



Plan de gestión estratégico digital para las empresas de servicios.

Creo en digital

John Alexander Gómez Rivera

Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Marketing Digital
Bogotá, Colombia
2023

Plan de gestión estratégico digital para las empresas de servicios

John Alexander Gómez Rivera

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

Magister en Marketing Digital

Director (a):

María Paula Rubio Moreno

Modalidad:

Consultoría empresarial

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Marketing Digital

Bogotá, Colombia

2023

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Dedicatoria:

Ha sido un proceso extenso, lleno de experiencias y múltiples etapas de aprendizaje, diversión, reconocimiento y oportunidades, así como de muchas personas a lo largo de este camino, docentes, directivos, compañeros de estudio, buenas amistades que se construyeron en el camino y otras que simplemente pasaron en blanco, cada una dejando algo de sí a su paso, pero el agradecimiento más grande que tengo es a esas personas que a pesar de las dificultades, de los momentos difíciles, las travesías, los enojos y malos humores siempre estuvieron a mi lado, por darme su apoyo, compañía y paciencia a lo largo esta etapa de mi vida y su voz de aliento cuando más se necesitaba, en realidad sin ellos esto no sería posible, por eso el agradecimiento eterno siempre será para ellos, MI FAMILIA.

El ayer es historia, el mañana es un misterio, el hoy es un regalo, por eso se llama presente.

Eleanor Roosevelt

Agradecimientos

Especialmente a Juan Carlos Herrera, socio fundador de Creo Consultores por abrirme la puerta de su empresa, permitirme conocerla a fondo, entender su dinámica y acompañarme en este proceso de consultoría.

Resumen.

La pandemia ha acelerado el desarrollo tecnológico, lo que exige a las empresas adaptarse rápidamente, innovar y aprovechar las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías para generar valor comercial, por tal razón es esencial gestionar adecuadamente los cambios digitales y adoptar nuevas prácticas para tener éxito en este entorno cambiante y esto pone en evidencia las necesidades de la empresa sujeta a la consultoría, Creo Consultores es una empresa de asesoría y consultoría que se dedica a promover buenas prácticas en responsabilidad social empresarial, gestión de la sostenibilidad y ética corporativa a través de la oferta de servicios de consultoría formación y capacitación, fortaleciendo las habilidades y competencias de los equipos de trabajo; adicionalmente, desarrollan herramientas y plataformas tecnológicas que facilitan la gestión y toma de decisiones.

En cuanto a la metodología de la investigación se realizó una investigación de tipo exploratoria, con una muestra no probabilística, búsqueda activa en fuentes primarias a través de una encuesta digital dirigida a una muestra de clientes y posibles clientes de Creo Consultores y fuentes secundarias de información.

El marco contextual y conceptual de la investigación se centra en la transformación digital, la gestión digital en las empresas, las redes sociales, la comunicación en las empresas de servicios de consultoría, el sitio web corporativo y el customer journey. Estos elementos teóricos y conceptuales proporcionan la base para orientar la investigación y desarrollar el marco de referencia, en cuanto a la investigación se desarrolló con un enfoque exploratorio, con el objetivo de comprender las necesidades del sector empresarial en términos de comunicación digital y la importancia de incluir a las empresas en un ecosistema digital escalable en el contexto social y digital colombiano.

A su vez para el desarrollo de la consultoría se utilizaron herramientas que cubren varios aspectos de Creó Consultores, como el análisis DOFA para la definición de herramientas de decisión al interior de la empresa, el modelo de negocios Canvas además, de un análisis PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter, los cuales permiten identificar que Creó Consultores tiene una perspectiva positiva para las estrategias digitales y la generación de contenido, considerando los beneficios políticos y económicos proporcionados por el gobierno nacional y el impacto de los conceptos de sostenibilidad en las empresas y se identificaron posibles soluciones que permitan definir una estrategia digital de reconocimiento para sus servicios especializados.

En general, el análisis proporciona información valiosa sobre el panorama competitivo de la empresa y sugiere estrategias digitales como solución para mejorar su posicionamiento y atraer a los clientes objetivo.

El análisis de datos presenta información que destaca la importancia de la presencia digital, la generación de contenido de valor y la interacción con los clientes en los canales digitales para las empresas que ofrecen servicios especializados, también resalta la necesidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y aprovechar las ventajas que ofrece el entorno digital para comunicar y poner a disposición los servicios y productos de la empresa.

La estrategia propuesta para Creó Consultores se basa en el uso de tres canales digitales principales: Sitio web, LinkedIn e Instagram, cada uno de estos con un propósito y forma de interactuar diferentes, además sugiere desarrollar contenido de valor enfocado en el fortalecimiento de la red de contactos en redes sociales como una plataforma para generar identidad de marca, inspirar y atraer a nuevos clientes.

Palabras clave: desarrollo tecnológico, responsabilidad social empresarial, consultoría, transformación digital, comunicación digital, sostenibilidad, canales digitales.

Abstract.

The pandemic has accelerated technological development, demanding that companies adapt quickly, innovate, and seize the opportunities offered by new technologies to generate commercial value. Therefore, it is essential to manage digital changes effectively and adopt new practices to succeed in this ever-changing environment. This highlights the needs of companies undergoing consultancy. Creo Consultores is an advisory and consulting company dedicated to promoting good practices in Corporate Social Responsibility, Sustainability Management, and Corporate Ethics through the provision of consultancy, training, and capacity-building services. They strengthen the skills and competencies of work teams, and additionally, they develop tools and technological platforms that facilitate management and decision-making.

The contextual and conceptual framework of the research focuses on digital transformation, digital management in companies, social media, communication in consulting service companies, corporate websites, and the customer journey. These theoretical and conceptual elements provide the foundation for guiding the research and developing the reference framework. The research was conducted with an exploratory approach, aiming to understand the communication needs of the business sector in terms of digital communication and the importance of including companies in a scalable digital ecosystem within the Colombian social and digital context.

Regarding the research methodology, exploratory research was carried out, with a non-probabilistic sample, active search in primary sources through a digital survey directed to a sample of clients and potential clients of Creo consultants and secondary sources of information.

To develop the consultancy, tools covering various aspects of Creo Consultores were used, such as the SWOT analysis for the definition of decision tools within the company, the Canvas business model, as well as a PESTLE analysis and Porter's Five Forces analysis. These analyses identified that Creo Consultores has a positive outlook for

digital strategies and content generation, considering the political and economic benefits provided by the national government and the impact of sustainability concepts on companies. Possible solutions were identified to define a digital recognition strategy for their specialized services.

Overall, the analysis provides valuable information about the company's competitive landscape and suggests digital strategies as a solution to enhance its positioning and attract target clients.

The data analysis highlights the importance of digital presence, the generation of valuable content, and customer interaction on digital channels for companies offering specialized services. It also emphasizes the need to adapt to technological changes and leverage the advantages offered by the digital environment to communicate and make the company's services and products available.

The proposed strategy for Creo Consultores is based on the use of three main digital channels: a website, LinkedIn, and Instagram. Each channel serves a different purpose and requires a unique form of interaction. Additionally, it suggests developing valuable content focused on strengthening the social media network as a platform to build brand identity, inspire, and attract new clients.

Keywords: technological development, corporate social responsibility, consulting, digital transformation, digital communication, sustainability, digital channels.

Contenido

Agradecimientos	5
Resumen.	6
Abstract.....	8
Lista de figuras.....	12
Lista de gráficos.....	14
Introducción	15
Planteamiento del problema.....	16
Estructura del documento	19
Objetivos:.....	20
Objetivo General	20
Objetivos específicos	20
Justificación	21
Marco institucional.	23
Marco contextual y conceptual:	26
Transformación digital.....	26
Gestión digital en las empresas	27
Redes sociales.....	28
Las comunicaciones en empresas de servicios de consultoría	29
Sitio web	30
Customer journey.....	31
Diseño metodológico de la consultoría.....	33
Recolección de Datos primarios.....	33
Recolección de Datos secundarios	34
Diagnóstico organizacional	36
Modelo de negocio – Canvas.....	36

Análisis Pestel.....	39
Análisis Porter.....	44
Análisis DOFA.....	47
Procesamiento estadístico de datos.....	51
Análisis de datos.....	62
Análisis de datos de la información primaria documental.....	62
Análisis de datos de la información primaria encuesta.....	64
Análisis de datos de la información secundaria virtual.....	65
Situación actual.....	66
Resultados de la solución.....	69
Conclusiones.....	75
Recomendaciones.....	77

Lista de figuras

Ilustración 1- Empresas para las que ha trabajado Creo Consultores	25
Ilustración 2 - Modelo de negocio Canvas Creo Consultores	36
Ilustración 3 - Análisis PESTEL Creo Consultores	43
Ilustración 4 - Grafico Análisis Porter.	45
Ilustración 5 - Buyer persona	71
Ilustración 6 - Customer journey Creo Consultores	74

Lista de tablas.

Tabla 1, Matriz análisis DOFA.....	47
Tabla 2, Cruce Variables análisis DOFA.	48
Tabla 3. Análisis situación actual de la empresa.	67
Tabla 4. Customer journey	72
Tabla 5 - Plan de trabajo.....	74

Lista de gráficos

Gráfico 1, Análisis Dofa.....	49
Gráfico 2, ¿Qué tiene en cuenta a la hora de buscar un servicio especializado?	51
Gráfico 3, Elija los criterios de selección que más se ajustan a las condiciones de su empresa al momento de contratar un servicio especializado.	52
Gráfico 4, ¿Qué tipo de servicios especializados contratan frecuentemente?	53
Gráfico 5, ¿Qué información consulta en redes sociales sobre la empresa de servicios especializados antes del proceso de contratación?	53
Gráfico 6, La información que conoce de la empresa de servicios especializados la obtiene por medio de:.....	54
Gráfico 7, ¿Cómo acuerdan la comunicación con el proveedor de servicios especializados? ...	56
Gráfico 8, ¿Qué tan relevante o fundamental es que sus proveedores cuenten con presencia digital?	57
Gráfico 9, Elija que contenidos le interesaría ver en los medios digitales de sus proveedores..	58
Gráfico 10, ¿Conoce usted a Creo Consultores?	59
Gráfico 11, ¿Cómo conoció a Creo Consultores?	60
Gráfico 12, Resultados a destacar en la percepción de los encuestados.	61

Introducción

Nos encontramos en el desarrollo de la cuarta revolución industrial, un momento de la historia que trae cambios económicos, sociales y culturales, sin embargo, el impacto mayor se verá reflejado en la economía, los negocios, los gobiernos y países, la sociedad y los individuos.

Partiendo de estos cambios, este documento busca darle un valor agregado a la empresa Creo Consultores, que con su trayectoria ha logrado construir una imagen positiva a partir de los buenos resultados de su labor.

Dado que Creo Consultores es pionera en su área de sostenibilidad corporativa cuenta con la experiencia necesaria para convertirse en referente en otros espacios, a través del buen uso de las herramientas digitales, que le permitan visibilizar lo que hace, lo que promueve y el impacto que puede llegar a tener a nivel social.

La necesidad hoy por hoy para las empresas es hacer parte del ecosistema digital, pues desde allí se pueden abordar diferentes mercados, abrir nuevas posibilidades en las plataformas digitales con una mayor interacción y aportes para diferentes sectores de interés, generando comunidad alrededor de este tema, así mismo en la actualidad tienen grandes retos, ahora no solo se trata de ofrecer sus productos o servicios, sino también deben contar con un valor agregado que desde su labor pueda aportar en la construcción de sociedad.

Es así como se plantea una investigación orientada a la construcción de una estrategia de gestión digital.

Planteamiento del problema

La constante aceleración que ha venido presentando la tecnología ha permitido a las empresas tener mayor presencia en entornos digitales, a través de diferentes plataformas que permiten visibilizar sus productos o servicios y posicionarlos; esto gracias a las oportunidades que hoy ofrece la analítica de datos, que brinda información de valor a las empresas como la demografía, intereses y gustos de los clientes, posibilitando la optimización de la información para el desarrollo de la comunicación más directa y acertada a los clientes objetivo. Además, este conocimiento es de valor para que las empresas puedan tener un mayor impacto desde las actividades que desarrolle con su entorno.

“transformación digital implica liderazgo público y empresarial para desafiar la manera tradicional de hacer las cosas, generando nuevos productos y servicios, nuevas experiencias, interacciones, cambiando la cultura, optimizando procesos y claro, identificando e invirtiendo en tecnología para impulsar cambios”. (Vicepresidencia de transformación digital - ANDI, 2019, pág. 2), por esto, se denota que la transformación digital es un proceso que requiere trabajo constante, enfocado y centrado en acciones encaminadas a la estrategia de manera que permita materializar los proyectos.

(Vicepresidencia de transformación digital - ANDI, 2019)

En el informe de la encuesta de transformación digital desarrollado por la ANDI para el año 2019 se reporta parte de la transformación digital que ha venido presentando el sector empresarial y que para esta investigación es fundamental la visión de los empresarios, pues este será un punto de partida para entender un poco el comportamiento de las empresas en el proceso de transformación. Este reporte muestra el avance que se ha tenido en cuanto a la transformación digital de las empresas en Colombia y cuáles son los objetivos que los motivan a adherirse a estos cambios para lograr resultados.

Partiendo del objetivo de la investigación, orientado a la atracción de clientes y el reconocimiento de servicios especializados, se hace necesario analizar el proceso de conversión y reconocimiento fundamentado en el embudo de marketing, que contempla

los aspectos relevantes para llegar a un público objetivo, a través de su viaje de interacción con la empresa desde el conocimiento, interés, evaluación y venta, cerrando con la fidelización y recomendación, entendiendo la experiencia del usuario, sus motivadores y preguntas en cada uno de los puntos de contacto, así como identificando los canales óptimos para esto.

Esto con el fin de identificar los factores más relevantes en los puntos de contacto con clientes actuales y potenciales que permitan el desarrollo de estrategias orientadas a llevarlos a través de todo el proceso de conversión.

Esta información, sumada al planteamiento del empresario, establece la pregunta objeto de la investigación ¿Cómo definir una estrategia de gestión digital que permita el reconocimiento de los servicios especializados para una empresa de consultoría?

El objeto de diagnóstico

La empresa Creo Consultores requiere consultoría y acompañamiento en el desarrollo de una estrategia digital que le permita generar un posicionamiento Web enfocado en dos de sus tres principales servicios, Consultoría y formación, dado que en la actualidad el crecimiento y reconocimiento que ha obtenido se deriva únicamente del voz a voz y la experiencia con sus clientes, y en la actualidad la labor de consultoría en sostenibilidad está siendo desarrollada por múltiples empresas que han migrado a esta área, generando así una competencia directa para Creo Consultores, y considerando el fuerte posicionamiento de sus competidores se hace necesario desarrollar estrategias, orientadas a posicionar la marca, comunicar su portafolio de servicios, llegar a potenciales clientes y aumentar su presencia y relevancia en digital, desde el uso y objetivo de su página web hasta la definición de los canales óptimos para una acertada comunicación con sus clientes.

