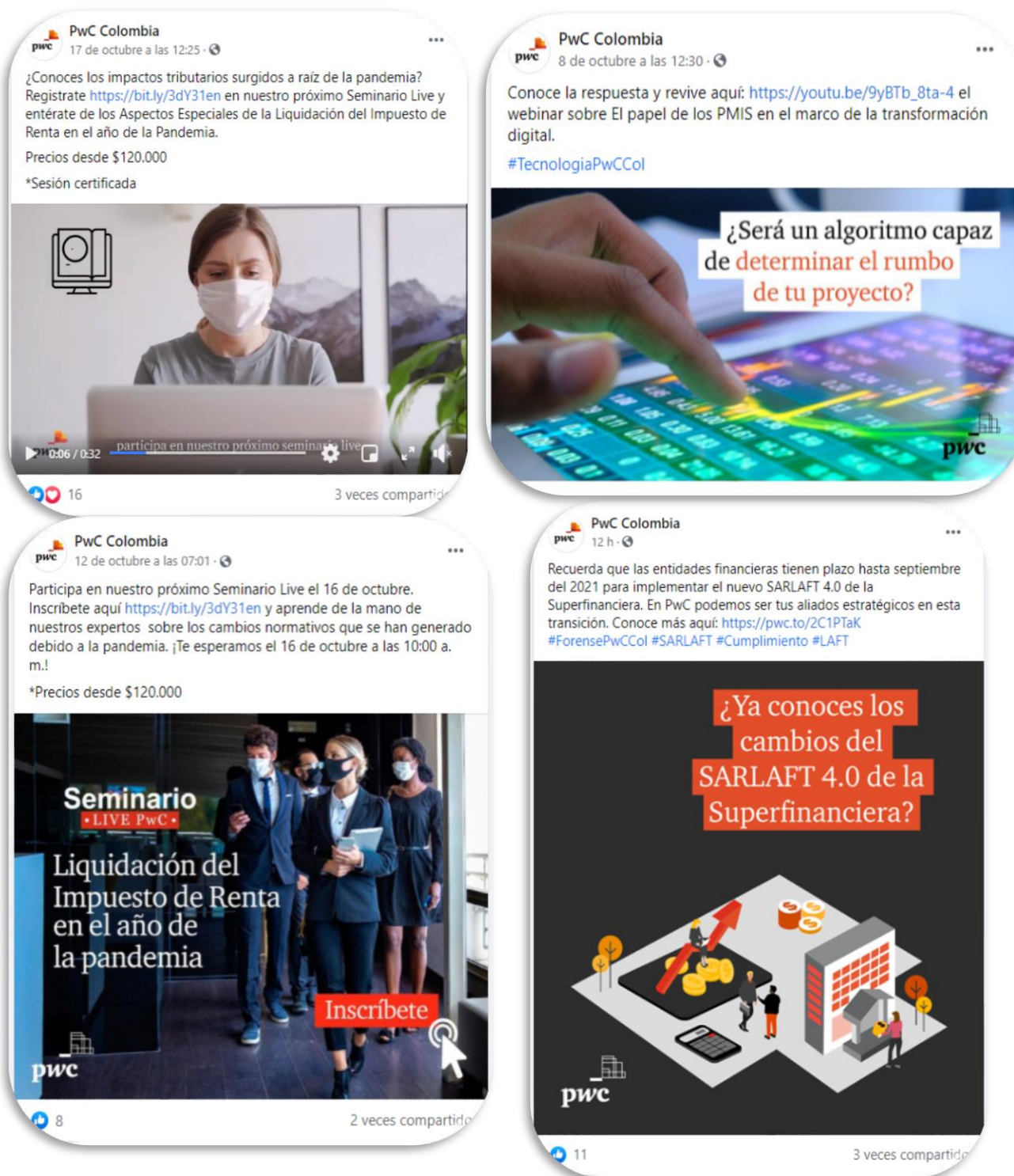


Fuente: Elaboración propia

Posteriormente y con el fin de considerar el ámbito cualitativo, se extrajeron algunos ejemplos del perfil de Facebook de la empresa Optima Corporation, la cual, al igual que IZE Consultores cuentan con la categoría Oracle Partner como una de sus herramientas principales para el desarrollo de soluciones tecnológicas con aplicación a las empresas contratantes. En este caso, la empresa anteriormente mencionada, centra su estrategia digital de Facebook en elaborar contenido que informe a sus seguidores de las acciones que adelanta Oracle en la actualidad, así como también ofrecen sesiones de capacitación en temas de gestión empresarial con el fin de introducir las herramientas tecnológicas

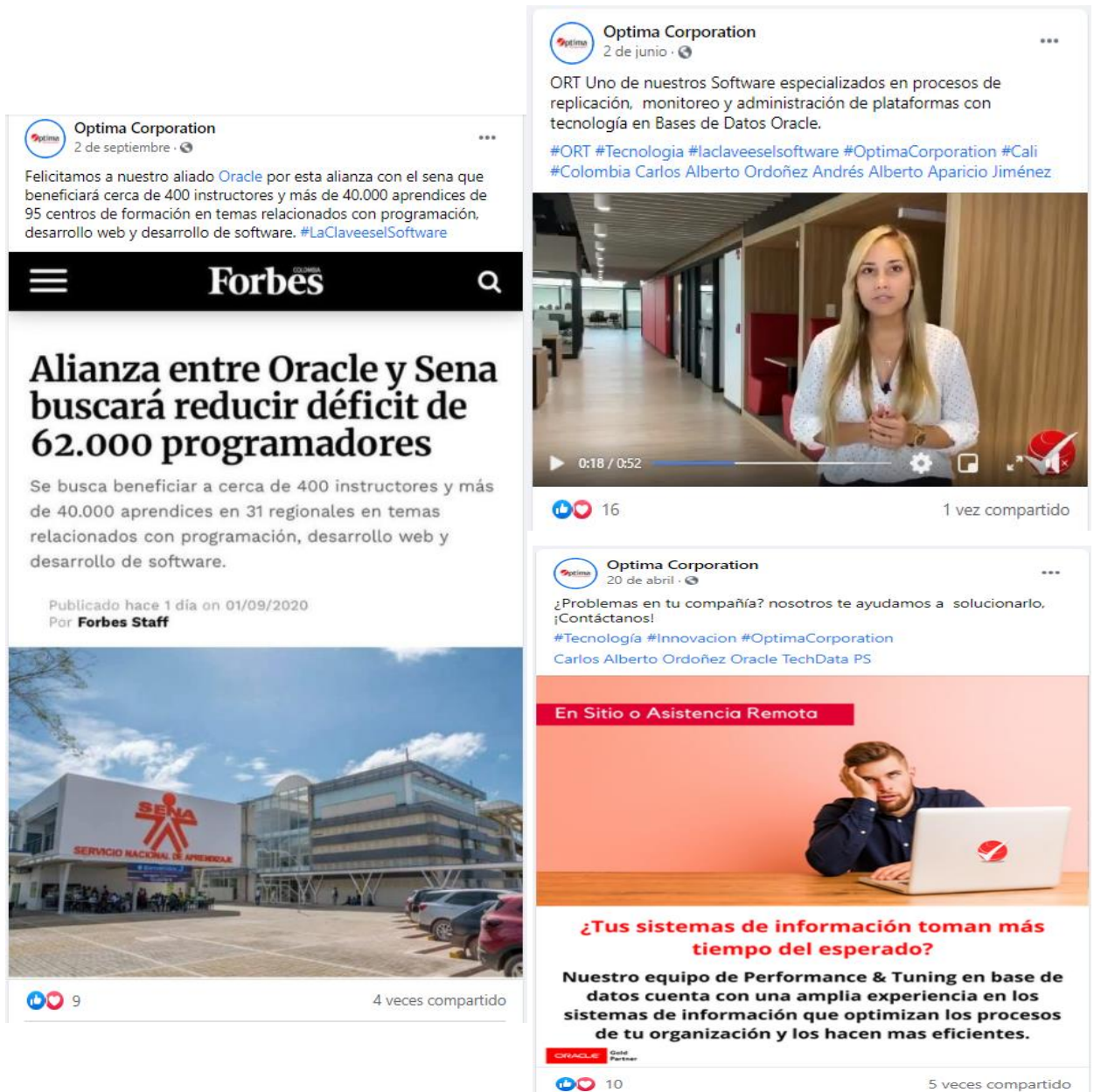
que ellos mismos desarrollan. De esta forma aprovechan la época de pandemia, para presentar sus desarrollos tecnológicos a potenciales clientes, sustentados en necesidades reales.

Imagen 3. Ejemplos de publicaciones de PwC Colombia orientadas a la capacitación.



Fuente: Elaboración propia con base en PwC Colombia.

Imagen 4. Ejemplos de publicaciones de Optima Corporation.



Fuente: Elaboración propia con base en Optima Corporation.

En la actualidad, IZE Consultores en su página de Facebook comparte contenido que en su mayoría se trata de noticias respecto a las tendencias en la industria y el sector de las TIC, así como fotos y videos de actividades relacionadas con la integración y el bienestar de sus directivos y colaboradores, además de incluir en la descripción una breve reseña de la misión y el modelo de negocio de la misma. De igual forma, cabe resaltar que, a nivel general, en las empresas que han sido objeto de la investigación, sus interacciones

y publicaciones en las redes sociales, se dan en mayor volumen durante el segundo semestre del año. Muchas de estas hacen referencia a integraciones y eventos del equipo donde también se resalta el profesionalismo, la cohesión y se demuestra la relación que existe entre la empresa y algunos de los clientes para los que se han realizado proyectos a lo largo del año.