Adicionalmente, este diagnóstico busca ser un ejemplo en su desarrollo y entendimiento para empresas de consultoría o servicios especializados, que se encuentran en situaciones similares y consideren necesario la aplicación de estrategias digitales orientadas a sus productos o a su marca.

Estructura del documento

El documento resultante de la consultoría está organizado de manera que permita al lector entender el orden en el que fueron aplicadas las diferentes herramientas, iniciando por el planteamiento de los objetivos y la justificación de la ejecución del análisis, adicionalmente se da un contexto de la empresa objeto de esta consultoría, los cuales fueron la base para la elaboración del marco contextual en el que se abordan temas relevantes para la consultoría como la transformación digital, la gestión digital, redes sociales, sitios web y el diario del consumidor. Seguido a esto se presentan el diseño metodológico de la consultoría junto a las herramientas de recolección de datos y el análisis de las diferentes fuentes de información y los factores internos y externos de la empresa para finalizar con la entrega de resultados de la solución, conclusiones y recomendaciones para Creo Consultores.

Objetivos:**Objetivo General**

Definir una estrategia digital de reconocimiento para los servicios especializados que ofrece Creo Consultores en sostenibilidad corporativa.

Objetivos específicos

- Establecer los canales digitales óptimos y la forma correcta para comunicarse a través de estos con los clientes actuales y potenciales.
- Definir un plan de acción para generar el reconocimiento de los servicios especializados que ofrece Creo Consultores en sostenibilidad corporativa.
- Diseñar una ruta de acción para crear alternativas en la captación de nuevos clientes.

Justificación

Con los cambios que produjo el fenómeno de la pandemia COVID-19 transformó y aceleró los desarrollos tecnológicos notoriamente, tomando un ritmo diferente y más dinámico, llevando a las organizaciones a tomar decisiones sobre su presencia digital de manera rápida, entendiendo las barreras en la comunicación y las necesidades de adaptarse a los avances sociales, así como las expectativas que estos generan (Riches, 2022), por lo anterior es necesario generar un factor diferenciador, a través de procesos de innovación, considerando que, al tratarse de un entorno cambiante, puede desaparecer rápidamente la presencia de la marca si no se trabaja. Adicionalmente, las redes sociales juegan un papel muy importante en las empresas, pues influyen en su desempeño y generan alternativas de crowdsourcing que permiten generar interrelaciones con actores de diversos conocimientos. (Daniel Palacios-Marqués, 2021)

Esta necesidad de adaptabilidad se evidencia en muchos mercados, y un excelente ejemplo es el sector financiero, dentro del cual las fintech han venido tomando mucha relevancia y participación de mercado con el concepto de economías abiertas, pero esto no surge de la nada, es precisamente a través de la apropiación tecnológica, innovación y apalancamiento digital, que permite a estas empresas generar datos, para la toma de decisiones centrado en el cliente, entendiendo su comportamiento, intereses, canales entre mucha más información relevante, lo que sin duda facilita llegar a ellos de manera correcta (Laura Grassi, 2022).

En la actualidad las nuevas tecnologías están cambiando el panorama competitivo, a pesar de ello, las empresas no lo están adaptando adecuadamente y están omitiendo la generación de valor comercial apoyado en estas tecnologías (Arisa Shollo, 2022) y esto es solamente el inicio, se debe considerar los impactos que trae la revolución Industrial 4.0, el alcance de las nuevas tecnologías, la inmediatez y la enorme cantidad de datos y su pertinencia para la toma de decisiones (Schwab, 2017).

Sin embargo, la apropiación de nuevas tecnologías no es funcional per se, esto abre paso a una nueva discusión sobre las estrategias y métodos para gestionar adecuadamente los cambios digitales, entender la necesidad de modificar la manera de

hacer las cosas, de apropiarse de nuevas prácticas y generar nuevos canales de comunicación es parte del proceso. (Olga Stoianova, 2022).

Marco institucional.

Creo Consultores “Inspiramos a personas para trascender hacia entornos sostenibles”.

Su objeto social es el desarrollo de asesorías y consultorías a organizaciones de todo tipo en la implementación de buenas prácticas en responsabilidad social empresarial, en gestión de la sostenibilidad y ética corporativa. A través de los servicios de consultoría, Creo Consultores apoya la incorporación de programas, políticas y modelos de gestión en temas como el desarrollo de proveedores, gestión de los derechos humanos, la medición del desempeño en los tres ámbitos de la sostenibilidad y la estrategia de relacionamiento con sus grupos de interés, entre otros aspectos. A través del centro de formación, fortalece las competencias y habilidades de los equipos de trabajo en estos temas y proporciona elementos prácticos para su gerencia, complementados con el diseño de herramientas y plataformas tecnológicas que sistematizan la gestión y ofrece datos objetivos, fiables para la toma de decisiones. Creo Consultores hace parte de la comunidad Global Reporting Initiative (GRI) Gold como entrenador certificado para Colombia y ha recibido el respaldo de esta organización, la más importante a nivel internacional en la generación de metodologías para la medición y divulgación del desempeño en sostenibilidad. (Creo Consultores, 2022)

Propósito: Nuestro propósito es la transformación de las empresas para generar una mayor responsabilidad con sus grupos de interés, el planeta y el mercado. Nuestras herramientas, experiencia y servicios especializados, contribuyen a la transformación de las organizaciones y enriquecen su generación de valor. (Creo Consultores, 2022)

Visión: Ser un aliado de las organizaciones y empresas en la implementación de la responsabilidad en Colombia y países de la región. (Creo Consultores, 2022)

Identidad: Integridad, empatía, creatividad, excelencia, compromiso. (Creo Consultores, 2022)

Experiencia: 16 años ofreciendo acompañamiento para la implementación de estrategias de sostenibilidad, que promuevan una cultura organizacional ética, transparente y socialmente responsable.

Han realizado 144 informes de sostenibilidad, 20 modelos en sostenibilidad, 17 estrategias de relacionamiento y 242 diálogos en grupos de interés. (Creo Consultores, 2022)

Pilares: Talento humano, capital intelectual, desarrollo, servicios y productos, excelencia operacional, solidez financiera. (Creo Consultores, 2022)

Servicios: Presta servicios en consultoría especializada, formación y plataformas digitales. (Creo Consultores, 2022)

Consultoría: A partir de la diversidad de visiones y disciplinas de nuestro equipo y de nuestra experiencia, proponemos enfoques innovadores a los desafíos de la gestión sostenible. (Creo Consultores, 2022)

Herramientas: Generamos valor e innovación a través de plataformas que facilitan recursos e información, para la gestión de la sostenibilidad.

Modelo de relacionamiento con grupos de interés.

Plataforma de sistematización de indicadores.

Ruta estratégica en derechos humanos.

Gestión de Aliados y Proveedores de sostenibilidad.

(Creo Consultores, 2022)

Entrenamiento: Somos un espacio de formación y entrenamiento empresarial, dedicado al desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de la sostenibilidad, la responsabilidad social y la ética organizacional. (Creo Consultores, 2022)

Equipo:**Directores:** Rodrigo Pérez, Juan Carlos Herrera, Lilián Cortés.**Coordinadores:** Néstor Gómez - Isabel Patiño - Jorge Zambrano - Ana María Rojas - Andrés Morales - Jhoanna Castilblanco - Santiago Angulo**Apoyos:** Talento humano tercerizado

(Creo Consultores, 2022)

Empresas para las que ha trabajado:

Ilustración 1- Empresas para las que ha trabajado Creo Consultores



Extraído de la página web <https://www.creoconsultores.com.co/>

Marco contextual y conceptual:

Para esta investigación presentamos los elementos teóricos y conceptuales que orientarán la investigación y que serán desarrollados dentro del marco de referencia expuesto a continuación.

Transformación digital

En la actualidad y por la situación social, política y económica vigente, las organizaciones necesitan buscar la transformación digital e innovar en sus procesos con el fin de mejorar y obtener beneficios. Para que las organizaciones tengan éxito y sobrevivan a estos cambios deben asumir los desafíos que se plantean en el entorno, complementando el conocimiento que tienen sobre su modelo de negocio y abriendo paso a las nuevas tecnologías que emergen rápidamente. Sin embargo, la falta de construcción de planes y estrategias que integren el modelo de negocio de la organización y las dinámicas propias del ecosistema digital amenaza el éxito de su presencia en internet. Otro factor importante por considerar es la migración al entorno digital de una empresa como lo expone Bader (2022) la cual está caracterizada por la planificación de estrategias especializadas en tecnologías avanzadas, en esta transformación se enmarcan tres elementos: *“(1) reexaminar y redefinir los límites de la empresa; (2) la apertura de productos y servicios al aporte de la comunidad, así como la reducción de los derechos de propiedad; y (3) remodelar las identidades organizacionales y de productos”*.

“La transformación digital se puede describir como un cambio organizacional hacia big data, análisis, la nube, tecnologías de comunicación móvil y plataformas de redes sociales para proporcionar bienes y servicios” (Bader K. AlNuaimi, 2022, pág. 2).

Gestión digital en las empresas

Teniendo en cuenta las transformaciones y cambios sociales surgidos a partir de los grandes adelantos tecnológicos que se han presentado en los últimos años, han puesto en evidencia la necesidad de la presencia de las organizaciones en el entorno digital, puesto que este ambiente ofrece una oportunidad para el desarrollo de estrategias que lleven a las empresas a mejorar sustancialmente su propuesta de servicio y tengan más probabilidades de alcanzar nuevos clientes y mercados y retener los existentes. *“Las organizaciones pueden irrumpir en los mercados y obtener una ventaja competitiva al aprovechar la tecnología digital para crear ofertas únicas de servicios y productos que permitan una experiencia personalizada para el cliente”*. (Brenner, 2018, pág. 12).

Una empresa gana en competitividad y tiene mayores oportunidades de obtener resultados en su estrategia para llegar a sus clientes, cuando tiene la capacidad de adaptarse a los cambios que suceden en su entorno. Particularmente, con el auge de la tecnología, las empresas con presencia en el ecosistema digital demuestran que pueden adaptarse a los requerimientos y a los cambios que se suceden a nivel mundial y que cambian la forma de negocio de esta. Según (Brenner, 2018) el alcance de las empresas parte de la fidelidad a su propuesta de servicio con la construcción de estrategias que conlleven a mantenerla y que le permitan su transformación, pero sin alterar su esencia, siendo esto primordial para diferenciarse de la competencia. Las empresas de servicios especializados B2B, se han caracterizado por establecerse en nichos de mercados muy específicos en los cuales la comunicación generalmente es de forma directa con el cliente, sin embargo, adaptarse a los cambios permanentes es fundamental para las organizaciones. Por ejemplo, quienes defienden los canales digitales aseguran que la comunicación, la colaboración, la recopilación y el intercambio de información impulsan las relaciones entre las empresas, mientras que los detractores indican problemas de distracción y privacidad debido a la sobrecarga de información.

Aunque las empresas tienen un modelo de comunicación establecido como lo es el voz a voz, su migración a nuevos espacios como el entorno digital, les permite continuar

vigentes y con posibilidades de expansión a nuevos sectores económicos. Por lo tanto, es fundamental identificar qué canales son los apropiados. La definición general de medios digitales para Kaplan y Haenlein es *“un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se basan de información generada por el usuario. Contenido, es un punto de partida para identificar plataformas potencialmente relevantes en B2B”*. (Werner Krings a, 2021, pág. 3)

Redes sociales

Desde la llegada de las redes sociales en 2004 con Facebook, la manera de comunicarse a nivel mundial cambió, y las empresas no son ajenas a esto, Facebook llegó a convertirse en una herramienta sumamente importante para las organizaciones al punto de ser parte de sus estrategias de comunicación y marketing, sin embargo para las empresas no es suficiente hacer presencia en una red social, por lo que se hace necesario explorar las plataformas que más se ajusten a los objetivos a los que quiera llegar la empresa, y adicionalmente a esto la presencia que haga la empresa en cualquiera de las redes sociales debe estar acompañada de estrategias de comunicación adecuadas al objetivo de cada red, buscando interacción y no solo convertirlas en un canal unidireccional (PIGHIN, 2017). Teniendo en cuenta que las redes sociales surgen como un concepto de entretenimiento para millones de usuarios, según WeAreSocial y Hootsuite, para el 2022 las redes sociales cuentan con 4.62 billones de usuarios a nivel mundial lo que representa un aumento del 10.1% en el último año y el equivalente al 58.4% de la población mundial, y en promedio consumen 2 horas y 27 minutos al día en el uso de redes sociales, (We Are Social and Hootsuite, 2022) lo que las convierten en un medio de alcance sumamente representativo el cual, analizado desde el ámbito empresarial, representa una gran fuente de datos que sirve para establecer procesos de segmentación, análisis y conocimiento del consumidor. (Samanta, Sarkar, Jana, & Kole, 2022)

Cabe anotar que las bases de datos se están configurando como uno de los recursos más importantes para las empresas debido a que esa información permitirá llevar a cabo el desarrollo de estrategias que respondan cada vez mejor a los requerimientos

tanto de la empresa como de sus clientes. *“Hoy en día, algunos de los activos más valiosos de una empresa (datos y base de clientes) no se contabilizan en el balance, pero los clientes pueden crear un poderoso efecto de red y ayudar cuando la empresa introduce servicios complementarios”*. (Brenner, 2018, pág. 13)

A través de un estudio profundo de la oferta existente de plataformas de redes sociales en B2B, las cuatro plataformas que se ajustan más a los modelos de negocios de estas empresas son LinkedIn y Facebook; Blogs y micro blogs. Redes sociales como LinkedIn y Facebook facilitan la comunicación con contactos claves, mientras que los blogs y micro blogs producen contenido en cuanto a la asistencia de la creación de comunidades de marca y la localización de oportunidades para cada empresa. (Werner Krings a, 2021).

Como se describe en el artículo de María Luisa Arriola para Crehana (2021) LinkedIn es una red social para profesionales, con más de 738 millones de usuarios y aumentando, de los cuales alrededor del 40% accede a diario, y sus intereses están orientados a contenido relevante. A pesar de que Estados Unidos cuenta con el mayor porcentaje de usuarios con más de 176 millones, América latina también tiene una importante presencia en esta red con más de 85 millones de usuarios de los cuales en Colombia se estima que son más de nueve millones de personas en esta plataforma. Según la estadística de LinkedIn, sin embargo, estadísticamente solo 3 millones de usuarios comparten contenido de manera semanal, aun cuando esta red representa más del 50% del tráfico social a sitios web y blogs B2B.

Las comunicaciones en empresas de servicios de consultoría

Todas las estrategias que se pueden desarrollar en el entorno digital responden a la importancia de la comunicación que ha ido en aumento debido a que esta tiene un impacto significativo en cuanto a orientación al cliente, reputación corporativa, gestión de talento, eficiencia y productividad (Pedro Solana González, 2020). Para el caso de las empresas de servicios profesionales la comunicación reviste especial interés debido a que tradicionalmente esta ha estado en segundo plano y ha predominado la calidad

de los servicios que prestan, sin embargo, debido a los cambios en las dinámicas comunicacionales es importante replantear esta posición.

Para las empresas que están incursionando en la transformación digital los principales objetivos que se deben tener en cuenta están relacionados, por un lado, la oferta de servicios que presta y refuerzo de la imagen de marca, por otro lado, la captación de nuevos clientes. *“Hoy en día, las empresas están en permanente estado de Comunicación, –tanto por lo que dicen como por lo que dejan de decir–, con sus públicos objetivo: inversores, accionistas, empleados, consumidores, proveedores, Medios de Comunicación y opinión pública”*. (Méndez, 2010, pág. 5). Los nuevos medios digitales impactan los negocios, audiencias y su comportamiento debido a la influencia y funciones de los ecosistemas digitales. Para empezar, se dice que los medios digitales son una importante fuente de información personalizada, orientada a objetivos que permiten la interacción. Los medios digitales modifican la tradicional comunicación ya que utilizan diferentes dispositivos, algunos usados simultáneamente que incluso permiten conexión en línea en todo momento. La comunicación entre consumidores, creadores de medios, empresas e instituciones tienen una nueva perspectiva. Los medios digitales son catalizadores para la formación de grupos sociales, sociedades, movimientos y el manejo de información masiva orientada a los objetivos planteados por la organización. Finalmente, el entorno digital es una plataforma para la innovación que frecuentemente cambia comportamientos y procesos existentes. (Mirena Todoroba-Ekmekci, 2022). Por todo lo anterior, según (Clow, 2010) la comunicación de una organización debe ser clara para los clientes, porque de esta manera ellos pueden entender la esencia de la empresa y los beneficios de los productos y servicios que ella produce.

Sitio web

En cuanto al sitio web corporativo (Membiela-Pollán, 2019) argumenta que es la base sobre la cual se va a sostener todas las estrategias digitales como el *SEO* (por sus siglas en inglés *Search Engine Optimization*), el e-mail marketing, las redes sociales, entre otras estrategias que promueven la difusión de la imagen de la organización en la

red, de ahí que la creación del sitio web sea absolutamente relevante para el marketing digital, dado que la presencia en este espacio ayuda a cumplir con los objetivos del negocio. Según (Llopis Taverner, 2009) la importancia del sitio web radica en que en este se puede alojar información como la descripción de operaciones de la empresa, referencias de productos y servicios, misión e incluso la situación financiera de la empresa, de esta manera tanto personal interno, como los terceros que se relacionan con ella pueden mantenerse constantemente informados.

Las ventajas competitivas que ofrece un sitio web son muy variadas y generan un valor diferencial frente a otras organizaciones, como por ejemplo la transaccionalidad en tiempo real, dar visibilidad, imagen y credibilidad al negocio, generar canales de comunicación con diferentes públicos incluso llegando al cliente final rompiendo barreras geográficas, igualmente aumenta el número de clientes al permitir desarrollar relaciones más directas, facilitando la promoción y aplicación de estrategias de marketing y permite incursionar en redes sociales y tener información actualizada diariamente. (Pedro Pablo Marín Dueñas, 2017, págs. 9-10).

Las características de una experiencia exitosa en un sitio web es que este contenga una eficacia comunicativa de las empresas y sus usuarios, para lo cual se hace necesario una buena usabilidad, navegabilidad, interactividad y por supuesto el desarrollo adecuado del contenido que sea de interés para el usuario/lector; lo que garantiza el éxito de las estrategias que se implementen en el sitio web. (Pedro Pablo Marín Dueñas, 2017) .

Customer journey

A pesar que el soporte académico y las investigaciones existentes son pocas en la actualidad para tratar el marketing de contenidos digitales orientado al modelo de negocios B2B, (por sus siglas en inglés business to business), se logra identificar que la experiencia de los usuarios en este modelo de negocios no es aislada ni desconocida, y a pesar de ser empresas, siempre se encuentra en el proceso una persona, la cual está orientada a esta gestión, y con el apoyo de la digitalización de la información, está siempre en búsqueda y comparación de las mejores alternativas para

su negocio, incluso usando gran parte de su tiempo en línea para esta gestión, por tal razón, influir en este customer Journey requiere el uso de recursos digitales y el entendimiento y conocimiento de las personas tomadoras de decisión, lo que finalmente cambia la percepción del modelo de negocio B2B, cambiando su enfoque de centrado en la empresa, ha centrado en el cliente. (Harri Terho, 2022) Para llegar a esta interacción, los clientes del B2B y su customer Journey debe estar apalancado en herramientas digitales e incluso inteligencia artificial, para comprender la administración de las interacciones y los viajes del consumidor, entendiendo los puntos de contacto fundamentales, la gestión de las relaciones y sus necesidades, entendido a través de cuatro conceptos principales: analizar, diseñar, participar y guiar, esto generando la data necesaria y específica para implementar estrategias orientadas a la experiencia del cliente. (Sami Rusthollkarhu, 2022). Estos puntos de contacto en entornos digitales se deben precisamente a la influencia del marketing digital en los consumidores B2B, quienes llevan a cabo más de la mitad del proceso de compra antes de establecer un contacto significativo con el proveedor, lo que permite a los gerentes de las organizaciones definir estrategias para llegar al cliente en esos puntos de contacto fundamentales para la persona. (Neda B. Marvasti, 2022).

Diseño metodológico de la consultoría

Inicialmente se realizará una búsqueda activa en fuentes primarias y secundarias de información, donde se visualicen las tendencias y necesidades del sector. La investigación desarrollada es de tipo exploratoria, con una muestra no probabilística donde *“se subdividen en muestreo por juicio, por conveniencia, por cuotas y en la comodidad del investigador”*. (Céspedes Sáenz, 2012, pág. 26)

La revisión documental en fuentes secundarias será soportada en: *“compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en el área de conocimiento”* (Metodología de la investigación, 1991, pág. 27) con las cuales se busca comprender las necesidades que tiene el sector empresarial a nivel digital y la importancia de incluir las empresas en un ecosistema digital escalable en el contexto social y digital colombiano.

La información primaria será obtenida por medio de una encuesta digital a una muestra de los clientes de Creo Consultores y algunos externos posibles clientes, donde se busca conocer ¿si estas establecen comunicaciones a través del entorno digital? y de ser así, ¿conocer cómo se desarrolla el proceso de contratación de los servicios de consultoría y formación? Los resultados obtenidos serán analizados y discutidos para generar una estrategia digital con los hallazgos de la investigación.

Recolección de Datos primarios

La recolección de datos se realizará a través de una encuesta (Anexo A.) Encuesta digital Creo Consultores) con un enfoque cuantitativo para conocer cómo y cuál es el customer journey de los clientes de Creo Consultores a la hora de contratar servicios especializados de consultoría, para ello se utilizarán preguntas cerradas, dicotómicas, de elección única, selección múltiple y de escala de Likert, y se tendrá en cuenta como lo plantean O'Brien y DeSisto (2013), Anastasiadis, Rajan y Winchester (2015), Alvesson y Sandberg (2013), Morse (2010) y Ferman y Levin (1979) las preguntas de investigación que deben cumplir con los siguientes criterios:

1. Ser específicas, enfocadas o concretas. Entre más precisas sean más fácilmente se responden.
2. Establecer los límites temporales y espaciales del estudio (época y lugar), y esbozar un perfil de las unidades o casos a analizar (personas, procesos, viviendas, escuelas, animales, fenómenos, eventos, etc.), aunque a veces por redacción o longitud no se incluyen todos los aspectos, sino que se comentan mediante una explicación adicional.
3. Poder responderse recolectando y analizando datos empíricos (observables o medibles).
4. Desconocerse sus respuestas (si se conocen, no valdría la pena realizar el estudio).
5. Contestarse utilizando medios éticos.
6. Aportar conocimiento sustancial en un área de estudio o profesional.
7. Ser claras, comprensibles por otras personas, además del propio investigador.
8. Contener conceptos (variables) que puedan ser identificables y medibles.
(Hernández Sampieri, 2018, pág. 83).

Recolección de Datos secundarios

La propuesta metodológica se fundamenta en el análisis de los factores que inciden interna y externamente, como lo referencia Grant (2006):

“Para una organización en particular, según Grant (2006) se requiere diseñar estrategias competitivas y para eso se necesita entender su industria y su negocio, así como el de los competidores” (Burgués, 2014, pág. 15), analizar la competencia facilita el planteamiento de la estrategia, y la planeación de los aspectos financieros marketing y en general del negocio en sí.

En concordancia con la propuesta de Grant también se llevará a cabo una matriz DOFA, como lo expone Ronkainen, (2019) *“Los recursos organizacionales deben utilizarse como una verificación de la realidad para cualquier elección estratégica, ya que determinan la capacidad de una empresa para establecer y sostener una ventaja competitiva dentro de los mercados globales.”* (Czinkota, 2019, pág. 219) y los análisis

Pestel y Porter, son herramientas, desarrolladas por Michael Porter o Bill Aulet, que permitirán visualizar desde un espectro más amplio la empresa complementando los resultados de la información primaria y secundaria de la investigación.

Para el entendimiento de los competidores se buscarán referentes de empresas con el mismo modelo de negocios de Creo Consultores, con el propósito de identificar las estrategias y su comportamiento en el ecosistema digital para comunicarse con sus clientes e igualmente proponer acciones de optimización de los recursos actuales para el servicio de la empresa Creo Consultores.

El procedimiento de la investigación será Ad Hoc ya que es personalizada para una sola empresa y será transversal dado que se realizará en un momento específico y determinado.

Con el planteamiento y desarrollo de esta metodología se espera recolectar la mayor cantidad de datos e información que permita a Creo Consultores iniciar un plan de acción en su gestión de su estrategia digital para adaptarse a las nuevas transformaciones que exige la comunicación organizacional en la actualidad.

Diagnóstico organizacional

Modelo de negocio – Canvas

Ilustración 2 - Modelo de negocio Canvas Creo Consultores



Elaboración propia

Socios clave

Los socios claves son las organizaciones que trabajan para la certificación, validación y acompañamiento.

Pacto global red Colombia

Promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con los objetivos de desarrollo sostenible propuestos en la agenda 2030.

GRI:

La Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative es una organización sin fines de lucro que opera a nivel internacional, que se dedica a introducir los reportes de sustentabilidad como práctica estándar entre las empresas, otras organizaciones, entre otros.

Actividades clave

El objeto social de Creo Consultores es el desarrollo de asesorías y consultorías, formación y facilitación de procesos a través de herramientas digitales que permiten el relacionamiento con los grupos de interés de las empresas en la implementación de buenas prácticas en Responsabilidad Social Empresarial, en Gestión de la Sostenibilidad y Ética corporativa.

Recursos clave

Talento humano, capital intelectual, desarrollo, servicios y productos, excelencia operacional, solidez financiera.

Propuesta de valor

Creo Consultores le apuesta a la transformación de las empresas para generar una mayor responsabilidad con sus grupos de interés, el planeta y el mercado.

Nuestras herramientas, experiencia y servicios especializados, contribuyen a la transformación de las organizaciones y enriquecen su generación de valor.

Relaciones con clientes

Directa individualizada, ya que el tipo de servicio ofrecido por Creo Consultores requiere de cercanía y acompañamiento a las empresas.

Segmento de clientes

Clientes corporativos

Canales

Voz a voz (Información corporativa)

Página web: www.creoconsultores.com.co

Redes sociales: Facebook – LinkedIn

Estructura de costes

Los principales costos de la empresa se derivan de los costos administrativos y del equipo humano especializado.

Fuentes de ingresos

En este modelo de negocios su fuente de ingresos se desarrolla principalmente por la prestación de servicios de consultoría y formación, adicionalmente el alquiler y desarrollo de herramientas digitales para facilitar los recursos e información en el área de sostenibilidad de las empresas.

Análisis Pestel

Político- Legal

Plan Colombia 2050: Este plan proyecta una agenda a desarrollar de nivel estratégico, en los cuales establece objetivos como carbono cero, y aspectos de ecosistema, así como establecer lineamientos en cuanto a políticas públicas, sociales y económicas, estructurado desde el Departamento Nacional de Planeación (DNP) en aspectos de mega tendencias como cambio climático, demográfico, tecnológico y de inequidad. (Departamento Nacional de Planeacion, 2022).

“Que el artículo 65 de la Ley 99 de 1993, establece que corresponde en materia ambiental a los municipios y distritos elaborar y adoptar planes, programas y proyectos ambientales y dictar normas para el control, la preservación y la defensa del patrimonio ecológico” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2003, 30 de Diciembre)

El CONPES 4085 contiene las recomendaciones hacia el diseño e implementación de estrategias de política pública enfocadas a la integración económica colombiana con los circuitos de producción y comercialización a nivel global, en aras de cerrar la brecha tecnológica de Colombia frente al mundo. (Consejo Nacional de Política Económica y Social , 2022)

Análisis Político-Legal: El acercamiento de las políticas nacionales y distritales a los conceptos de sostenibilidad y la aplicación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) a nivel empresarial influye directamente en la empresa en análisis, dado que genera la necesidad en las empresas de aplicación de políticas sostenibles orientadas al cumplimiento de los lineamientos nacionales.

Económico

El gobierno Nacional, a través del Ministerio de Ambiente y desarrollo Sostenible establece beneficios tributarios para empresas que ayuden a proteger el medio ambiente. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022)

La implementación de la sostenibilidad al interior de la empresa repercutirá de manera positiva en su rentabilidad, considerando que está ligada a planes, acciones y resultados. Según el informe global de Boston Consulting Group y MIT Sloan

Management Review, múltiples empresas han cambiado sus modelos de negocios hacia un enfoque de sostenibilidad, lo que se convierte en rentabilidad pues no solo influye en la huella ambiental, también en la reputación de marca, satisfacción de clientes y trabajadores. (Grupo Semana, 2022)

Análisis Económico: A nivel económico, la necesidad de implementación de procesos y aspectos de sostenibilidad al interior de las empresas así como los lineamientos del ministerio de Ambiente y desarrollo sostenible, influyen positivamente en Creo Consultores, dado según (Informa Colombia, 2022) en la actualidad existen más de 3 millones de empresas activas en el país, las cuales muestran el mercado de posibles clientes y lo necesario de los servicios de empresas de responsabilidad empresarial.