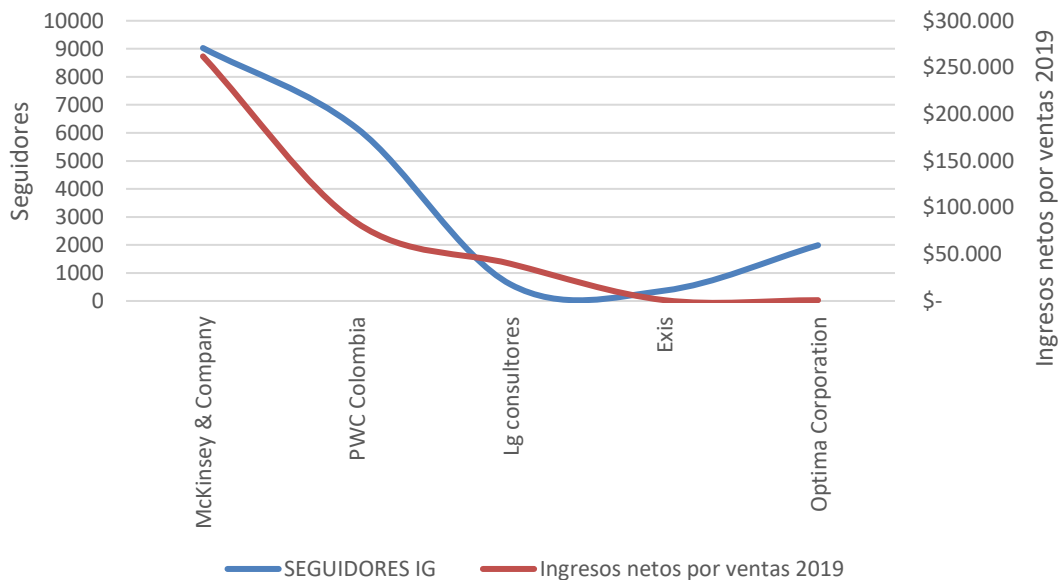
6.2. Análisis – Cuentas de Instagram

Instagram ha tenido un crecimiento importante durante los últimos años, se ha caracterizado por ser la red social con mayor engagement, en comparación con Facebook y Twitter (Carmona, 2017). Esto significa que posee el mayor porcentaje de interacciones por cada una de las publicaciones realizadas en esta plataforma. Este aspecto en particular brinda una importante ventaja para ser considerada como herramienta de promoción y marketing para las empresas que tienen como objetivo posicionarse en el ámbito digital (Elliott, 2015), para de esta forma dar a conocer a una mayor cantidad de personas, los servicios que en el caso de IZE Consultores, podrían aportar valor y contribuir a la supervivencia de las MiPymes del sector del cuero y calzado.

Por esta razón, es importante realizar una apreciación del comportamiento y el desempeño que se logra percibir a partir de la relación que se genere entre las variables contempladas para el análisis de las cuentas de Instagram de las empresas objeto del estudio. Como por ejemplo contrastar el número de seguidores y la cantidad de ingresos netos por ventas en el año 2019, no buscando justificar el éxito en ventas con el número de seguidores de Instagram, sino por el contrario, observar que tan relacionados están los seguidores de las empresas en las redes, con los verdaderos compradores o contratantes de los servicios que estas empresas ofrecen.

Para llevar a cabo el análisis anteriormente mencionado, se buscó establecer la correlación existente entre cada uno de los datos aportados por las variables, con el objetivo de identificar patrones y tendencias, las cuales puedan brindar una idea de cómo estructurar la estrategia de marketing digital para la cuenta de Instagram de IZE Consultores.

Gráfico 6. Número de seguidores Vs. Ingresos netos por ventas 2019.



Fuente: Elaboración propia

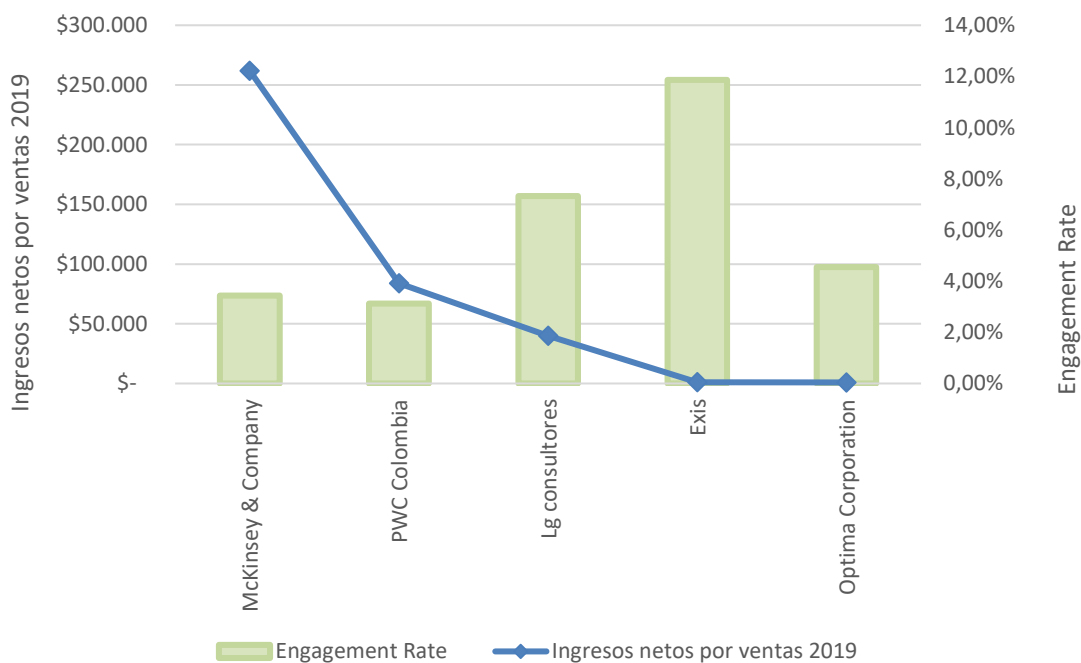
Al observar la relación existente entre el número de seguidores y la cantidad de ingresos netos por ventas percibidos durante el año 2019, es posible inferir que a diferencia de lo que sucede con empresas cuya actividad principal es la venta de bienes a través de cuentas de Instagram, donde la cantidad de seguidores incrementa significativamente la posibilidad de cerrar una venta; en el caso de los servicios de consultoría no funciona exactamente de la misma manera. Lo anterior, teniendo en cuenta que cada una de las herramientas o servicios de consultoría ofrecidos por las empresas objeto del estudio son diseñados a partir de un diagnóstico efectuado a la empresa contratante y los precios pueden variar significativamente según las características y objetivos que se busquen alcanzar el servicio prestado. Por lo tanto, un volumen alto de seguidores no garantiza la contratación directamente de una empresa como IZE Consultores, en el estado actual de su estrategia digital.

En cuanto a la relación existente entre el engagement rate y los resultados obtenidos en materia de ingresos netos por concepto de las ventas realizadas durante el 2019, resulta interesante el hecho de que los resultados muestran una tendencia a que las empresas cuyos ingresos fueron mayores respecto a las demás, también registran un menor índice de engagement rate. Teniendo en cuenta lo anterior, donde se observó que una gran

cantidad de seguidores no se traduce en un desempeño superior comparado con la competencia, se puede deducir que, de la misma forma, un elevado número de seguidores no garantiza un impacto positivo en el engagement rate, y que este no necesariamente se traduce en conversiones para las empresas.

Tal como lo estableció (García L. , 2019) , Instagram tiene la particularidad de que los usuarios permanecen tan solo un promedio de un minuto y cuarenta segundos explorando las publicaciones de una cuenta en esta red social. Por esta razón, aun más importante que la cantidad de seguidores y la cantidad de publicaciones que se realicen a diario, es imperativo el hecho de crear anuncios que llamen la atención del público que conforma esta red social, mediante el diseño, el color o la información que allí se comparte. De esta forma, los seguidores podrán estar interesados una mayor cantidad de tiempo, y cuanto más tiempo transcurra consumiendo el contenido creado, más probable es captar su interés en uno de los servicios ofrecidos.

Gráfico 7. Engagement Rate con relación a los ingresos netos por ventas.

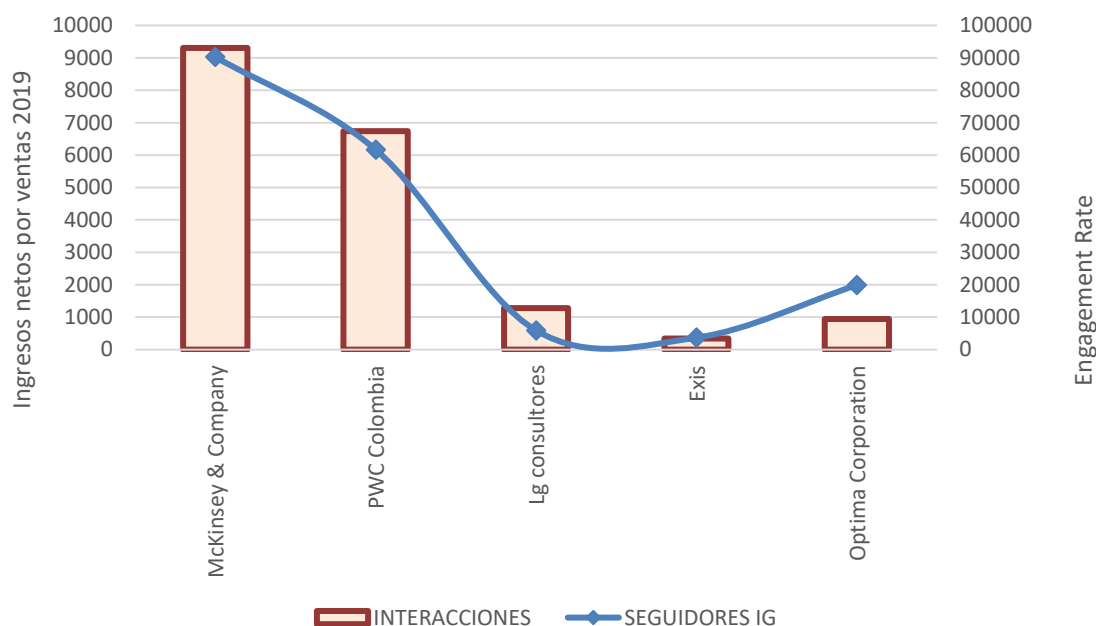


Fuente: Elaboración propia

Naturalmente, a mayor cantidad de seguidores, las posibilidades de generar un mayor número de interacciones con las publicaciones que se realizan en la cuenta de Instagram, aumentan de forma proporcional. Pero como se observó anteriormente, es

necesario realizar un enfoque acertado de la información que allí se comparte, con el fin de que esta sea recibida por el público objetivo de la campaña de marketing digital que se esté realizando, y que a su vez este público, sea acorde al tipo de personas que suelen frecuentar la red social, que de con (Dorfman, 2011), se trata principalmente de adolescentes y personas jóvenes quienes más consumen contenido digital.