Social

Según el Banco Mundial, la inversión en el capital humano es fundamental para el desarrollo social y económico de las empresas, la proyección social y reducción de la brecha educativa, lo cual en la actualidad presenta evidentes falencias en especial en los países más pobres, en especial debido a las consecuencias de la pandemia de COVID-19. (Banco Mundial, 2020)

Según el Banco mundial, a nivel Latinoamérica se evidencian importantes inversiones por parte de las empresas en el desarrollo de las habilidades de sus trabajadores. (Banco Mundial, 2018).

Para 2021, en España a través de la fundación Seres, se realizó el (IX Informe del impacto social de las empresas SERES) en el cual se detallan factores sociales y organizacionales así como el aumento de los proyectos sociales con respecto a 2020, beneficiando a cerca de 86.3 millones de personas. Las organizaciones vinculadas con SERES demuestran amplio compromiso con procesos de sostenibilidad.

Análisis Social: El aspecto social, en una empresa de consultoría es de suma importancia, según información del Banco Mundial, la inversión en capital humano en procesos de formación es una tarea pendiente para las empresas, en especial en los

países más pobres, lo que genera una brecha de oportunidad para Creo Consultores y sus servicios de formación y entrenamiento orientado al sector empresarial.

Tecnológico

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) desde la vicepresidencia de transformación digital promueve acciones orientadas para que Colombia y sus empresas sean digitales, esto requiere la participación del sector privado, público y la academia, pues requiere de un trabajo alineado, en los diferentes aspectos de la transformación digital como liderazgo, cultura, procesos, tecnología, talento y regulación, los cuales deben ir orientados al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y que la ANDI plantea en 5 pilares digitales estratégicos que son, talento, conectividad, ecosistema, economía y gobierno. (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, 2022) , esto conlleva a las empresas a proceso de apropiación de transformación digital, generando cambios relevantes a su interior y a la forma de hacer las cosas a nivel comercial, productivo y de entrega de productos y servicios, y fundamentalmente con cuatro conceptos clave para la generación de la estrategia comercial digital que son, alcance, escala, velocidad y fuentes. (Anandhi Bharadwaj, 2013).

Industrias 4.0, la cual contempla nuevas tecnologías como la analítica, inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, y otras, trae consigo retos sumamente representativos a las empresas, las cuales ponen a prueba su capacidad adaptativa y de implementación de nuevas tecnologías. (Schwab, 2017).

Nuevas maneras de trabajar se generaron a medida que la pandemia se presentó y generó cambios relevantes en el mundo, las empresas gimnásticas entendieron que evolucionar con el entorno es parte fundamental de la adaptabilidad de las organizaciones, donde la transformación digital es uno de los factores de mayor impacto en la comparación pre Vs post pandemia. (Project Management Institute, 2021).

Análisis tecnológico:

La aplicación de los objetivos de desarrollo sostenible es una realidad y necesidad en la actualidad, sin embargo esto requiere el acompañamiento tecnológico, (2022) así como las nuevas tecnologías que presenta industrias 4.0 se convierte en un factor necesario a considerar, pues evidencia que en la actualidad las empresas que no apropián las nuevas tecnologías e implementan sus servicios basados en estos aspectos estarán claramente en desventaja comercial contra empresas que ya trabajan en aspectos tecnológicos. (Schwab, 2017), una fuente ejemplificante de los beneficios de la inversión en capital humano se evidencia en la aplicación de más de 70 empresas a través de la fundación SERES por parte de la multinacional (Deloitte, 2021).

Ecológico

Producción y consumo responsables. El objetivo de esta política adoptada por Bogotá mediante el Decreto 482 de 2003, indica que el objetivo es mejorar la calidad de vida de la población, el entorno ambiental y la competitividad empresarial en la ciudad (Secretaria Distrital de Ambiente, 2020).

Hacer más con menos, es parte del doceavo objetivo de los ODS planteados por las Naciones Unidas en 2015 como parte de la agenda 2030, el cual también se relaciona directamente con la optimización de recursos, y la posibilidad de desligar el crecimiento económico del deterioro medioambiental. (Naciones Unidas, 2020)

Análisis Ecológico: El decreto 482 de la secretaria distrital de ambiente se convierte en una necesidad para las empresas, generando un impacto positivo en la sociedad apalancado en la oferta de sus servicios especializados. (Secretaria Distrital de Ambiente, 2020). Así mismo, se convierte en alternativas de impacto positivo reputacional, con un afable relacionamiento con los factores ecológicos y la apropiación de los objetivos de desarrollo sostenible. (Naciones Unidas, 2020)

Ilustración 3 - Análisis PESTEL Creo Consultores



Elaboración propia

Conclusión:

Con base en la información y fuentes recopiladas en el desarrollo del análisis Pestel se evidencia que el sector cuenta con un panorama positivo para el desarrollo de estrategias en aspectos digitales, considerando los beneficios políticos y económicos del gobierno nacional, así como el impacto del concepto “sostenibilidad” y lo que conlleva para las empresas. De igual manera su conocimiento en el tema permite considerar la incursión en generación de contenido digital de calidad, orientado al reconocimiento de sus servicios y atracción de futuros clientes considerando a nivel internacional se encuentran fuertes referentes sin embargo en Latinoamérica aun es una parte para explorar y explotar.

Análisis Porter

Amenaza de entrada de nuevos competidores

En un análisis preliminar se evidencia que, en la actualidad, empresas de consultoría de otros sectores, han incursionado en procesos relacionados con algunos de los productos de la empresa, lo que se convierte en una amenaza directa por su entrada, dado que son empresas que cuentan con respaldo financiero y experiencia en consultoría.

Rivalidad entre competidores existentes

Al validar las empresas con actividades y productos similares se evidencian múltiples competidores actuales, sin embargo, uno de los factores diferenciadores dentro de la industria es la experiencia así como la recomendación o Voz a voz de sus clientes e interesados. (Empresas con los mismos servicios, empresas con otros servicios, pero cuentan con el servicio)

Poder de negociación del proveedor

Los proveedores para las empresas de consultoría presentan un amplio poder de negociación dado su nivel de especificidad, ejemplos como Microsoft Project, Oracle, Global Reporting Initiative” GRI”, dado que se trata de entidades internacionales dedicadas y con pocos sustitutos, adicionalmente con procesos de certificación específicos y que ofrecen un alto reconocimiento a las empresas que los obtienen o los ofrecen oficialmente

Productos sustitutos.

Para el sector se presentan sustitutos en diferentes frentes, como la aparición de los “freelancers” los cuales a través de su especificidad en diferentes aspectos ofrecen alternativas suplementarias a las empresas a precios competitivos, adicionalmente las empresas cuentan con la posibilidad de incluir en su nómina, personas orientadas a la investigación, desarrollo y aplicación de responsabilidad empresarial, al punto de llegar

a generar al áreas específicas para este frente, como el caso actual de Nutresa, empresa colombiana con amplia experiencia en este aspecto.

Poder de negociación del cliente

El poder de negociación de los clientes de Creo Consultores puede cobrar parte de manera relevante en el proceso debido al ingreso de nuevos competidores lo que aumenta las opciones a la hora de contratar servicios como los ofrecidos por la empresa y el valor agregado ofrecido por cada competidor en búsqueda de generar un diferencial y capturar clientes.

Ilustración 4 - Grafico Análisis Porter.



Elaboración propia.

Posibles soluciones

- Generación de estrategias de fidelización
- Implementación de servicios adicionales
- Contrato de exclusividad con proveedores
- Procesos de capacitación ágiles
- Automatización de procesos
- Estrategias de posicionamiento de servicios y de marca
- Desarrollar estrategias digitales

- Mayor participación en redes sociales
- Generación de contenido digital

Solución

Desarrollo e implementación de estrategias digitales para el posicionamiento de sus servicios, apalancado en la generación de contenido digital y aumento de su participación en redes sociales clave que permitan optimizar la captación de clientes objetivo.

Adicionalmente, se deja en consideración para futuros proyectos, la implementación de las diferentes alternativas propuestas.

Análisis DOFA.

Introducción.

Con base en el análisis interno y externo descrito en este documento, se desarrolla una herramienta de diagnóstico conocida como análisis DOFA, definida de esta manera por sus siglas en inglés SWOT, (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), en aras de definir las herramientas que apoyen la toma de decisiones al interior de la empresa Creo Consultores orientadas a la estrategia de marketing y considerando la situación actual de la empresa en los factores mencionados.

Tabla 1, Matriz análisis DOFA

ANALISIS DOFA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Asociado con Pacto Global Red Colombia.	O1. Fidelización de clientes actuales.
F2. Asociado con GRI para los procesos de certificación	O2. Optimización de la comunicación voz a voz de sus clientes.
F3. Cuenta con personal especializado.	O3. Posicionamiento de servicios.
F4. Amplia experiencia en el sector.	O4. Divulgación de los servicios ofrecidos.
F5. Cuenta con servicios dedicados y ajustables al cliente.	O5. Se evidencia una necesidad de las empresas por los productos ofrecidos.
F6. Orientado a clientes corporativos.	O6. Múltiples posibilidades en el campo digital para el reconocimiento de la empresa y sus servicios.
F7. El voz a voz respalda su experiencia.	O7. Posibilidad de expansión a nuevos servicios
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Los medios digitales de la empresa están en desuso.	A1. Variedad de competidores con productos similares.

D2. Solo cuenta con un canal de comunicación con clientes potenciales.	A2. Integración hacia adelante de empresas de consultorías especializadas.
D3. Su fuente de ingresos no está diversificada.	A3. Publicidad digital de empresas competidoras con robustez financiera.
D4. No cuenta con un equipo comercial dedicado.	A4. No existe exclusividad en los proveedores.
D5. No se cuenta con un portafolio claro orientado al reconocimiento de sus servicios	A5. Integración hacia adelante por parte de los clientes.
D6. No maneja comunicación publicitaria.	A6. Bajas barreras de entrada.

Tabla 1 - Elaboración propia.

Luego del planteamiento de los diferentes factores del DOFA, se realiza una calificación de cada uno en cuanto al impacto en el mercado y la pertinencia que este tiene para la empresa, generando así un primer filtro con el mayor promedio resultante dentro de cada categoría.

Este resultado es ponderado con una nueva calificación para definir las de mayor peso dentro de cada categoría y finalmente son cruzadas con base en su calificación con el resultante de la tabla presentada a continuación:

Tabla 2, Cruce Variables análisis DOFA.

FO	FA	DO	DA
Agresivas	Defensivas	Adaptativas	Supervivencia
F3, O4	F3, A2	D1, O4	D1, A2
F4, O3	F4, A1	D2, O3	D2, A1
F7, O1	F7, A3	D6, O1	D6, A3
F6, O5	F6, A5	D5, O5	D5, A5

Tabla 2 - Elaboración propia.

Estos resultados son graficados con base en la combinación propuesta y la calificación de cada uno de los ítems, en aras de determinar que estrategias presentan la mayor ponderación:

Gráfico 1, Análisis Dofa.

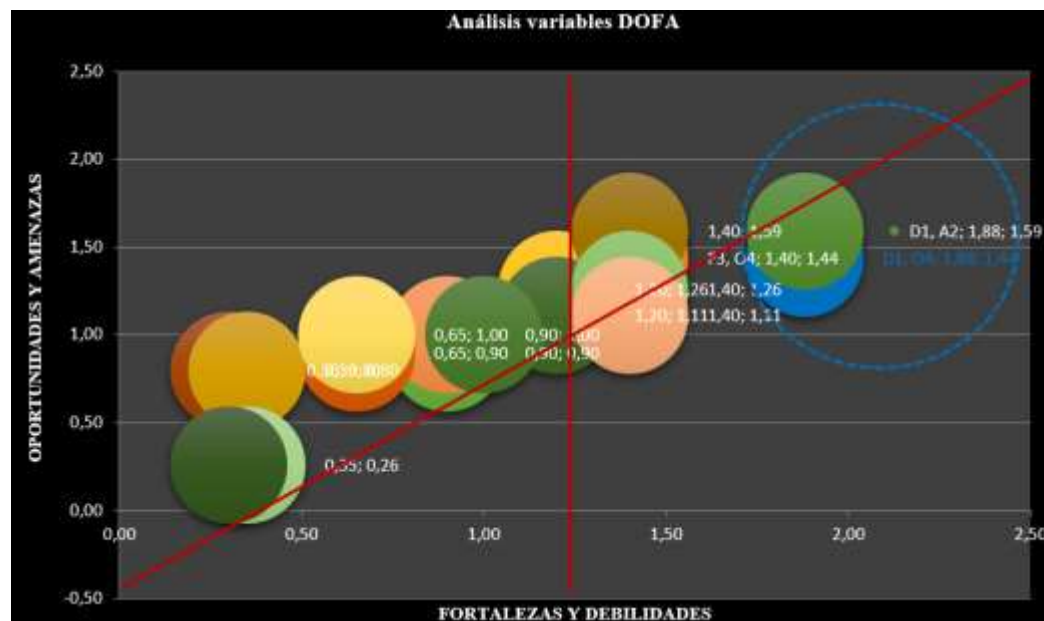


Gráfico 1: Elaboración propia

Como resultado del posicionamiento en la gráfica, las estrategias con mayor ponderación son:

D1, A2

D1. Los medios digitales de la empresa están en desuso.

A2. Integración hacia adelante de empresas de consultorías especializadas.

D1, O4

D1. Los medios digitales de la empresa están en desuso.

O4. Divulgación de los servicios ofrecidos.

Este resultado evidencia nuevamente la relevancia del reto planteado, así como los objetivos generales y específicos del proceso de consultoría, pues se hace fundamental el uso apropiado y optimizado de las herramientas digitales disponibles así como la correcta comunicación de los servicios ofrecidos por parte de Creo Consultores, no solo

para mantener los clientes actuales y la manera de comunicarse con ellos, también para llegar a esos potenciales clientes que aún no conocen los servicios de la empresa.

Procesamiento estadístico de datos

En las siguientes gráficas se ilustran los resultados obtenidos de las 22 encuestas realizadas, para la evaluación de los objetivos planteados en esta investigación, con los cuales se busca identificar el comportamiento que se tiene en las empresas a la hora de elegir la contratación de un servicio especializado.

El instrumento fue validado a través de una prueba piloto para garantizar el entendimiento de la formulación de las preguntas, adicionalmente se validó con el empresario a manera de garantizar cumplir con los objetivos definidos y el alcance esperado.

Gráfico 2, ¿Qué tiene en cuenta a la hora de buscar un servicio especializado?