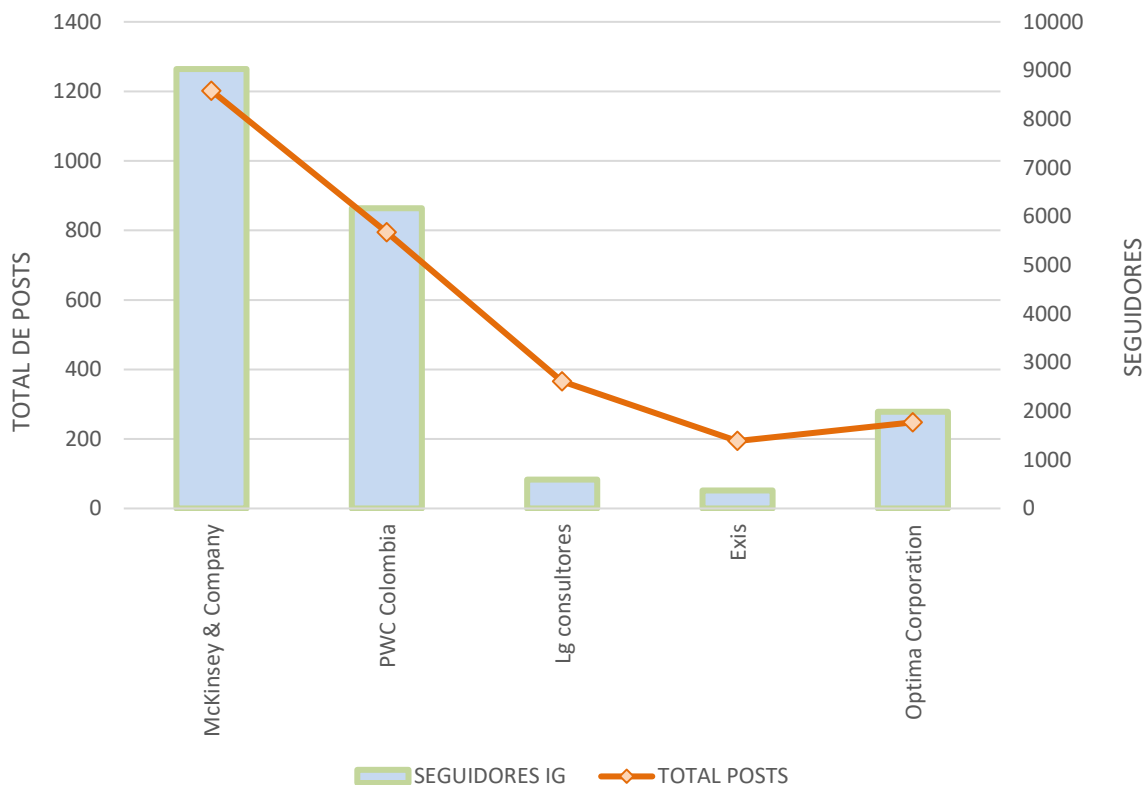
Gráfico 8. Relación entre la cantidad de seguidores y el número de interacciones.



Fuente: Elaboración propia.

En la Grafica No. 9 se encuentra una clara relación existente entre la cantidad de seguidores en las cuentas de Instagram y el total de publicaciones encontradas en cada uno de los perfiles propios de las empresas objeto de estudio. Allí se puede observar que cuantas más publicaciones se realizan, el número de seguidores tiende a ser cada vez mayor, a diferencia de lo que se encontró durante el mismo análisis en Facebook, donde el volumen de publicaciones no se veía traducido necesariamente en un aumento de seguidores. Por ello se puede determinar entonces, que se debe mantener una actividad constante para así contar con un numero de interacciones y seguidores en crecimiento, aun así, es importante cuidar la calidad de las publicaciones y que estas respondan a los intereses de los seguidores con el fin de no impactar de manera negativa en el engagement rate.

Gráfico 9. Número de seguidores en IG Vs. El total de posts.



Fuente: Elaboración propia con base en (García L. , 2019).

En la tabla No.4 Se listan las empresas analizadas en lo concerniente a la red social Instagram, allí se expone el puesto obtenido por cada una de ellas de acuerdo a las cifras encontradas para cada uno de los indicadores o variables que han sido objeto del análisis efectuado. De manera evidente se puede observar que los dos primeros puestos fueron ocupados por McKinsey & Company y PwC Colombia en la mayoría de las variables estudiadas, a diferencia del Engagement Rate cuyo orden de clasificación fue totalmente opuesto, al contar con gran cantidad de seguidores en comparación con las demás empresas. Por lo que se resalta la importancia de contar con una estrategia digital clara de tal forma que las publicaciones y el contenido generado, pueda ser bien recibido por parte de un gran volumen de seguidores.

Aun así, es importante resaltar que el Engagement Rate por sí solo no asegura un éxito en la consecución de los objetivos de una empresa, observando por ejemplo que eXIS, al tener un número de seguidores tan bajo, con las pocas interacciones que ha obtenido se posiciona en el primer lugar de esta variable, pero no por ello significa que su actividad

sea constante y que sus ventas e ingresos sean los mejores posicionados del mercado. Las acciones adelantadas en materia de marketing digital deben siempre estar enfocadas y responder a una estrategia empresarial clara y medible (Constantinides, 2008).

Tabla 4. Variables para el análisis de las redes sociales de las empresas consultoras analizadas.

CLASIFICACIÓN DE ACUERDO A VARIABLE EVALUADA					
PUESTO	EMPRESA	Ingresos netos por ventas 2019*	PUESTO	EMPRESA	SEGUIDORES
1	McKinsey & Company	\$ 261,884	1	McKinsey & Company	1.220
2	PWC Colombia	\$ 83,701	2	PWC Colombia	6.168
3	Lg consultores	\$ 39,837	3	Optima Corporation	1.989
4	Exis	\$ 885	4	Lg consultores	592
5	Optima Corporation	\$ 867	5	Exis	369
PUESTO	EMPRESA	INTERACCIONES	PUESTO	EMPRESA	POSTS
1	McKinsey & Company	93.002	1	McKinsey & Company	1.202
2	PWC Colombia	67.380	2	PWC Colombia	795
3	Lg consultores	12.810	3	Lg consultores	366
4	Optima Corporation	9.424	4	Optima Corporation	248
5	Exis	3.411	5	Exis	194
PUESTO	EMPRESA	ENGAGEMENT RATE			
1	Exis	11.86%			
2	Lg consultores	7.32%			
3	Optima Corporation	4.55%			
4	McKinsey & Company	3.43%			
5	PWC Colombia	3.12%			

* En millones de pesos colombianos

Fuente: Elaboración propia

6.3. Análisis – Páginas Web.

Para llevar a cabo el análisis respecto a la paginas web con las que cuentan las empresas pertenecientes a la muestra que se ha venido analizando, en primer lugar se recopiló información del desempeño y características generales de los dominios web, de las cuales se seleccionan 5 empresas que obtuvieron el mejor puntaje general correspondiente al “Authority Score”, que representa una métrica compuesta diseñada por la herramienta (SEMrush, 2020), la cual mide la calidad general y el rendimiento SEO de las páginas web o un dominio en específico.

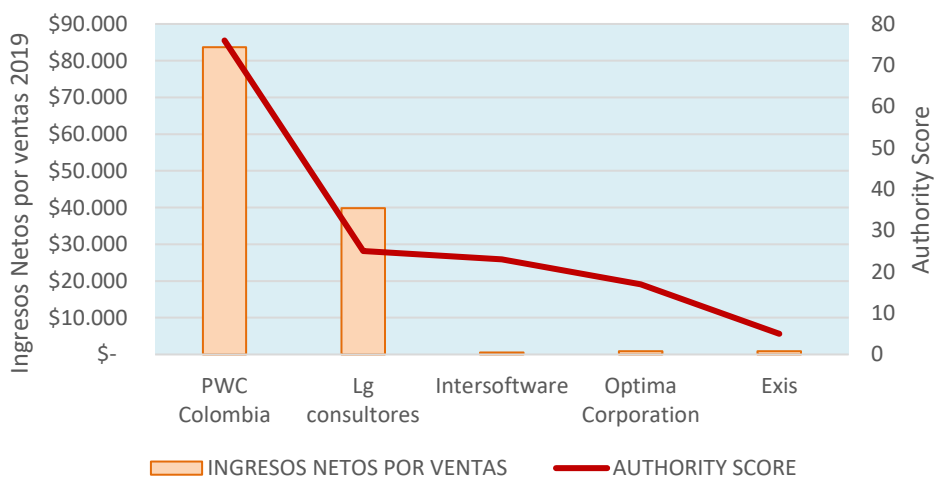
Tabla 5. Empresas seleccionadas de la muestra general

EMPRESA	AUTHORITY SCORE
PWC Colombia	76
Lg consultores	25
Intersoftware	23
Optima Corporation	17
Exis	5

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se busca determinar la incidencia de la página web y sus múltiples aspectos con los resultados obtenidos en materia financiera por cada una de las empresas analizadas. Ello aportará una idea clara de cómo el sitio web está siendo percibido por los visitantes e indicará, hasta cierto grado, la influencia en SEO y como el portal web influye o no, en el índice de conversión. En la gráfica 10. Se observa el comportamiento que tienen los ingresos netos por ventas en el 2019 y el Authority Score.

Gráfico 10. Ingresos netos por ventas 2019 Vs. Authority Score



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anterior se puede evidenciar que dentro de las empresas analizadas que cuentan con la mayor cantidad de ingresos netos por ventas durante el año 2019, también poseen la mejor calificación o puntaje otorgado bajo el criterio de Authority Score, lo que demuestra que la información y diseño del portal web es bien recibido por parte de los potenciales clientes, viéndose reflejado en un mayor número de conversiones. Mientras que las empresas que cuentan con un bajo Authority Score en

sus páginas web, de igual forma tuvieron un bajo ingreso durante el año inmediatamente anterior.

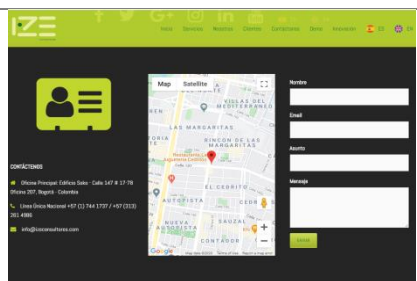
Tabla 6. Atributos destacados de páginas web

IMAGEN	EMPRESA	ATRIBUTO
	PwC Colombia	La página web de PwC posee varios espacios que buscan conectar a los visitantes con la actualidad y los cambios que se avecinan para las MiPymes, posterior a la pandemia. De esta forma ofrecen servicios como soluciones a situaciones reales.
	Lg Consultores	Esta página destaca por comunicar al visitante de forma constante, a cerca de la innovación y herramientas tecnológicas que ellos mismos han implementado para la gestión del talento humano y su servicio de consultoría sobre esto.
	InterSoftware	En su portal web alienta al visitante a permanecer una mayor cantidad de tiempo, exponiendo notas e información de actualidad sobre situaciones de actualidad que podrían afectar el mercado, y como ellos pueden ayudar con sus servicios.



eXIS Consulting

Un portal de tipo Smooth Scroll, que presenta la información en un solo plano y fácil de navegar. Emplea principalmente frases y palabras que buscan crear cercanía con los visitantes.



Optima Corporation e IZE Consultores

Cuentan con formularios al interior de sus páginas web con el fin de recolectar información de las personas que los visitan, lo que resulta beneficioso para conocer las características del tráfico que poseen.

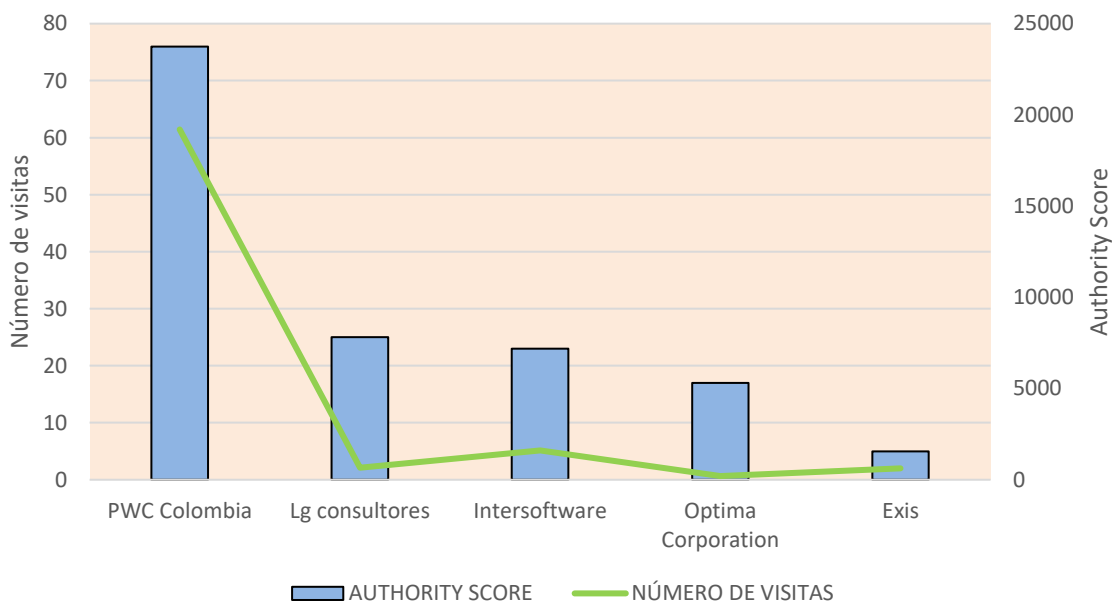
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla No.6, se relacionan algunos atributos importantes observados en las páginas web de las empresas analizadas, donde se destaca el hecho de emplear imágenes, videos y demás contenido multimedia con el fin de hacer más interactiva la página y presentar la información de una forma diferente al texto. Este tipo de atributos multimedia deben ser correctamente planeados e implementados con el fin de no poseer mucha información y animaciones que requieran de un tiempo mayor a 3 segundos para cargar en su totalidad, lo que resultaría en una mala experiencia del cliente que visita el portal web y una baja calificación tendiente a penalizar los índices de conversión.

Es importante resaltar que el Authority Score provee un puntaje que clasifica la página web de acuerdo al tráfico, la cantidad y calidad de los back-links, la posición dentro de los demás dominios y evalúa como la página incrementa o decrece su autoridad al conseguir enlaces. Por esta razón, el poseer un authority Score alto, no necesariamente significa que este puntaje se vea reflejado en un alto volumen de visitas, o que el índice de conversión vaya directamente relacionado con el Authority Score. Como se puede observar en la gráfica No. 11, el número de visitas además de demostrar ser totalmente independiente del AS, es en este caso, siempre inferior, dando cuenta más de un potencial con el que cuentan las páginas web, que al ser aprovechado de manera correcta, podría ser una ventaja sobre la competencia cuyo dominio posea calificaciones

menores por cuenta de enlaces rotos, tiempos de carga excesivos, múltiples enlaces externos, etcétera.

Gráfica 1 Relación entre el Authority Score y el número de visitas.



Fuente: Elaboración propia.

Después de haber observado el comportamiento de estas variables, y como las mismas se relacionan con el nivel alcanzado en ingresos netos por ventas en el año 2019 para cada una de las empresas analizadas, es evidente que partiendo de la relación directamente proporcional que existe entre el Authority Score y la cantidad de dinero percibido por el concepto anteriormente mencionado, las empresas de consultoría emplean las páginas web como su principal medio digital para la difusión de información y contacto con los clientes potenciales que las visitan. De igual forma, se identificaron una serie de atributos que dan cuenta de la importancia que reviste la experiencia del usuario como factor primordial en el desarrollo de los sitios web. Tanto el rendimiento como el diseño visual e interactivo de las páginas web, deben ser estructuradas con el objetivo de crear una correcta experiencia de navegación, la cual sea agradable y que busque mantener al usuario la mayor cantidad de tiempo posible (Pessanha, 2019). De hecho, un informe y estudio presentado por (Phillips, 2019) establece que el 88% de los usuarios no volverían o abandonarían inmediatamente una página a raíz de una mala

experiencia, que puede ser resumida en excesivo tiempo necesario para cargar, saturación de la pantalla con Spam o publicidad, poca interactividad o diseño.

7. Propuesta de estrategia digital.

Después de haber realizado un análisis acerca de las redes sociales y las páginas web que componen la estrategia digital de las empresas seleccionadas como objeto del presente estudio, y tomando en consideración los resultados obtenidos al verificar la manera en la que se relacionan cada una de las variables, y como estas pueden o no influir en los buenos resultados de la empresa, es importante señalar que IZE Consultores debe centrar su esfuerzo principal en redes sociales como Facebook e Instagram si su objetivo es comenzar a impactar y cautivar la atención de las MiPymes, especialmente las que hacen parte del sector del cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá.

Lo anterior, teniendo en cuenta que, en el contexto actual de la pandemia, esta industria se ha visto bastante afectada a raíz de las medidas tomadas con el fin de contener la propagación del virus a nivel nacional, empeorando un panorama que ya venía algo oscuro por la competencia desmedida con productos provenientes del exterior a precios inferiores. Todo ello, ha generado una desaceleración importante y ha puesto incluso en riesgo la supervivencia de muchas de las MiPymes, llegando al punto donde en Latinoamérica se prevé el cierre de 2.7 millones de empresas de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL, 2020), especialmente aquellas que se relacionan con actividades del cuero y la marroquinería.

Esta situación obliga a las empresas a someterse a un proceso de digitalización con el fin de sobrepasar la barrera del distanciamiento físico y la escasez de aforo en sus puntos de venta tradicionales, además de tener la imperiosa necesidad de ejercer un control minucioso en materia de gestión financiera para administrar los recursos económicos, efectuar proyecciones acertadas y facilitar la toma de decisiones en medio de un ambiente de incertidumbre.

Tal y como lo expuso (Lau, 2020), vicepresidente para américa latina de Facebook, un aspecto positivo para las MiPymes que trajo consigo la pandemia, es que la transformación digital de este tipo de empresas se aceleró considerablemente, pasando

de tomar al menos dos años, a tan solo dos o tres meses. Este importante hecho, ha propiciado que empresas consideradas anteriormente como tradicionales y con poco contacto o dependencia en la virtualidad, vuelquen su atención a las estrategias de marketing digital, el e-commerce y las redes sociales, con el fin de mantenerse vigentes y poder vender sus productos aun cuando el desplazamiento físico es bastante restringido, y los compradores potenciales ya no se encuentran en las calles, sino en los canales digitales.

Por esa razón, IZE Consultores debe hacer presencia con mayor énfasis en las redes sociales a las cuales estas MiPymes del sector del cuero y calzado, están migrando, para de esta manera hacerse visible y poder captar la atención de estas empresas, ofreciendo soluciones basadas en herramientas tecnológicas que alivianen sus necesidades actuales.

Actualmente según lo manifestado por el CFO de IZE Consultores, teniendo en cuenta la situación actual en materia de marketing digital en la que se encuentran las empresas consultoras, que se basan en el desarrollo de herramientas tecnológicas para la gestión financiera de las empresas, los clientes deben ser buscados por la empresa con el fin de darse a conocer y exponer sus servicios y como estos pueden aportarle valor a la misma. Al ser un servicio tan especializado requiere de un esfuerzo comercial mayor por parte de las empresas que se dedican a ofrecer este tipo de asesorías y soluciones. Aun así, en gran cantidad de ocasiones el contacto que se logra desde el cliente hacia la empresa, es posible gracias a la página web o mediante un buscador de Oracle. Es en este punto donde toma importancia la estrategia de marketing digital, más aún que durante esta época de aislamiento la bancarrota y cierre de las pymes a nivel nacional podría llegar a triplicarse, pasando de 4% a aproximadamente un 12%, según lo expresado por (EL TIEMPO, 2020). Por ello, las empresas que se encuentran haciendo frente y aquellas que surjan después de la emergencia sanitaria, no solo comprenderán la importancia de las TI para su permanencia en el tiempo, sino además, como lo menciona (Pomar, 2020), esta experiencia ha servido para entender lo importante de la información en tiempo real y tener acceso a esta de manera remota para agilizar la toma de decisiones. Precisamente esa, la razón de ser de IZE

Consultores, que podrá proveer a las pymes de soluciones efectivas para reducir aquellos índices de mortalidad empresarial.

Pero para lograrlo, es importante generar por parte de IZE Consultores una serie de herramientas y soluciones tecnológicas genéricas, menos complejas y especializadas a las que poseen actualmente, identificando las que tengan la capacidad de solucionar los principales contratiempos que las MiPymes del sector del cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá, deben enfrentar en materia de gestión financiera y que las afecta llegando incluso a comprometer su supervivencia en el mercado. De esta manera, será posible llegar a un público más especializado, que logre identificarse con la oferta que IZE busca implementar para llegar a este desatendido sector.