Gráfico 2: Elaboración propia

A la hora de contratar un servicio especializado el 81,8% de las personas tomadas en esta encuesta, respondieron que la experiencia es el factor más importante para considerar en el momento de solicitar un servicio especializado con una empresa externa. Las otras valoraciones que se tuvieron en consideración fueron: Puntuación en fuentes públicas de información, el contenido que generan en medios digitales, referidos, publicidad, generalmente se miran trabajos ya hechos, pero también el portafolio, éstas con un mismo porcentaje de respuestas 4.5% tuvieron menor importancia dentro de esta pregunta.

Con esta pregunta se confirma que cuando una empresa requiere un servicio especializado, su premisa principal de contratación está en buscar un proveedor con experiencia y que esté en la capacidad de resolver su necesidad.

Gráfico 3, Elija los criterios de selección que más se ajustan a las condiciones de su empresa al momento de contratar un servicio especializado.

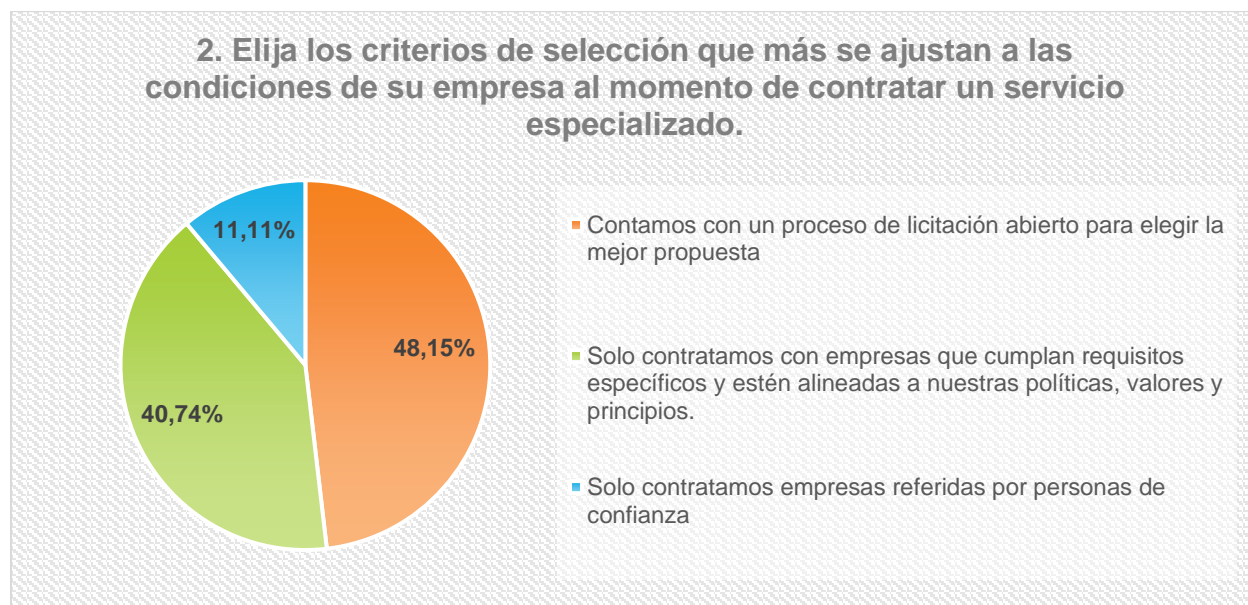


Gráfico 3: Elaboración propia

En el Gráfico 3 se observa que las empresas cuando requieren la tercerización de sus servicios tienen en cuenta no solo las consideraciones internas, sino también las políticas y reglamentos de la organización, entonces de acuerdo a los criterios de contratación en un servicio especializado el 59,1% tienen en cuenta el proceso de licitación para elegir la mejor propuesta, el 50% tiene en cuenta el cumplimiento de los requisitos solicitados, para el 13,6% es importante la recomendación de personas de confianza y, por último, encontramos que no se tiene en cuenta las recomendaciones o puntuaciones encontradas en internet.

Con lo anterior queda claro que abrir convocatoria de licitación es otra de las premisas que se tienen en cuenta al momento de acceder a un servicio especializado, pues además de cumplir con los requisitos exigidos por la empresa, también se tienen en cuenta otros factores que son considerados en la licitación.

Gráfico 4, ¿Qué tipo de servicios especializados contratan frecuentemente?

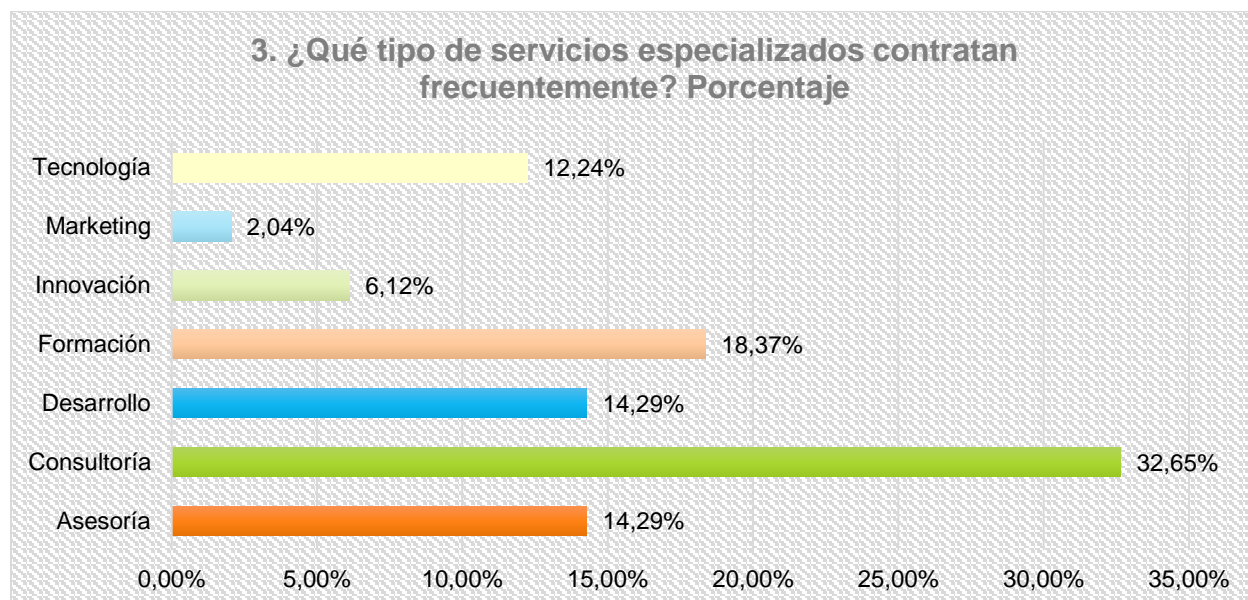


Gráfico 4: Elaboración propia

En el Gráfico 4, se puede evidenciar que los servicios especializados con mayor demanda son: Consultoría con un 32,65%, Formación con un 18,37% en menor proporción se encuentran servicios como asesoría y desarrollo con un 14,29%, tecnología 12,24%, innovación 6,12% y marketing 2,04% como uno de los menos tenidos en cuenta.

En este punto se percibe la necesidad y oportunidad que tiene el mercado en servicios especializados consultoría y formación.

Gráfico 5, ¿Qué información consulta en redes sociales sobre la empresa de servicios especializados antes del proceso de contratación?



Gráfico 5: Elaboración propia

En el Gráfico 5 las personas encuestadas tienen diferentes consideraciones cuando se toma la decisión de acceder a un servicio especializado. Se hace una revisión de diferentes factores en este caso como lo evidencia el gráfico: el 40,9% de las personas respondieron que hacen una búsqueda del portafolio de servicios que ofrece la empresa, el 31,8% afirma que busca la experiencia, el 13,6% tiene en cuenta los comentarios o recomendación de otros clientes y el 4,5% le da menor importancia en la búsqueda a el reconocimiento, la ubicación y los comentarios de otros en la experiencia.

El portafolio de servicios es tal vez la puerta de entrada a la conquista de los clientes, así lo demuestra el resultado de la encuesta, donde se percibe la necesidad de las personas por conocer en primera instancia los productos y servicios a los cuales va a acceder.

Gráfico 6, La información que conoce de la empresa de servicios especializados la obtiene por medio de:

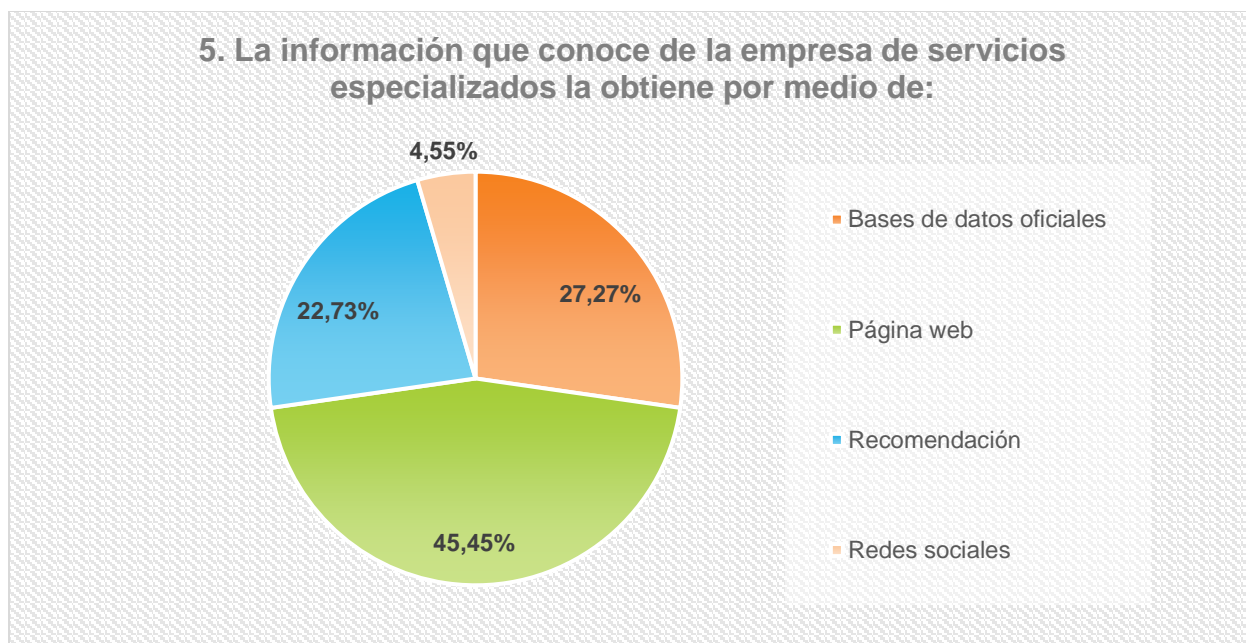


Gráfico 6: Elaboración propia

El Gráfico 6, evidencia que cuando una empresa quiere conocer más de sus aliados externos consideran las búsquedas en: 45% realiza la búsqueda en página web, las bases de datos oficiales son tenidas en cuenta por un 27,3%, el 22,7% le da relevancia a la recomendación, en menor proporción se realiza la consulta por redes sociales con un 4,5%.

La digitalización ha permitido un mayor alcance de las empresas y es uno de los medios más consultados al momento de buscar en Internet, es por esta razón que la presencia digital es fundamental para dar a conocer los productos y servicios de una empresa.

Gráfico 7, ¿Cómo acuerdan la comunicación con el proveedor de servicios especializados?

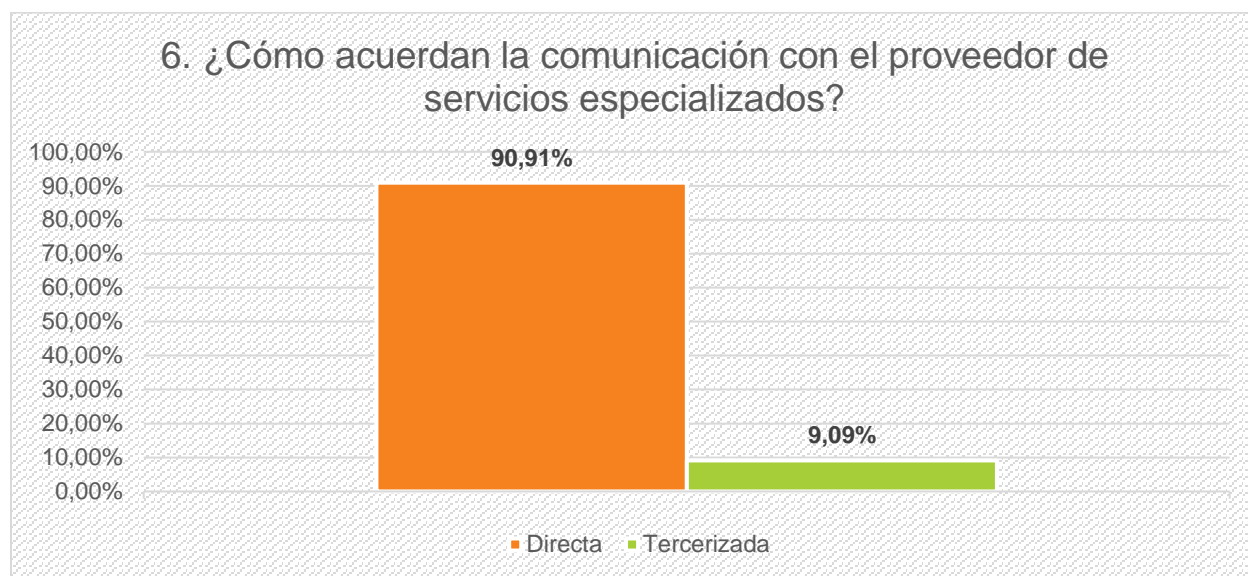


Gráfico 7: Elaboración propia

Los servicios de consultoría tienen un contacto más personalizado y generalmente está dado de acuerdo con necesidades muy específicas, así lo confirma el Gráfico 7 donde el 90.9% de las personas encuestadas respondieron que la comunicación con los proveedores se da de manera directa, y en ningún caso se considera dejar la comunicación de manera indirecta o jerárquica, lo que evidencia la intención de establecer canales ágiles y concretos para comunicarse entre las partes.

Gráfico 8, ¿Qué tan relevante o fundamental es que sus proveedores cuenten con presencia digital?