7.1. Propuesta – Facebook

En el caso de esta red social, como se mencionó anteriormente, IZE Consultores no cuenta hasta el momento con estrategias de marketing digital basadas en las redes sociales, teniendo en cuenta la naturaleza y complejidad de los servicios que ellos prestan. Aun así, con el objetivo de apoyar y expandirse a este sector desatendido y en riesgo por la situación actual, se recomienda que Facebook sea el canal principal mediante el cual IZE Consultores busque llegar a las MiPymes del sector del cuero y del calzado, considerando que el público en general de Facebook se caracteriza por contar con una distribución bastante uniforme en los grupos de edades, aunque agrupa la mayor cantidad de usuarios entre los 35 y los 54 años de edad. Siendo considerada incluso como una red social de preferencia para los mayores (Santín, 2017), a diferencia de Instagram por ejemplo. Todo ello, es totalmente compatible con las características demográficas de los propietarios de las empresas que se dedican a la fabricación de calzado y la actividad de la marroquinería en el sector del Restrepo en Bogotá, los cuales se encuentran agrupados en personas mayores que hoy en día están vinculándose a las redes sociales con el fin de aprovechar sus bondades en materia de mercadeo.

7.2. Publicaciones con identidad

A pesar de ser esta una campaña pensada para incursionar en el mercado de las MiPymes, se busca impactar un sector bastante específico de la ciudad de Bogotá, por lo que cada una de las publicaciones que en Facebook se realicen, deben contar con un

factor importante que genere identidad y sentido de pertenencia por parte de los comerciantes del cuero y calzado del barrio Restrepo. De esta forma se busca obtener además un mayor engagement rate y un número de interacciones que permita a los demás microempresarios, conocer todas las ventajas y soluciones que IZE Consultores desarrolla para el correcto funcionamiento y gestión financiera de la empresa.

Se debe hacer también un esfuerzo en educar por medio del contenido que se comparta en el perfil, ya que existen en materia tributaria y gestión financiera, múltiples inconvenientes y factores que son desconocidos para los empresarios y que podrían llegar a afectarlos en la actualidad o en la pospandemia. Por ello, se recomienda educar frente a un aspecto importante de la gestión y presentar la manera como IZE Consultores representa una solución y un alivio en las cargas administrativas.

Por otra parte, un aspecto importante a tener en cuenta es la manera en la que se presente la información en cada uno de los anuncios. El vocabulario debe ser claro y evitar los tecnicismos, siempre buscando crear y mantener la cercanía con el público objetivo, sin buscar sonar demasiado complicados o exponer una solución que resulte ser incluso más compleja de entender que el mismo problema que busca afrontar. El vocabulario utilizado debe ser diferente al que IZE Consultores emplea para impactar sus clientes actuales conformados en su mayoría por importantes grupos empresariales. Su oferta debe centrarse en la presentación de IZE Consultores como un aliado en estos tiempos difíciles y como un socio que aporte al restablecimiento en la pospandemia.

7.2.1. Propuesta Facebook

Imagen 5. Imagen. Propuesta de anuncio No.1 – Facebook



Este anuncio tiene como objetivo transmitir un mensaje de colaboración y contribución desde IZE Consultores hacia los empresarios del sector del cuero y calzado. Busca proponer a IZE Consultores como una solución y un alivio frente a temas de gestión financiera en la empresa, mientras sus propietarios se ocupan del resurgimiento y fabricación de productos durante la pospandemia.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 6. Propuesta de anuncio No.2 - Facebook



Se recomienda realizar capacitaciones que estén relacionadas con temas de interés para los dueños de mi MiPymes. Durante las cuales se presenten las diferentes necesidades que pueden tener las micro, pequeñas o medianas empresas del sector del cuero y calzado del barrio Restrepo de Bogotá.

De esta manera aprovechar la oportunidad para introducir las herramientas tecnológicas con las que IZE Consultores puede facilitar y contribuir a la buena gestión y planeamiento financiero de este tipo de empresas.

De igual forma, se plantea promocionar estas capacitaciones en su mayoría a través de Facebook, teniendo en cuenta que gran parte del público objetivo que IZE Consultores busca impactar atendiendo el sector de las MiPymes, se encuentra en esta red social.

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Propuesta – Instagram

De acuerdo con el análisis realizado en cada una de las variables que se tuvieron en cuenta para evaluar la situación de las empresas de consultoría, y determinar los factores que influyen de alguna manera sobre su desempeño, se pudo observar que, a diferencia de Facebook, en Instagram el número de publicaciones y de contenido creado es directamente proporcional al número de seguidores que poseen las cuentas analizadas. Aun así, es importante mantener un correcto equilibrio en un alto flujo de información y contenido para los seguidores, lo cual podrá redundar en un bajo nivel de engagement, por otro lado, generar una estrategia de impacto que permita compensar el poco engagement conseguido a través del alto volumen, lo cual se logra priorizando la calidad

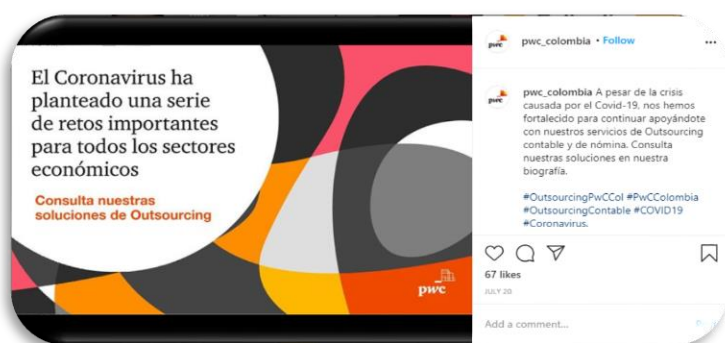
de las publicaciones sobre la cantidad de las mismas. De tal manera que los seguidores encuentren aspectos que los identifique o que los motive a permanecer más tiempo observando el contenido.

Las publicaciones que generan interés dentro de los seguidores, de acuerdo a lo observado durante el trabajo de campo y el conteo de interacciones por cada uno de los posts, son aquellas que permiten conocer y mantener actualizado respecto a los cambios en la normativa y parámetros de la tributación en las empresas, como fueron los porcentajes de IVA, las variaciones en los cobros de impuestos por operación, alivios financieros otorgados por el gobierno y por los bancos a las MiPymes, etc. De igual forma, se recomienda adaptar el eslogan de IZE Consultores, “Be a team player”, para ser presentado en español y lograr crear cercanía con las empresas que se busca impactar, al presentarse IZE como voluntario para ser un miembro más del equipo que ellos lideran, presentando información de interés, capacitaciones o tips que vayan más allá del producto que se ofrece y busque el bienestar de las empresas y colaboradores de sus potenciales clientes.

Referentes estrategia IG.

PwC Colombia: Planteando sus productos como soluciones para problemáticas reales.

Imagen 7 PwC referente.



Fuente: (PwC Colombia, 2020).

PwC Colombia: Mostrando las ventajas que representa el implementar una de sus herramientas tecnológicas en una empresa, soportados en la transformación digital.

Imagen 8 PwC ventajas.



Fuente: (PwC Colombia, 2020).

PwC Colombia: Exponiendo temas de interés para aquellos empresarios y emprendedores digitales mediante conferencias o Webinars que sirven como plataformas para demostrar el funcionamiento de sus servicios y soluciones informáticas.

Imagen 9 Webinars y presentación de productos.



Fuente: (PwC Colombia, 2020).

Optima Corporation: Educando en aspectos relacionados con el bienestar de los colaboradores que conforman las empresas de sus potenciales clientes y seguidores.

Imagen 10 Optima Corporation Capacitación.



Fuente: (Corporation, 2020).

7.2.3. Propuesta Instagram.

Imagen 11. Propuesta de anuncio No.1 – Instagram.



El anuncio No. 1 propuesto para la red social de Instagram, busca llamar la atención de los propietarios de empresas dedicadas a actividades relacionadas con el cuero y la marroquinería. Estos anuncios ponen a IZE Consultores al servicio de los emprendedores y alientan a los mismos a buscar información en la página web, respecto a los servicios, especialidades y herramientas tecnológicas que puedan ser aplicadas a las MiPymes.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 12. Propuesta de anuncio No.2 – Instagram.



IZE Consultores mediante esta publicación, pretende crear una relación entre la industria del cuero con sus múltiples diseños y materiales que le permiten crear infinidad de productos, y la enorme cantidad de herramientas y soluciones tecnológicas que pueden ser aplicadas a este sector en específico, buscando siempre facilitar los procesos del emprendedor y que este pueda centrar su atención en el diseño y fabricación mientras IZE se ocupa de la gestión financiera.

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Propuesta – Pagina Web.

Considerando el análisis realizado en las redes sociales, y teniendo en cuenta las características propias del sector al cual quiere expandirse IZA Consultores, la página web la de empresa será siempre el punto de llegada al cual se remitirán los emprendedores con el fin de tener más información respecto a las herramientas y desarrollos tecnológicos que puedan crear valor a sus emprendimientos. Todo ello, después de haber logrado el alcance e impacto deseado en un primer lugar por las redes sociales. Por esta razón dentro de los anuncios propuestos se resaltó la relación de cooperación que IZE busca alcanzar con las empresas interesadas y como punto de contacto siempre se mantuvo la página web de www.IZEconsultores.com.

Actualmente IZE Consultores cuenta con una página web muy bien estructurada, la cual dispone inicialmente de una breve presentación de la empresa, a que se dedican, los tipos de servicios, acompañado de una sección con el grupo de clientes más importantes que han tenido. De igual forma presentando la información de manera bastante gráfica y con una presentación más detallada de las soluciones tecnológicas

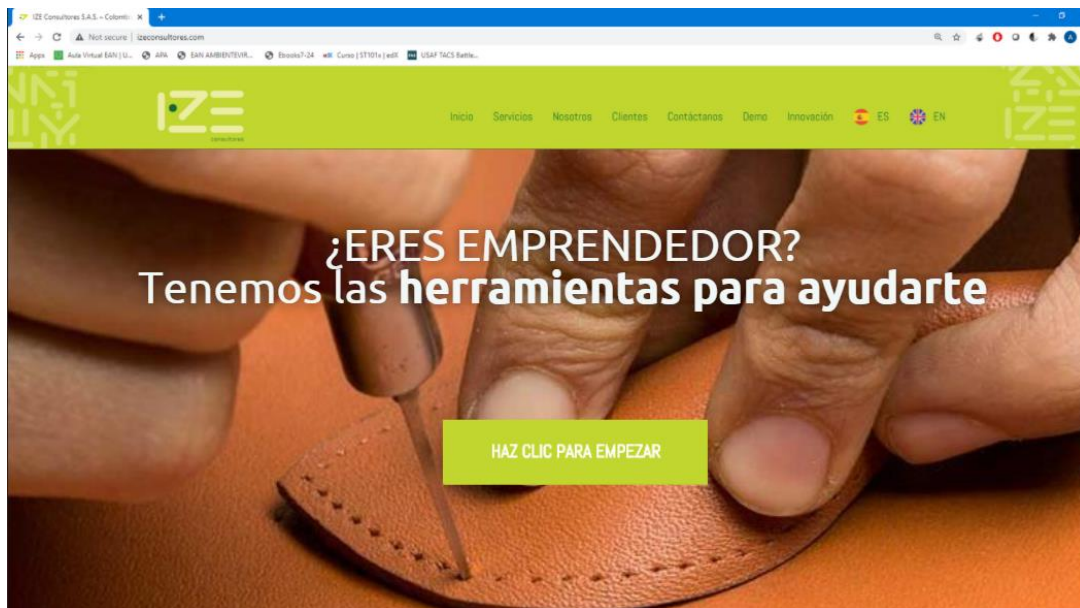
con las que cuentan para desarrollar las herramientas de gestión financiera. De igual manera, posee atributos que resultan favorables según el análisis realizado en las páginas web de la competencia. Aspectos como un diseño simple que hacen posible acceder de manera sencilla a la información, mediante el Smooth Scroll; evitar por todos los medios el exceso de Pop-ups y Spam, además de tener un espacio de “Contáctanos” con un formulario disponible para adquirir datos de los visitantes, lo cual resulta bastante conveniente para conocer información como: correo electrónico, nombre y número de teléfono de clientes potenciales; información la cual puede ser útil con el fin de llevar a cabo campañas enfocadas al Re-marketing.

Aun así y teniendo en cuenta la propuesta realizada, respecto al desarrollo por parte de IZE Consultores de unas herramientas genéricas, que no requieran el nivel de personalización al que están acostumbrados a desarrollar, sino que por el contrario se trate de soluciones específicas enfocadas al direccionamiento financiero, planeamiento y proyecciones financieras para a las MiPymes. Es necesario incluir una sección dedicada a este tipo de nuevos productos, para de esta manera diferenciar la oferta actual de las herramientas desarrolladas específicamente para emprendedores.

7.3.1. Propuesta página web.

Como se puede observar en la imagen 13 con el inicio de este desarrollo para captar la atención y atender el sector de las MiPymes, y previendo además que los anuncios en las redes sociales traerán a emprendedores interesados, es necesaria la implementación de un Slide que acompañe a los ya existentes con el fin de orientar a los visitantes hacia la sección específica de su interés.

Imagen 13. Slide principal en el inicio de la página web de IZE Consultores.



Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se deben presentar las herramientas tecnológicas que se encuentran disponibles para ser adaptadas a la empresa que lo requiera, como una solución importante para el crecimiento y correcta gestión del desempeño financiero de las MiPymes. Así mismo, se ofrecen los servicios de consultoría, capacitación y soporte técnico en las aplicaciones o herramientas que ya hayan sido contratadas. Por otra parte, se añade una sección donde el interesado pueda indagar un poco más acerca de la empresa y el equipo de trabajo que la compone.

Imagen 14. Menú dedicado a los desarrollos tecnológicos para MiPymes.



Fuente: Elaboración propia.

8. Marco institucional

IZE Consultores es una empresa que hace parte del sector de las tecnologías de la información y comunicación. Presta servicios de consultoría y asesoramiento con el objetivo de coadyuvar en el mejoramiento de procesos relacionados con la gestión del desempeño financiero de las empresas. De igual forma, brinda capacitación y soporte en diseño de actividades y programas de aprendizaje en soluciones tecnológicas, y procesos relacionados con la especialidad de la organización, apoyados en partners de capacitación continua como Oracle University.

A pesar de ser una empresa joven, cuenta con un equipo base con más de doce años de experiencia, asesorando distintas compañías en la implementación de soluciones tecnológicas y gestión del desempeño financiero –Enterprise Performance Management–.

8.1. Visión

Posicionarnos como la empresa de consultoría líder y de mayor calidad en el mercado tecnológico de desempeño financiero a nivel continental.

8.2. Misión

Mejorar la experiencia operativa y estratégica de nuestros clientes a través de soluciones tecnológicas y servicios integrales para sus procesos de Desempeño Financiero, apalancados en un equipo comprometido por conseguir objetivos, marcando la diferencia y generando valor a largo plazo

8.3. Posición Mercado

IZE Consultores cuenta con un posicionamiento favorable en su sector al haber participado en los equipos de implementación de proyectos en tecnologías de información, para la automatización del proceso de cierre y planeación financiera de varios de los grupos empresariales más importantes, tanto a nivel nacional como internacional; impulsados por la visión y dirección de sus fundadores, socios y un equipo altamente calificado de consultoría compuesto por aproximadamente 40 colaboradores. Lo que les permitió llegar al planeamiento, diseño y ejecución de más de 100 proyectos hasta la fecha (IZE Consultores, 2019).

En cuanto a la competencia a nivel nacional, eXIS Consultores representa la competencia más directa para IZE, teniendo en cuenta los servicios, especialidades, antigüedad, aliados y tamaño de ambas empresas. Por ello eXIS resulta un buen referente para tener en cuenta y medir el desarrollo y desempeño de IZE en el mercado a nivel nacional e internacional. Aun así, también existen otras empresas de consultoría que llevan a cabo actividades en Latinoamérica. La mayoría de ellas incluso de origen norteamericano, por lo que sus ingresos operacionales son más significativos que los que hasta el momento pueden llegar a registrar eXIS e IZE Consultores.

Así mismo, algunas de estas empresas brindan servicios de consultoría en otras áreas diferentes a las TI, o no desarrollan directamente las herramientas tecnológicas que ofrecen. A pesar de ello, fueron tenidas en cuenta con el fin de monitorear el crecimiento del mercado relacionado con la consultoría a nivel continental, teniendo en cuenta que este aspecto es de vital importancia en la visión de IZE Consultores.

Tabla 7. Ingresos netos por ventas en el 2019.

Empresa	País de origen	Tipo de consultoría	Ingresos netos por ventas 2019 (Mill COP)
McKinsey & Company	United States	Gestión financiera / tributaria	\$ 261,884
PWC Colombia	United Kingdom	Gestión financiera / tributaria	\$ 83,701
Lg consultores	Guatemala	Gestión del Talento Humano	\$ 39,837
IZE Consultores	Colombia	TI	\$ 5,482
Optima Corporation	United States	TI	\$ 867
Exis	Colombia	TI	\$ 885

Fuente: Elaboración propia con base en información de (EMIS, 2020).

8.4. Sector

La demanda de los servicios relacionados con la Tecnologías de la Información y la comunicación, se desarrolla principalmente en el sentido de la gestión en la cadena de abastecimiento, la optimización de los procesos al interior de una empresa, el mejoramiento de la cadena productiva, etcétera. Por ello, para lograr el desarrollo y mejora en los aspectos mencionados, los servicios con mayor demanda en el sector de las TIC son los relacionados con el desarrollo y fabricación de software, mesa de ayuda, *testing* de software e infraestructura como servicio, entre otros (MINTIC, 2016) . Varios de los cuales IZE Consultores ofrece enfocado a la gestión financiera para empresas y grupos empresariales.

El sector de las TIC cuenta con tres áreas principales en las cuales se divide de acuerdo a los productos y servicios que estas ofrecen, los cuales son: El sector de contenidos digitales, sector de recursos humanos y el sector de software y servicios TI en el cual se encuentra ubicada la empresa del presente estudio, más específicamente en lo relacionado con la consultoría e implementación de herramientas o soluciones tecnológicas, así como el desarrollo y fabricación de software.

De acuerdo a lo manifestado por la Federación Colombiana de la Industria de Software y TI, junto con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, este sector ha tenido un crecimiento sostenido durante los últimos años, en parte a raíz de la gran inversión que se ha realizado para el desarrollo de programas y normas que hacen posible el acceso a la conectividad por gran parte de la población nacional. Prueba de ello

el estudio publicado por Universidad EAN, donde se proyectó para el año 2019 un déficit de 70 mil profesionales TIC a nivel nacional, lo que llegó a generar una importante afectación en la competitividad, la innovación e investigación. A raíz del impulso y crecimiento que ha tenido este sector a nivel nacional, la demanda de profesionales en el sector de las TIC supero hace algunos años la oferta. Razón por la cual el Gobierno nacional ha impulsado la creación de múltiples estrategias para impulsar y apoyar el estudio de programas académicos en esta área (EAN, 2019).

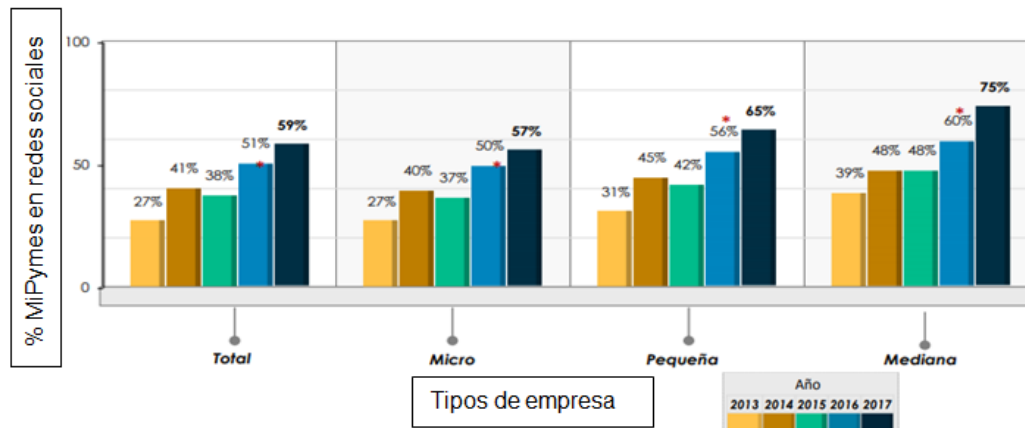
Imagen 15. Cargos demandados por las empresas en las áreas relacionadas con las TIC.



Fuente: Fedesoft y MinTIC, tomado de (EAN, 2019).