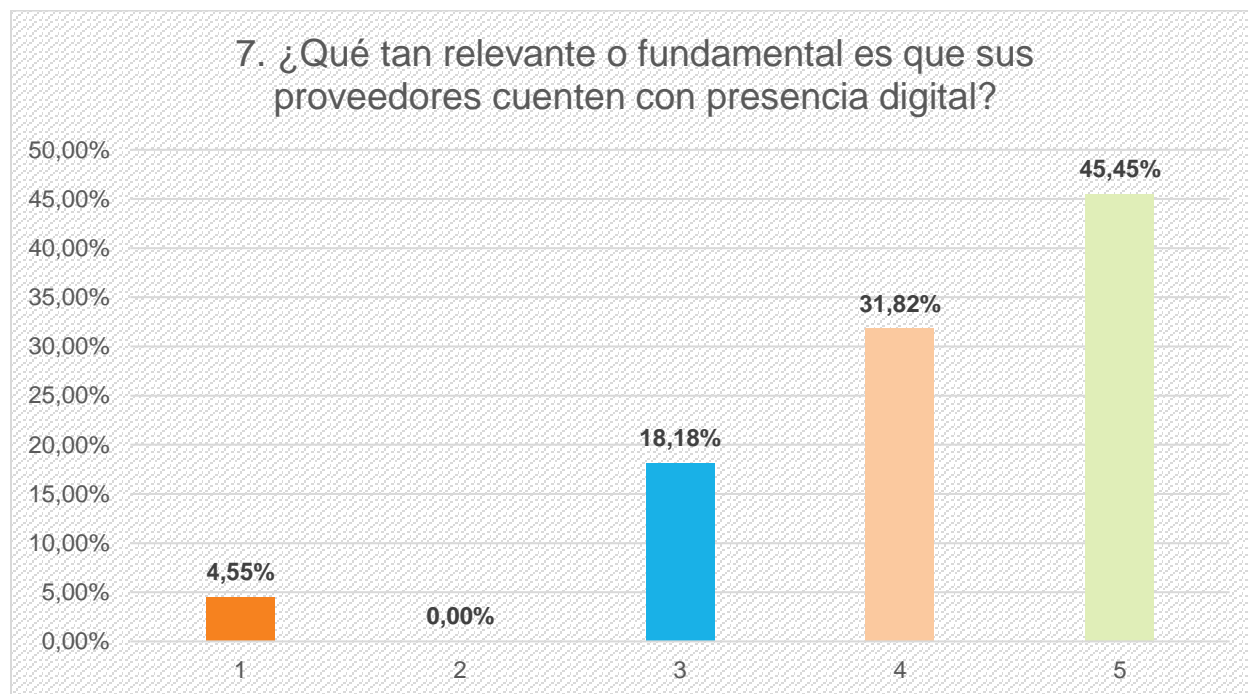


Gráfico 8: Elaboración propia

En el Gráfico 8 se tuvo en cuenta pregunta en escala de Likert y se evidenció que la presencia digital es un aspecto relevante para el 95.45% de los encuestados, y el 45.45% lo considera fundamental, demostrando así que en la actualidad es un factor decisivo para la toma de decisiones, solo un 4,5% califica esta cualidad como poco relevante, esto conecta con la investigación secundaria donde se reafirma que en las empresas con presencia digital tienen una ventaja competitiva sustancial.

Gráfico 9, Elija que contenidos le interesaría ver en los medios digitales de sus proveedores

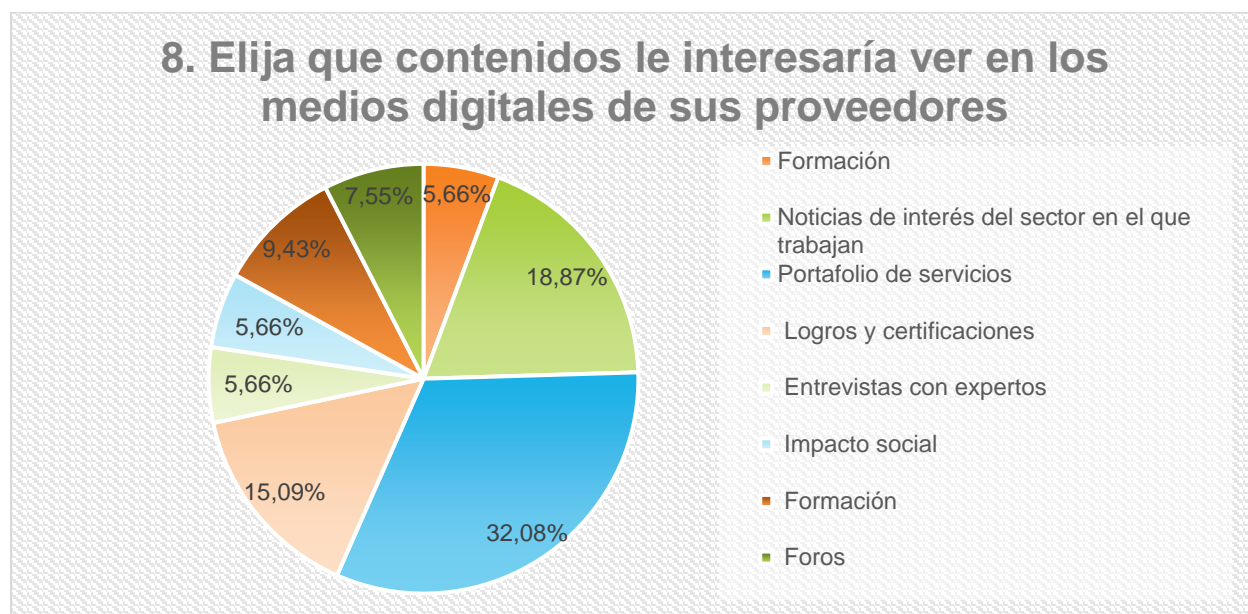


Gráfico 9: Elaboración propia

El Gráfico 9 evalúa la posible oferta de contenidos presentados a los encuestado, el 32.08 % está interesado en el portafolio de servicios, y el 18.87% en noticias del sector, esto evidencia el interés por contenido de calidad, que pueda apalancar la toma de decisiones de los encuestados y les permita conectar la labor de la empresa con su sector de desarrollo, así como conocer los procesos y servicios ofrecidos por sus proveedores.

Adicionalmente los aspectos de formación, logros y certificaciones comparten un 24.52% lo que conecta con los resultados de interés en conocer la experiencia de los proveedores y sus alcances obtenidos, esto en comparación con empresas relacionadas y del mismo sector valida sus prácticas a través de las cuales informan sus proyectos, logros si como casos de éxitos y clientes más reconocidos, lo que se traduce en confianza en el sector.

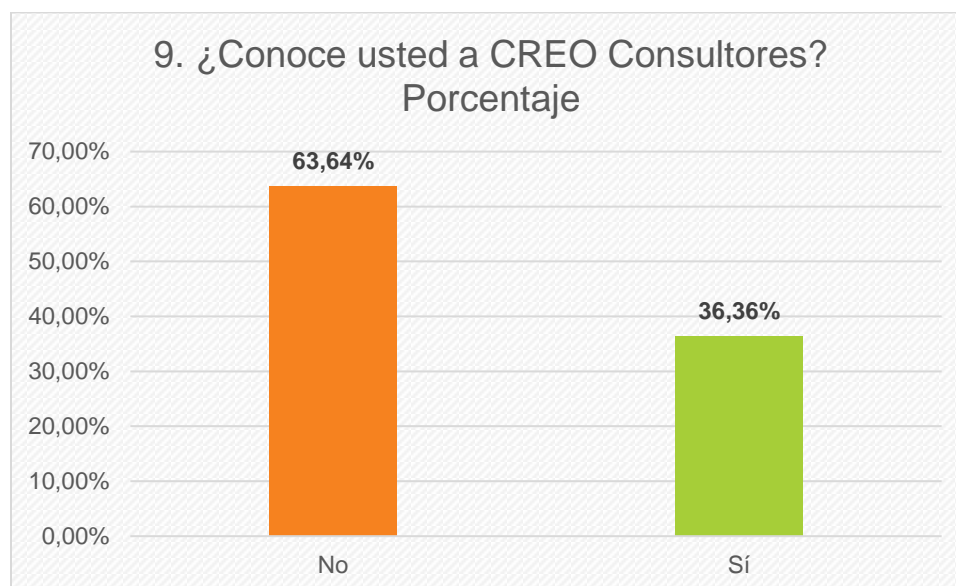
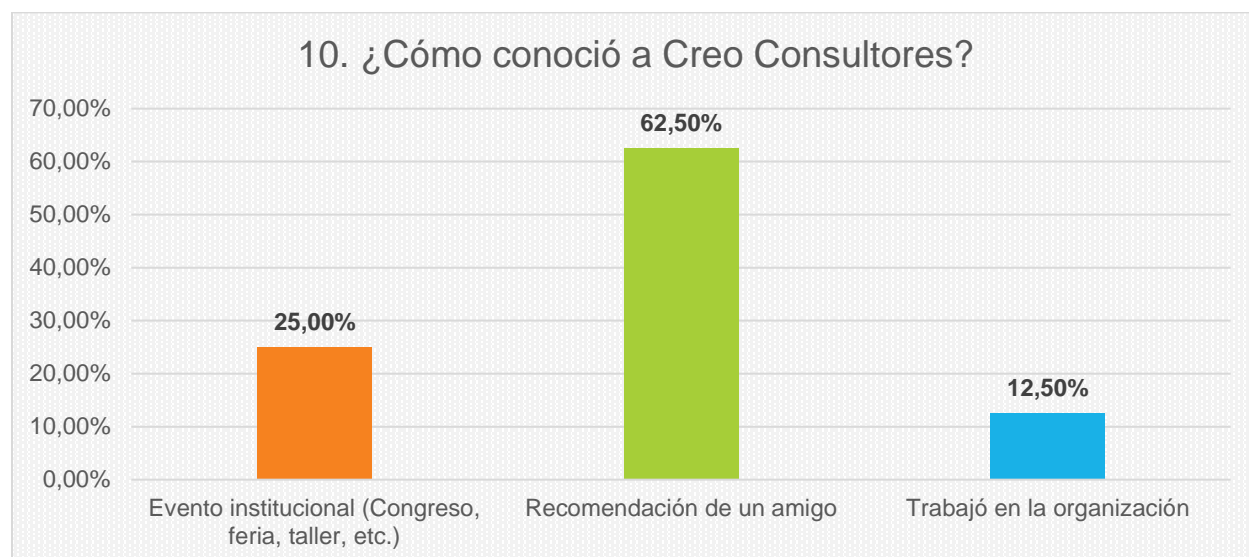
Gráfico 10, ¿Conoce usted a Creo Consultores?

Gráfico 10: Elaboración propia

El Gráfico 10 se realizó porque era necesario conocer el relacionamiento de las personas con Creo Consultores y de acuerdo con los resultados obtenidos se encontró que de 22 personas encuestadas tan solo el 36.4% conoce a Creo Consultores y un 63.6% asegura no conocer a empresa, al extrapolar estos resultados, evidencia una gran capacidad de crecimiento para la empresa, y una oportunidad de trabajo de marca para nuevas posibles relaciones.

Gráfico 11, ¿Cómo conoció a Creo Consultores?**Gráfico 11: Elaboración propia**

Para finalizar la encuesta se preguntó a las personas que dijeron que conocían a Creo Consultores, cómo lo habían conocido y se encontró que el 36.4% de personas conocen a Creo Consultores, de ese porcentaje el 62% lo hizo a través de una recomendación, y solo el 13% ha trabajado con la empresa. Aunque la muestra es no representativa, está claro como en la pregunta 9 que existen oportunidades de mejora para Creo Consultores en su construcción de marca.

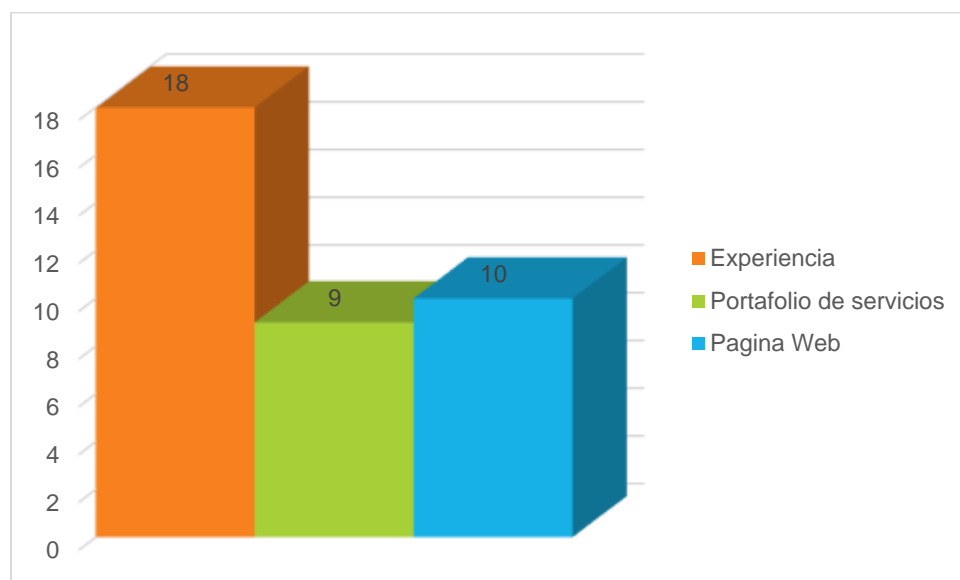
Gráfico 12, Resultados a destacar en la percepción de los encuestados.

Gráfico 12: Elaboración propia

Al extraer los factores más representativos en las respuestas entre los 22 encuestados, se destacan algunos factores importantes a la hora de contratar empresas de servicios especializados, siendo la experiencia el principal concepto a evaluar dentro de los requisitos de elección. Adicionalmente la página web es el canal más visitado para ampliar información de la empresa y por último el portafolio de servicios se convierte en una herramienta eficaz para la decisión del cliente en la toma del servicio.

Al validar estas cifras para las personas que previamente conocen a Creo Consultores, los resultados son similares, evidenciando así que el interés es general y permite iniciar con la definición de una hoja de ruta para posibles clientes.

Estos resultados reafirman las necesidades específicas del sector, y muestra oportunidades de mejora para las empresas orientadas a un posicionamiento digital, llegando a clientes con su oferta de servicios a través un canal de gran alcance como lo es el sitio web.

Análisis de datos

En cuanto a los resultados y productos obtenidos del trabajo de consultoría realizado para la empresa Creo Consultores, los hallazgos fueron:

Análisis de datos de la información primaria documental

En la parte teórica se resaltó la importancia de la transformación digital para las empresas, debido al momento histórico y los cambios sociales altamente influenciados por la tecnología. Por consiguiente, se manifiesta la necesidad imperativa de que las empresas hagan presencia en internet como una ventaja competitiva y de adaptabilidad frente a aquellas que no están en el ecosistema digital. Además de esto, es importante que el acceso a estos entornos digitales no se convierta en un simple requisito a cumplir, sino que se vea al mundo digital como una oportunidad permanente para comunicar y poner a disposición los servicios y productos que ofrecen las empresas. Otro punto para tener en cuenta es el hecho de que la gestión digital de una empresa le permite al cliente tener una experiencia personalizada y un acompañamiento de acuerdo con sus necesidades, lo que genera confianza y una estrecha relación con el cliente. En este mismo sentido, entre más contenido de valor se genere en el ecosistema digital de la empresa, se establecen vínculos, reconocimiento y fidelización de los clientes y además la empresa se convierte en referencia del sector.