Dentro del análisis del sector, es importante resaltar que como lo señaló el Centro Nacional de Consultoría, en los últimos años el crecimiento de este ha impulsado el desarrollo e incursión de las MiPymes en el ámbito tecnológico en un porcentaje mayor cada año desde el 2013. Siendo esta una de las razones por la que se dio el enfoque principal a esta investigación, buscando la integración de IZE Consultores con el sector de las MiPymes, y aprovechar las bondades del Marketing Digital para expandirse en ese mercado creciente de las Micro, pequeñas y medianas empresas que para el año 2020, la proyección indica que su presencia en las redes sociales se encuentre cerca del 93%.

Imagen 16. Porcentaje de MiPyME en redes sociales.



Fuente: tomado de (CNC, 2018).

8.5. Productos y servicios

IZE Consultores ofrece servicios de soporte y cobertura posterior a la implementación de las herramientas contratados, mediante un departamento especializado en la prestación de asesoría y resolución de problemas que puedan llegar a surgir con el manejo de las soluciones o herramientas tecnológicas, después de ser implementadas. De igual forma, cuenta con una serie de especialidades entre las que se destacan: Modelos de análisis financieros, cierre financiero – Reconciliación de cuentas y consolidación de estados financieros, planeación y proyecciones financieras, integración de soluciones y calidad de datos.

9.Recomendaciones y conclusiones

Para concluir, se realizan algunas recomendaciones y conclusiones basadas en los resultados obtenidos y el análisis realizado, teniendo en cuenta factores importantes del marco de referencia, el desarrollo de acuerdo al diseño metodológico y al comportamiento observado en materia del marketing digital en el área de la consultoría y los aspectos importantes que permiten llamar la atención de un sector que hasta el momento se encuentra desatendido por IZE Consultores y representa una oportunidad importante durante y después de la situación de pandemia.

9.1. Recomendaciones

Partiendo del hecho de que IZE Consultores desde su inicio se ha dedicado a atender las necesidades de empresas y grupos empresariales importantes, en lo relacionado con la consultoría y el desarrollo de herramientas tecnológicas para mejorar procesos específicos del área financiera, su modelo de negocio ha requerido siempre de un alto esfuerzo en marketing por parte de la empresa para darse a conocer a los posibles clientes, de acuerdo a lo manifestado por Mauricio Niño, CFO de IZE Consultores. Ahora con la intención de expandir su público objetivo y abordar también las MiPymes para asesorarlas y contribuir a la inclusión de las TIC en las empresas, se recomienda emprender una campaña de marketing digital entendiendo sobretodo las redes sociales y complementándolo con la página web que poseen hoy en día y que se ha venido robusteciendo y ajustando de manera adecuada, resaltando el hecho de que hasta antes de este proyecto, era el medio principal de contacto de los potenciales clientes con la empresa.

Por lo anterior, al darle una mayor importancia a las redes sociales y aprovechar todas las ventajas que tienen como medios digitales para la difusión de información, se podrá llegar a más personas del sector del cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá, considerado como segmento que IZE Consultores atenderá inicialmente. De acuerdo a las características demográficas que componen el segmento anteriormente mencionado, y realizando una comparación con el perfil del público que frecuenta en su mayoría cada una de las redes sociales, se recomienda tener como medio digital principal la página de Facebook, comprendiendo que es allí donde se encuentra la mayor cantidad de emprendedores que en el barrio Restrepo, en edad productiva se agrupan entre los 25 y 40 años de edad (SDP, 2018). Los mismos que hoy en día también están realizando grandes esfuerzos por incluir sus propias empresas de diseño y fabricación de calzado y demás productos de marroquinería, en esta red social, como estrategia para sobrevivir y mantenerse vigentes durante las restricciones de movilidad y aislamiento social.

Posteriormente al haber cautivado el público que se ha fijado como objetivo por medio de la estrategia de marketing digital aplicada en las redes sociales, dando prioridad sobre todo a publicaciones que generen valor para los seguidores como capacitaciones,

infografías de información actual respecto a temas financieros para emprendedores, mensajes que busquen crear una relación de cercanía entre los seguidores y la empresa IZE Consultores, se recomendó complementar la página web con una sección dedicada únicamente a este sector que se comienza a atender, con el fin de tener un espacio propicio para exponer las herramientas tecnológicas que se han desarrollado de forma que puedan ser útiles para los emprendimientos y estas contribuyan a la supervivencia de los mismos, dando la posibilidad de contar con tecnología y experticia en el ámbito de la gestión financiera, mientras los emprendedores se ocupan del crecimiento de su propio negocio.

En lo que respecta al sector de cuero y calzado Barrio Restrepo en Bogotá, se hace imprescindible que los empresarios tradicionales encuentren los mecanismos necesarios (inversión, capacitación, adaptación) para integrar en todos sus procesos la transformación digital que lidera hoy por hoy y toma más importancia con la pandemia. Es decir, es importante que la competitividad sea la motivación que presiona a las MiPymes a actualizar sus procesos, para ampliar sus posibilidades comerciales con una empresa de vanguardia respaldada en las nuevas tecnologías.

Los procesos digitalizados, permiten generar indicadores que son fuente de información para la mejora interna y por ende la competitividad, por lo que la estrategia del marketing digital, la publicidad, las compras y ventas por el ciberespacio son fundamentales a la hora de la toma de las decisiones empresariales para optimizar los recursos, enfocar sus esfuerzos de manera óptima para que sus procesos de fabricación sean cada vez mejor y la gestión administrativa corresponda a las áreas específicas.

9.2. Conclusiones

En la actualidad del mundo comercial es vital la integración de las nuevas tecnologías para el desarrollo y crecimiento de las MiPymes del clúster de cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá. Sin embargo, es claro que en este sector aún no se ha dimensionado el impacto de la no innovación, de la no capacitación y de la ausencia total de interacción con los clientes, para lo cual es necesario reducir ostensiblemente la brecha tecnológica y sobre todo la brecha digital existente. Cada vez es más evidente el uso de las redes sociales para el acceso a un mercado competitivo, la implementación del marketing digital y del comercio electrónico son la base del crecimiento económico.

La planeación estratégica se debe enfocar hacia el logro de la competitividad, por lo cual se realizó un análisis del clúster frente a estos nuevos retos, el marketing digital y el comercio electrónico, de igual forma también se evidenció que el sector de las MiPymes tiene un alto impacto en el PIB y que de este sector en momentos de pandemia ha sido fuertemente golpeado, en primer lugar con el efecto del ingreso de los productos provenientes del mercado asiático (Cabrera, 2015), del contrabando y de los retos provenientes de esta nueva manera de hacer las ventas y compras mediadas por las nuevas tecnologías.

Lo anterior, en razón a la renuencia de este sector de aceptar las nuevas tecnologías como una herramienta fundamental para elevar su competitividad y sostenibilidad en el tiempo. Adicionalmente, entendiendo el momento crucial que se vive en el mundo, donde lo importante radica en la facilidad que se brinde a los compradores, para acceder a los productos de alta calidad, con bajos costos y facilidad de acceso sin desplazamiento, rompiendo los métodos tradicionales del marketing, la publicidad y la actividad comercial. En este documento se presenta una mirada global al comportamiento del sector de cuero y calzado del Barrio Restrepo en Bogotá, con el fin de analizar las posibilidades y capacidades que tiene para reaccionar ante la imperiosa necesidad de innovar y anticipar a su competencia, para que la ventaja competitiva derivada de estas nuevas tecnologías sea aprovechada al máximo y tenga un impacto más prolongado y estable en el tiempo.

La competitividad es el reto al que se enfrenta el sector para lograr la reacción del mismo, en momentos de pospandemia, para tal efecto, la necesidad está enfocada en la integración de las nuevas tecnologías en los procesos productivos, pero también en los procesos administrativos, que como se presentó al inicio de este documento, es uno de los motivos para que el 43% de las empresas sean liquidadas. Por lo mismo, es importante encargar del proceso de la gestión financiera a un tercero (IZE Consultores) que represente la experiencia, habilidad y conocimiento necesario para atender este frente y así los procesos productivos sean el foco de la experiencia y el conocimiento de quienes tradicionalmente han trabajado este sector, lo que llevará a una transformación digital que si no se logra en el clúster de manera integrada, seguramente las MiPymes a nivel individual lo podrán hacer, encontrando los grandes beneficios de esta innovación tecnológica.

Al haber realizado la investigación donde se tomaron como referentes algunas empresas que constituyen la competencia para IZE Consultores, fue posible evidenciar la gran importancia que reviste el empleo de la estrategia de marketing digital para el buen desempeño de la empresa y para llegar al público objetivo. Para IZE Consultores representa incluso una ventaja mayor, teniendo en cuenta que el trabajo de marketing y de difusión de información acerca de la oferta de valor de la empresa debía realizarse principalmente a través de la página web y de manera dirigida desde IZE hace lo que ellos consideran como sus clientes potenciales, lo que les daba un alcance bastante limitado en el número de personas y empresas que pueden conocer los servicios de consultoría y herramientas tecnológicas desarrolladas por IZE Consultores.

En lo relacionado con las redes sociales, es importante resaltar el hecho de que como se observó en los resultados obtenidos a partir del análisis, un gran volumen de seguidores no necesariamente garantiza un adecuado engagement por parte de estos con la marca o empresa. De hecho, se deben generar estrategias efectivas de marketing digital para que el contenido generado aporte valor y sea de interés para los seguidores y el público que posee determinada red social. De esta manera se podrá llevar un buen balance entre una gran cantidad de seguidores y un importante número de interacciones con los mismos, que permita crear la posibilidad de incrementar el nivel de conversión.

De lo contrario, y como lo establece por (Phillips, 2019) en un estudio presente, el 88% de los usuarios no volverían o abandonarían inmediatamente una página a raíz de una mala experiencia, que puede ser resumida en excesivo tiempo necesario para cargar, saturación de la pantalla con Spam o publicidad, poca interactividad o diseño. De ello la importancia de la pertinencia del contenido y que este responda a un estudio minucioso de los intereses, características y motivaciones de los clientes potenciales.

Finalmente, es significativo resaltar que como se pudo observar durante el desarrollo de la presente investigación, el marketing digital y su aplicación en las empresas, no solo aporta las ventajas propias que poseen los medios digitales en materia de comercio y publicidad, sino además, por medio de su implementación, tiene la capacidad de proveer un nuevo panorama en el que empresas que cuentan con modelos de negocios complejos, de un alto nivel de personalización y adecuación, pensados para grandes grupos empresariales; puedan desarrollar estrategias que les permita crear valor y contribuir al desarrollo de empresas en crecimiento, y de esta forma aprovechar el

marketing digital para diversificar su público objetivo mediante la deconstrucción y simplificación de sus servicios, adaptándolos para tener acceso a nuevos mercados que requieren de la experticia y habilidades tecnológicas con las que cuenta IZE Consultores, para mantener sus negocios a flote durante una época tan compleja como la de ahora.

Referencias

- ACOPI. (2020). IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS MIPYMES COLOMBIANAS. *BOLETIN-IMPACTO-DEL-COVID-19-EN-LAS-MIPYMES-COLOMBIANAS*, 1-3.
- Alzate Giraldo, J. S. (2020). La profesión contable en un contexto de incertidumbre. Más allá de la pandemia. *Revista Visión Contable*, 5-10.
- Applegate, L., & Mcfarlan, R. A. (2004). *Estrategia y Gestion de la Información Corporativa*. España: McGraw Hill Interamericana de España.
- ARDURA, I. R. (2014). *MARKETING DIGITAL Y COMERCIO ELECTRONICO*. Madrid.
- Bernal, C. A. (2010). *metodología de la investigación* (tercera ed.). Tercera edición. Prentice Hall ISBN VERSIÓN IMPRESA 978-958-699-128-5. ISBN E-BOOK 978-958-699-129-2. Obtenido de En: https://www.academia.edu/7058761/10022014Metodologia_de_la_Investigacion_3edi_Bernal
- Cabrera, M. P. (20 de Octubre de 2015). *Dinámica del comercio bilateral china - Colombia sector - calzado. un análisis desde el mercado local, en el contexto del libre comercio global*. Obtenido de Cabrera, M., Pulido, A., & Rocha, A. (2015). *Dinámica del comercio bilateral china - Colombia sector*: <https://docplayer.es/53917924-Dinamica-del-comercio-bilateral-china-colombia-sector-calzado-un-analisis-desde-el-mercado-local-en-el-contexto-del-libre-comercio-global.html>
- Cardona, L. (10 de Diciembre de 2019). *Las 25 tendencias de marketing digital para 2020*. Obtenido de Cyberclick: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/las-tendencias-de-marketing-digital>
- Carmona, M. T. (enero de 2017). *Repositorio Unichile*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de INSTAGRAM Y SU USO COMO UNA HERRAMIENTA DE MARKETING DIGITAL: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142530/Torres%20Carmona%2C%20Marcelo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEPAL. (2005). *Brecha digital y tecnológica en America Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: CEPAL.
- CEPAL. (2020). *Comisión Económica para América Latina y El Caribe* . Recuperado el 23 de octubre de 2020, de Datos y estadísticas: <https://www.cepal.org/es/datos-y-estadisticas>

- Cilleruelo, E. (2007). Compendio de definiciones del concepto «Innovación» realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. *Dirección y Organización*, 91-98.
- Clafin, B. (13 de octubre de 2000). "El ABC y D de la brecha digital". *Reforma*, pág. Sección Negocios.
- CNC. (26 de enero de 2018). *Centro Nacional de Consultoría*. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de Colombia TIC: https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-56356_recurso_1.pdf
- Comunicaciones, C. d. (2019). *Reporte de Industria de los sectores TIC y Postal*. Bogota.
- Constantinides, E. (2008). *Springer Link*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.dddmp.4350098>
- Corporation, O. (28 de agosto de 2020). *Instagram*. Recuperado el 26 de octubre de 2020, de <https://www.instagram.com/p/CEcq3-JDtJL/>
- Dinero. (15 de Febrero de 2018). *El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017*. Obtenido de Consumo: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322>
- Dorfman, L. (2011). Food Marketing in the Digital Age: A Conceptual Framework and Agenda for Research. *School of Communication. American University.*, 2-23.
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión gerencial*, 55-78.
- EAN. (7 de mayo de 2019). *Universidad EAN*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de Sector TIC en Colombia, un mundo de oportunidades laborales: <https://universidadean.edu.co/noticias/sector-tic-en-colombia-un-mundo-de-oportunidades-laborales>
- eCommerce, O. (2019). *Medición de indicadores -Tendencia de la oferta de Bienes y Servicios en línea-*. Bogota.
- EL TIEMPO. (16 de julio de 2020). *eltiempo.com*. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de FMI advierte que bancarrotas de pymes podrían triplicarse por covid-19: <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/covid-19-quebra-de-pymes-se-aceleraria-por-la-pandemia-518670>

- Elliott, N. (abril de 2015). *Forrester*. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de Instagram Is The King Of Social Engagement: https://go.forrester.com/blogs/14-04-29-instagram_is_the_king_of_social_engagement/
- EMIS. (2020). *EMIS University*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de <https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/companies/overview/index>
- EMIS. (2020). *EMIS University*. Recuperado el 28 de septiembre de 2020, de <https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/dashboard/index?>
- García, L. (2019). *40 predicciones y tendencias de Marketing Digital 2020*. Obtenido de 40 de fiebre: <https://www.40defiebre.com/predicciones-tendencias-de-marketing-digital>
- García, L. C. (mayo de 2014). *ResearchGate*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de La importancia del Community Manager en la gestión de la reputación online de las empresas: https://www.researchgate.net/publication/281812506_La_importancia_del_Community_Manager_en_la_gestion_de_la_reputacion_online_de_las_empresas
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Hernández, S. Y. (1994). *Metodología de la investigación*. Mc Graw.
- Hurtado Giselle, R. y. (25 de Octubre de 2020). *Estudio del clúster de Restrepo, hacia la competitividad y la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de Estudio del clúster de Restrepo, hacia la competitividad y la responsabilidad social empresarial: <http://repository.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/673/RSE%20Sinergia%20Consultores%20MC.pdf;jsessionid=802A0146E545D9385588A7895AC9E5D8?sequence=1>
- Ibarra Mirón, S. &. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Ibarra Mirón, La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial.*, 1-27.
- ICCE. (2018). *Instituto Colombiano de Consultoría*. Recuperado el 18 de octubre de 2020, de Consultoría empresarial en Colombia: <http://www.iconultores.org/consultoria-empresarial-en-colombia/>
- IZE Consultores. (18 de sep de 2019). *IZE*. Recuperado el 22 de 09 de 2020, de IZEconsultores: <http://www.izeconsultores.com/>
- Kotler, P. y. (2017). *Principios de Marketing*. México: Pearson Educación. .
- La República. (13 de Junio de 2015). *El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes*. Obtenido de La República:

<https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>

Lau, M. (24 de agosto de 2020). *Forbes.co*. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de La digitalización de las pymes en América Latina es irreversible: Facebook: <https://forbes.co/2020/08/24/tecnologia/la-digitalizacion-de-las-pymes-en-america-latina-es-irreversible-facebook/>

Lizama, Y. M. (2020). Online marketing: rentabilidad al alcance de las Mipymes. *Visión Contable*, 21, 45-65.

Malca, Ó. (2001). *Comercio electrónico*. Perú: Universidad del Pacífico.

Matos, F. (2020). Las cinco claves que cualquier negocio debería tener en cuenta para su transformación digital. *Dinero*, 3-4.

Min, Y. (2018). *Navegando en Aguas Digitales*. ADevel, C.A.

MINTIC. (2016). *Caracterización del sector Teleinformática, software y TI en Colombia 2015*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73973_recurso_1.pdf

OMS. (30 de Junio de 2020). *Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/detail/29-06-2020-covidtimeline>

Oster, S. M. (2000). *Análisis moderno de la competitividad*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 227-232.

Pessanha, V. (25 de febrero de 2019). *Blog Rockcontent*. Recuperado el 26 de octubre de 2020, de ¿Qué es el Marketing Digital o Marketing Online? Descubre cómo impulsar tu marca con esta estrategia: <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-digital/>

Phillips, M. (2019). *Top Total Design*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de Know Your User – UX Statistics and Insights (with Infographic): <https://www.toptal.com/designers/ux/ux-statistics-insights-infographic>

Pomar, I. (julio de 16 de 2020). *Blog canal*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de Las futuras pymes post pandemia: <https://haycanal.com/noticias/14333/las-futuras-pymes-post-pandemia>

Porter, M. E. (2001). *Strategy and the Internet*.

- Porter, M. y. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review* , 149-160.
- PwC Colombia. (20 de julio de 2020). *Instagram*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de PwC Colombia: <https://www.instagram.com/p/CC4bCppl6ax/>
- Quezada. (17 de Septiembre de 2016). *One Entretenimiento Digital*. Obtenido de One Entretenimiento Digital: <http://onedigital.mx/2016/10/31/gartner-prediccio-nes-ti-2017-2020/>
- Rivera, A. B. (2020). *Brecha Tecnológica y Competitividad en las Pymes del Sector de Calzado en Cuero en el Barrio Restrepo De Bogotá*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Santín, L. (29 de junio de 2017). *Mediaclick*. Recuperado el 26 de octubre de 2020, de ¿CUÁL ES LA EDAD DE LOS USUARIOS DE LAS REDES SOCIALES?: <https://www.mediatick.es/blog/cual-es-la-edad-de-los-usuarios-de-las-redes-sociales/>
- Santoyo, A. S. (2003). *La brecha digital: mitos y realidades*. Tomás Di Bella: Uabc.
- SDP. (marzo de 2018). *Secretaría Distrital de Planeación*. Recuperado el 26 de octubre de 2020, de Análisis demográfico y proyecciones poblacionales de Bogotá: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia_proyecciones_2017_0.pdf
- SEMrush. (2020). *SEMrush Inc*. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de Vision general del dominio: <https://es.semrush.com/dashboard2/>
- Silva Murillo, R. (2009). Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia. *BENEFICIOS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO PERSPECTIVAS*, 151-164 .
- Sprout Social. (2016). *THE Q3 2016 SPROUT SOCIAL INDEX*. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de Turned Off : How Brands Are Annoying Customers on Social: <https://media.sproutsocial.com/pdf/The-Q3-2016-Sprout%20Social-Index-Sprout-Social.pdf>
- Sstatista. (2020). Obtenido de <https://es.statista.com/>
- Vargas, Z. R. (2019). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica* (ISSN: 0379-7082, 2009. ed., Vols. 33 (1),). Revista Educación. Obtenido de file:///C:/User/riperez/Downloads/638-848-2-OB%20(1).pdf
- Ventura, J. (1996). *Análisis dinámico de la estrategia empresarial: un ensayo interdisciplinar*. España: Universidad de Oviedo.

A. Anexo. Lista de Chequeo Consolidada

Archivo Excel con la información capturada en el trabajo de campo realizado.