En cuanto a la comunicación, se encontró que esta debe estar acorde al sector al cual se dirige y especialmente la empresa debe comenzar a construir un lenguaje propio para su comunidad interna y externa. Además, la información debe ser clara entendiendo que a través de esta se puede impactar a su sector empresarial, social e incluso al sector académico.

El sitio web y las redes sociales se convierten en el punto de partida que inicia la relación empresa cliente, por lo que es fundamental la presencia, permanencia y actualización en estos espacios. Por ejemplo, el sitio web es una alternativa de bajos costos que permite tener un mayor alcance, ofrecer el portafolio de servicios, además de la posibilidad de estar constantemente disponible para los clientes.

Por otra parte, LinkedIn es la plataforma elegida por las empresas de servicios especializados para el relacionamiento con sus aliados profesionales, ya que esta plataforma cuenta con la particularidad de hacer un perfilamiento claro de los usuarios, debido a la información precisa que obtiene de ellos. Por ejemplo, perfil personal, profesional, académico, laboral, entre otros datos que ayudan a segmentar los públicos objetivos. Se estima que en Colombia existen alrededor de 85 millones de usuarios, de los cuales más de nueve millones de personas hacen uso de ella, por lo que esta plataforma se convierte en una gran aliada de las empresas a la hora de contactar clientes o potenciales clientes.

Como hallazgo encontrado sobre la red social Facebook se puede mencionar que esta facilita la comunicación con contactos claves, mientras que Instagram facilita la interacción debido al estímulo-respuesta inmediatos que genera la imagen en los clientes, la cual evidentemente es mucho más rápida que la respuesta que puede causar en un cliente la lectura de un texto.

Por su parte, aunque la encuesta no es representativa, esta permitió obtener de los clientes respuestas puntuales a preguntas sobre temas específicos, lo que permite a la empresa tener un panorama más claro sobre las necesidades en el entorno digital que tienen sus clientes y de esta manera comprender como satisfacerlas.

Se destaca en la encuesta que para ampliar y conocer sobre la oferta de servicios especializados que hace una empresa, el cliente recurre al sitio web en primera instancia. De igual manera, debido a la importancia que tiene para el cliente que la empresa demuestre amplia experiencia en su área, el sitio web se convierte en una muy buena fuente de información, sobre la cual el cliente comienza su proceso de elección. Así mismo, el cliente está interesado en tener a la mano su portafolio de servicios, para explorarlo y con este tomar decisiones iniciales. Finalmente, la pregunta realizada sobre la presencia en el entorno digital de la empresa demuestra la gran necesidad de su presencia en internet.

La identificación del cliente ideal que se realizó a través de la herramienta de marketing digital Buyer persona, confirma que el cliente de Creo Consultores es un cliente preparado, especialista en áreas de sostenibilidad, con rangos de edades entre los 35 y 45 años e interactúan de manera constante en varias plataformas digitales.

Por otro lado, la herramienta de marketing customer journey permite identificar los pasos que realiza una persona dentro de un proceso de compra, en este caso de un servicio especializado. Entender este proceso facilita conocer desde una perspectiva más amplia a su cliente y así crear e implementar estrategias acordes a sus necesidades.

Análisis de datos de la información primaria encuesta

Luego de la elaboración del instrumento para recolección de datos (encuesta), la cual se desarrolló con un enfoque cuantitativo y orientada a conocer el customer journey a la hora de contratar servicios especializados de consultoría; se obtuvo una muestra no representativa a través de 22 encuestas entre clientes y no clientes de Creo Consultores, con 9 preguntas de selección dentro de las que se utilizaron preguntas cerradas, dicotómicas, de elección única, selección múltiple y de escala de Likert, con los resultados graficados en el punto anterior, y los cuales se incluyen en el (anexo B). Resultado encuesta Creo Consultores.

En análisis de la data permite determinar que el consumidor de servicios especializados de consultoría (Empresas), realmente desarrolla un proceso de validación previo a la contratación de los servicios; un 45% de los encuestados es hecho a través de páginas Web, y sólo un 4.55% a través de redes sociales. Esta cifra no descarta el uso de este último canal para las empresas, pues según la investigación secundaria, las redes son un canal necesario; sin embargo, a través de estas cifras podemos determinar que cada canal tiene un objetivo diferente para los consumidores, como se detalla en la Gráfica 5, los consumidores utilizan las redes sociales para conocer más información sobre la empresa, como su experiencia y portafolio de servicios.

Los servicios de consultoría tienen un peso relevante en la tercerización de procesos de las empresas, como lo registra la Gráfica 4, donde registra el valor más alto, con un 32.65%, muy por encima de procesos tecnológicos, el cual apenas registro un 12.24%, a pesar de la fuerte presencia de procesos tecnológicos al interior de las empresas dado las necesidades actuales.

Por otra parte, la presencia digital de las empresas, en la actualidad es necesaria y fundamental pues, como se evidenció en la encuesta, el canal digital es fuente primaria de información para las empresas que buscan diferentes tipos de servicios, y el no contar con este canal, podrá sacar de la jugada a las empresas que se resistan a tener presencia y trabajar en ecosistema digital, no sólo para ofrecer sus servicios, sino también es fundamental ofrecer contenido de valor que permita a los clientes y potenciales clientes interactuar con la marca, conocer su oferta y crear una comunidad de valor entorno a sus canales digitales.

Análisis de datos de la información secundaria virtual

Dentro de la investigación secundaria, se realizó una búsqueda virtual de diferentes empresas de consultoría especializada ubicadas en Colombia, Ecuador y Europa, con una muestra no representativa, en la cual se tuvo en cuenta factores digitales como, el contenido Web ofrecido, la información de los servicios que prestan, opciones de contacto, presencia en redes sociales, tipo de contenido ofrecido e incluso la experiencia del usuario, esta última valorada de manera apreciativa por el investigador. Al validar la data recolectada se evidencia una conexión con la teoría expuesta en el marco de referencia de este documento donde Pighin, (2017) argumenta que la presencia de una empresa en redes sociales debe estar acompañada de estrategias de comunicación adecuadas al objetivo de cada red, buscando interacción y no sólo convertirlas en un canal unidireccional.

Esta información conecta también con los resultados obtenidos en la investigación primaria donde muestra que los clientes y posibles clientes prefieren buscar información por páginas Web más que por redes sociales; sin embargo, las redes sí son necesarias, ya que a través de ellas la empresa puede crear comunidad, dar a conocer su portafolio de servicios e interactuar con los interesados, tal como se evidencia en más del 80% de las marcas validadas de manera digital, las cuales cuentan con presencia digital en al menos dos redes sociales, dentro de ellas Facebook, Instagram y LinkedIn, en las cuales se ofrece un contenido alterno que

pueda complementar la información ofrecida en los sitios web, aunque las redes se orientan más a la finalidad de cada una de ellas.

Herramientas como LinkedIn, en la cual las consultoras validadas ofrecen contenido orientado a la marca, sus logros y oferta de servicios, así mismo se comparte contenido de calidad y se interactúa con otras personas y/o empresas, creando y divulgando contenido de calidad e intereses para los sectores, en los cuales tienen presencia, y sobre todo, relacionado con los servicios que ofrecen.

LinkedIn permite a las empresas generar una interacción con personas y empresas interesadas en contenido de calidad, al ser una red más profesional, su objetivo es el compartir contenido relevante como casos de estudio, webinars, investigaciones, desarrollos, presentar socios y colaboradores, conceptos claves del sector, productos y servicios, publicaciones entre otros, (LinkedIn, 2019) lo que lo convierte en un canal determinante para dar a conocer la oferta de la empresa, no obstante, es importante tener en cuenta que este no debe ser el canal de venta directa ni final, es una herramienta para interactuar y dar a conocer la empresa y sus servicios.

En cuanto a Instagram y Facebook, se encuentra contenido de tipo visual, como Reels e imágenes, en los cuales comparten información de interés como invitación a eventos, logros y casos de éxito. Así como resumen de eventos previos, testimonios y contenido de valor para atraer a los clientes o posibles clientes y generar interés en la marca y servicios ofrecidos.

se incluye el Anexo C - Análisis de empresas investigación virtual. Como soporte de la validación realizada en el proceso.

Situación actual

Se realiza un proceso de investigación y validación de los canales digitales de la empresa Creo Consultores, donde se presenta como su canal principal el sitio web www.creoconsultores.com.co, y las redes sociales con las cuales cuenta la empresa e informa a través de este mismo sitio, Facebook, Twitter y LinkedIn para determinar la situación actual de estas herramientas y determinar las oportunidades de mejora en cada una de ellas.

Tabla 3. Análisis situación actual de la empresa.

Fortalezas.	
Sitio Web	Redes sociales
Cuenta con dominio propio	Presencia en Twitter desde 2010
Información clasificada adecuadamente	Actualmente tiene 2,249 seguidores en Twitter, personas naturales y jurídicas.
Información de productos y servicios	Tiene seguidores del sector en el que se desarrolla y acordes con su actividad.
Formulario de contacto habilitado	Cuenta con 178 seguidores en LinkedIn a pesar de no estar en uso.
Fácil navegación.	
Oportunidades de mejora.	
Sitio Web	Redes sociales
El sitio web cuenta con vídeos que tienen amplios textos y en la navegabilidad distraen al usuario.	El sitio Web indica que cuenta con página de Facebook, pero esta no existe.
Optimizar el uso de textos.	La publicación más reciente en Twitter es de 25-02-2022
Uso de imágenes acorde con la temática.	No tiene publicaciones en LinkedIn.
Ajuste de los links, dado que muchos están rotos.	Los links de llamado a la acción en LinkedIn no funcionan.
Los botones de redes sociales no direccionan al sitio de Creo Consultores.	El canal de YouTube no cuenta con enlace directo en la página Web.
Ampliar y actualizar la información de la empresa, su experiencia, equipo de trabajo.	No cuenta con Instagram
Cuenta con información desactualizada.	Implementar una estrategia y plan de comunicación para cada una de sus redes con una periodicidad frecuente.

Tabla 3 - Elaboración propia.

La información relacionada en la Tabla 3, es una recopilación de la información digital actual de la empresa, permite evidenciar de manera simplificada y consolidada, algunas de las fortalezas y oportunidades de mejora en su ecosistema digital, estas últimas serán tenidas en cuenta para trabajar como parte de la estrategia y a su vez se buscar potencializarlas.

Resultados de la solución

Con base en los análisis de la información primaria, secundaria virtual y teoría contenida en el marco de referencia de este documento, se plantea el fundamento para la resolución de los objetivos planteados para la empresa Creo Consultores.

Iniciando por los canales digitales óptimos, se plantean tres canales que deben ser, Sitio Web, LinkedIn e Instagram, los cuales son los más consultados por empresarios y contratantes de servicios de consultoría especializada, respecto a la forma correcta de comunicarse a través de estos canales con los clientes actuales y potenciales, se debe tener en cuenta que cada uno tiene un objetivo y una manera de interactuar diferente, por lo que se sugieren tres rutas de acción:

- El sitio Web debe estar orientado a la información general de la empresa, en especial la evidenciada en el proceso de consultoría como lo es la experiencia, portafolio de servicios, casos de éxito, reconocimientos y sellos de calidad, antecedentes y contacto. Con un diseño ligero y dinámico, que permita al usuario la navegación por las diferentes páginas del sitio, imágenes y videos acorde con la temática y que no generen distracción sobre el contenido.
- En cuanto a LinkedIn, se debe fortalecer la red de contactos, por ejemplo, compartiendo contenido de valor con información actual que le compete directamente al sector, proceso de formación ofrecidos, logros y actividades importantes de relacionamiento con la empresa y un adecuado llamado a la acción. Estos lineamientos están orientados a fortalecer las relaciones con la comunidad que ha generado la empresa a través de este medio, siendo un canal de información y de valor para los clientes y posibles clientes.
- Finalmente, Instagram es una alternativa para la publicación de contenido variado y de calidad en formato de imagen, carrusel, historias, reels (vídeo). Debido a que esta red social facilita la interacción puesto que la tendencia es a procesar una imagen más rápido que un texto. Además, el alcance de las publicaciones orgánicas, aunque se sitúa en torno al 1% - 5%, es mayor que en Facebook (Auza, 2021).

Por lo anterior, la presencia en Instagram abre la posibilidad para Creo Consultores de generar una identidad de marca, inspirar a través del contenido y crear comunidad, es un medio para resolver dudas de los clientes y hacer testeos sobre temas específicos, es una puerta para atraer nuevos clientes.

Para el plan de acción de reconocimiento de los servicios especializados que ofrece Creo Consultores en sostenibilidad corporativa, de acuerdo a la investigación realizada y los intereses del mercado evidenciados en la encuesta, además del trabajo hecho por otras empresas similares, demuestra que otra forma de cautivar a los clientes es a través de la entrega de contenido de valor permanente, de esta forma se mantiene una comunidad informada acerca de lo que sucede en el sector específico y a su vez se construye la marca. Se crea un networking en el que se comparten ideas o experiencias en temas de interés.

Respecto a la ruta de acción para crear alternativas de captación de clientes, se fundamenta en los dos puntos mencionados anteriormente,

- considerar diferentes canales permite llegar a otros segmentos de mercado, pues aun cuando la empresa tiene claro los sectores a los cuales orienta sus servicios, no todas las personas consultan información de la misma manera, esto permitirá segmentar la información y la forma de transmitirla por los diferentes canales, con estrategias de inbound marketing, interactuando con usuarios y alimentando la data de personas o empresas interesadas en la marca y los servicios ofrecidos.
- Esto para finalmente, generar estrategia digital de reconocimiento para los servicios especializados que ofrece Creo Consultores la cual se desarrollará orientada a los canales digitales de la empresa y debe contener la optimización de sitio web, definición de manual de marca, creación de cuenta en Instagram, parametrización de periodicidad de publicaciones, definición de temáticas.

Ilustración 5 - Buyer persona



JORGE ESTRADA



BIOGRAFÍA	Biografía: Jorge es un Ingeniero de producción, especialista de medio ambiente, soluciones circulares y candidato a magister, con 10 años de experiencia en la planeación y ejecución de proyectos ambientales, gestión de riesgo no financiero, relacionamiento con diferentes grupos de interés y apoyo a actividades de ciudadanía corporativa y filantropía. Es inquisitivo por el conocimiento y busca dejar sus aportes en cada espacio en el que tiene la oportunidad de compartir y es un apasionado por la música y el arte.
DESEOS BÁSICOS	Independencia, Orden, Relaciones públicas, Liderazgo, Innovación, Crítico.
LUGARES QUE FRECUENTA	Teatro, Conciertos, Cafés, Restaurantes, Ciudades, Galerías
INTERESSES	Sostenibilidad, Productividad, Liderazgo, Manejo de proyectos, Innovación, Cultura
CANALES Y PLATAFORMAS DE MAYOR USO	Google, Facebook, Instagram, LinkedIn, Trello, Slack, Zoom, Spotify
FRASES DE BÚSQUEDA EN INTERNET	Formación de sostenibilidad corporativa, Herramienta digital de sostenibilidad, Indicadores de sostenibilidad, Sostenibilidad, Empresas de consultoría en sostenibilidad, Cómo sacar indicadores de sostenibilidad, Mediciones de sostenibilidad, Sostenibilidad empresarial.
DISPARADORES	Un amigo le recomendó los servicios, Necesidad de la empresa en la implementación de sostenibilidad, Mala experiencia con un proveedor, Foro de sostenibilidad, Formación para sus empleados, Optimización de procesos.

Buyer persona

EMOCIÓN LIGADA	Entusiasta
EDAD	38
SEXO	Hombre
IDIOMA	Español - Inglés
ESTADO CIVIL	Casado
UBICACION	Bogotá
HIJOS	No
NIVEL DE FORMACIÓN	Universitario
CAMPO DE ESTUDIO	Ingeniero de producción
UNIVERSIDAD	Los Andes
EMPRESA	Nutresa

Ilustración 2 - Elaboración propia.

Tabla 4. Customer journey

Customer Journey adquisición de servicios especializados		Nivel de participación	Necesidades	Actividades	Preferencias de contenido
Fases de marketing	Descubrimiento	Se realiza de dos formas: 1. A través de recomendación 2. A través de la exploración de sitios web con la especialidad del servicio.	Necesita dar cumplimiento e implementar el sistema de sostenibilidad bajo los objetivos de desarrollo sostenible.	Investigación activa de las empresas prestadoras del servicio especializado.	Página web y búsqueda en LinkedIn de sostenibilidad corporativa.
	Aprendizaje	Se encarga directamente de analizar la información encontrada en la web o la sugerida en la recomendación.	Necesita comprender cuáles son los indicadores necesarios para trabajar en la empresa y cómo formar su personal en el tema.	Investigación activa y consulta de los servicios ofrecidos por los proveedores.	Contenido específico de los diferentes portafolios de servicios que ofrecen las empresas de servicios en sostenibilidad corporativa.
Fases de venta	Elección	Participación en proceso de filtro y decisión con el grupo	Necesita decidir la empresa cuenta con la experiencia y los requisitos necesarios para acompañar la	Comparación entre los servicios o propuestas de valor de cada una de las empresas de servicios	Experiencia y portafolio de servicios

		interdisciplinario de la empresa.	necesidad del servicio especializado.	especializados encontradas.	
	Adquisición	Participación directa con el proveedor.	Llegar a un acuerdo económico y de objetivos para la prestación del servicio.	Contacto con el proveedor de servicios especializados y solicitud de oferta final.	Portafolio de servicios y oferta de valor
Fases de servicio	Asesoría	Participa en el trabajo conjunto entre el equipo de la empresa y el proveedor.	Reconocer los indicadores y temas a trabajar para la puesta en marcha del plan de sostenibilidad corporativa.	Plan de trabajo para la ejecución de los objetivos acordados.	Bases de la experiencia
	Acompañamiento	Se encarga principalmente de los análisis de indicadores que va arrojando la empresa.	Revisiones y acompañamiento permanente en la ejecución del proyecto.	Revisiones y acompañamiento permanente en la ejecución del proyecto.	Bases de la experiencia
	Monitoreo	Se encarga principalmente de garantizar a través del seguimiento constante el cumplimiento del proceso.	Cumplimiento de los objetivos	Cumplimiento de los objetivos	Bases de la experiencia

Tabla 4 - Elaboración propia.

Tabla 5 - Plan de trabajo

Actividad	Tiempo de ejecución (Semanas)	Responsable
Intervención del sitio web	6	Marketing
Plan de referidos	4	Comercial
Definición de las temáticas y parrilla de programación para Twitter	16	Marketing
Definición de las temáticas y parrilla de programación para LinkedIn	16	Marketing
Definición de las temáticas y parrilla de programación para Instagram	16	Marketing
Definición de imagen corporativa de Creo Consultores	4	marketing / directivo
Definición del lenguaje de comunicación con clientes	2	Comercial
Creación de documento PDF para obtención de base de datos	3	Comercial / Comunicaciones
Creación de plaza para el profesional de comunicaciones y contratación.	2	Directivo / RRHH

Tabla 5 - Elaboración propia.

Ilustración 6 - Customer journey Creo Consultores



Elaboración propia.

Conclusiones

De acuerdo con los análisis que se hicieron dentro de la consultoría, claramente se identificó la gran oportunidad que ofrecen los canales digitales a las empresas para su reconocimiento y posicionamiento en el sector, marcando una ventaja competitiva frente a los demás.

Adicionalmente, comprender que los usuarios a los cuales apunta Creo Consultores tienen unas características específicas en su formación, en sus intereses y en los círculos que normalmente acuden o frecuentan, por lo tanto, los canales digitales se convierten en un excelente escenario para propiciar el diálogo e intercambio de ideas entre los clientes y la empresa reforzando los vínculos corporativos y a su vez demostrar su experiencia en el área de trabajo.

En el proceso de definición de los canales digitales óptimos y la forma correcta para comunicarse a través de estos, se ratificó la propuesta inicial de mantener LinkedIn como la red social principal de comunicación con el sector de interés. Al tiempo se propone la implementación de la red social Instagram como estrategia de reconocimiento y posicionamiento de marca. Y en cuanto a Twitter este se mantiene como parte de la estrategia, dado el número importante de seguidores, que se espera poderlos enlazar a todo el ecosistema digital.

Dentro del plan de acción que se generó para el reconocimiento de los servicios especializados que ofrece Creo Consultores en sostenibilidad corporativa, se plantearon una serie de actividades que serán la línea de ruta para que la empresa comience a tener mayor participación en el mercado, como reestructuración del sitio web, reactivación e implementación de nuevas estrategias en redes sociales, establecer listas con plan de referidos y por supuesto, para la ejecución es indispensable la contratación de un profesional en comunicaciones que desarrolle la ejecución de la propuesta.

Por otro lado, en cuanto a la captación de nuevos clientes y acorde con la importancia que tienen los datos hoy en día para el desarrollo de estrategias en las empresas, se propone el desarrollo de un contenido de valor en formato PDF descargable que al ser atractivo para los usuarios de interés se pueda hacer una recolección de datos que ayuden en la optimización de las estrategias de la empresa con potenciales clientes.

Y finalmente, la empresa debe complementar el manual de imagen ya existente introduciendo mejoras en los elementos gráficos y además extender su lenguaje en los diferentes canales de comunicación.

Recomendaciones

Los servicios especializados de consultoría actualmente no cuentan con una ruta de acción clara y específica que permita vender digitalmente estos servicios, dado que la comunicación debe ser directa por las especificaciones que requiere cada empresa, sin embargo, existen alternativas de comunicación que permiten el primer acercamiento informativo en el que se puede cautivar la atención de los clientes y la retención de los existentes, para esto se diseñó un plan de acción estructurado en el (Anexo D.)

Cronograma de trabajo Creo Consultores donde se propone:

La empresa basa su relacionamiento en la recomendación, sin embargo, los clientes realizan una búsqueda posterior en sitio web o redes sociales para ampliar su conocimiento sobre la empresa y la toma de decisiones.

Por lo anterior, es necesario la intervención del sitio web teniendo en cuenta la siguiente información arrojada por la encuesta.

- Portafolio de servicios
- Experiencia (años de experiencia, equipo de trabajo profesional, logros, empresas para las que se ha trabajado, sellos de certificación si los tiene).
- Publicaciones (artículos opcionales) esta permite posicionamiento SEO en buscadores y adicional genera un interés dentro de la comunidad.
- Formulario de contacto.
- Llamado a la acción - Este campo es importante para saber direccionar internamente con el asesor correspondiente para tomar el servicio se sugieren llamados como: *Quiero una propuesta, Consulta gratis, mas info, Solicita más info, Agendar cita*, entre otros, recopilando información inicial como datos básicos, sector económico y una pregunta clave como: *¿Cuál es el estado de tu organización en términos de sostenibilidad?*)

Entendiendo que el proceso de toma del servicio se da normalmente por recomendación y de forma directa, se sugiere incluir un plan de referidos que permita fidelizar los clientes actuales y captar nuevos clientes.

Para LinkedIn se recomienda activar nuevamente la red social con noticias de interés global, nacional y local, además de la participación, logros y actividades de formación a realizar. Esta red es una oportunidad permanente para el relacionamiento con el público de interés.

Dentro de la investigación con las empresas a nivel virtual se encontró en su generalidad que las redes sociales principales son LinkedIn, Facebook o Instagram, sin embargo, para este caso en el que Creo Consultores cuenta con Twitter y tienen un importante número de seguidores (2.247), se debe considerar retomar este canal como parte de la estrategia, con una comunicación que genere más interacción y participación con el contenido de interés en el sector. Por ejemplo, desarrollar una conversación alrededor de un tema. Además, es una oportunidad para la migración de usuarios a otras redes sociales de la empresa con mayor contenido de valor.

Después de realizar una búsqueda en Facebook de la empresa, no encontramos la red vinculada, para lo cual sugerimos la implementación de Instagram dado que es una red que tiene mayor interacción con los usuarios por su calidad y diversidad de formatos en imágenes, carruseles, historias y reels (vídeo).

Complementar el manual de imagen ya existente integrando nuevas formas de usos en diferentes formatos e introduciendo mejoras en los elementos gráficos de comunicación.

La empresa deberá definir el lenguaje indicado de comunicación con sus clientes en los diferentes canales digitales a nivel corporativo, porque ese lenguaje repercutirá en las redes sociales.

La data es hoy un insumo de valor para las organizaciones, por este motivo se recomienda realizar un documento descargable con información de valor sobre los temas de sostenibilidad, para entregar de manera gratuita a través de canales digitales en aras de recopilar datos de potenciales clientes.

Finalmente, la empresa Creo Consultores para poder implementar estas estrategias se recomienda a abrir una plaza para un profesional en Comunicaciones que se encargue de la implementación y ejecución de la estrategia digital.

Dentro de la documentación anexa se incluye una propuesta en el *Anexo E - Parrilla programación mensual*.

Bibliografía

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2003, 30 de Diciembre). *Decreto 482 de 2003*. Bogotá: Secretaría Jurídica Distrital. Obtenido de www.alcaldiabogota.gov.co
- Anandhi Bharadwaj, O. A. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 471-482.
- Arisa Shollo, K. H. (2022). Shifting ML value creation mechanisms: A process model of ML value creation. *Journal of Strategic Information Systems*, 31(3).
doi:10.1016/j.jsis.2022.101734
- Arriola, M. L. (21 de Marzo de 2021). *¡Conoce 20 estadísticas de LinkedIn para guiar tu estrategia profesional!* Obtenido de www.crehana.com:
<https://www.crehana.com/blog/negocios/estadisticas-linkedin/>
- Asociacion Nacional de Empresarios de Colombia. (23 de Septiembre de 2022). www.andi.com.co. Obtenido de <https://www.andi.com.co/Home/Pagina/19-transformacion-digital>
- Auza, O. (2021). <https://oscarauza.com/>. Obtenido de <https://oscarauza.com/>
- Bader K. AlNuaimi, S. K. (2022). *Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility*,. United Arab Emirates, Ireland, Australia, UK, Czech Republic: *Journal of Business Research* 145 (2022) 636–648.
- Banco Mundial. (11 de Octubre de 2018). www.bancomundial.org. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/10/11/jobs-of-the-future-require-more-investment-in-people>

- Banco Mundial. (16 de Septiembre de 2020). *www.bancomundial.org*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/09/16/pandemic-threatens-human-capital-gains-of-the-past-decade-new-report-says>
- Brenner, B. (2018). *Transformative Sustainable Business Models in the*. Austria: Sustainability 2018, 10, 4428;. doi:10.3390/su10124428
- Burgués, L. M. (2014). *Análisis estratégico de una empresa real*. Zaragoza España: Facultad de Ciencias Sociales y de Trabajo de Zaragoza.
- Céspedes Sáenz, A. (2012). *Investigación de mercados, para una mejor toma de decisiones*. Ediciones de la U.
- Clow, K. B. (2010). *Publicidad, Promoción y comunicación en Marketing*. Pearson Education. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3478>.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social . (2022). *Documento Conpes 4085*. Bogotá.
- Creo Consultores. (2022). *www.creoconsultores.com.co*. Obtenido de <https://www.creoconsultores.com.co/sobre-nosotros>
- Czinkota, M. R. (2019). *Marketing internacional* . Cengage Learning.
- Daniel Palacios-Marqués, J. F.-N.-G. (2021). A recipe for success: Crowdsourcing, online social networks, and their impact on organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 165.
- Deloitte. (2021). *IX Informe del impacto social de las empresas SERES*. España.

Deloitte Insights. (2017). *Forces of change: Industry 4.0*. Deloitte Development LLC.

Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Vision Colombia 2050*. Bogotá: Planeta Colombiana SA.

Grupo Semana. (28 de Julio de 2022). *www.semana.com*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/como-la-sostenibilidad-aumenta-la-rentabilidad-de-las-empresas/202247/>

Harri Terho, J. M. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*, 105, 294 - 310. doi:10.1016/j.indmarman.2022.06.006

Hernández Sampieri, R. M. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. En R. M. Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (pág. 83). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=6443>.

Informa Colombia. (2022). Obtenido de <https://www.informacolombia.com/>

Laura Grassi, N. F. (2022). How does a data strategy enable customer value? The case of FinTechs and traditional banks under the open finance framework. *Financial Innovation*, 8(1). doi:10.1186/s40854-022-00378-x

LinkedIn. (8 de Abril de 2019). *LinkedIn*. Obtenido de [www.linkedin.com](https://www.linkedin.com/pulse/sabes-qu%C3%A9-publicar-en-linkedin-aqu%C3%AD-tenes-101-de-ra%C3%BAI-s%C3%A1nchez-gilo/?originalSubdomain=es): <https://www.linkedin.com/pulse/sabes-qu%C3%A9-publicar-en-linkedin-aqu%C3%AD-tenes-101-de-ra%C3%BAI-s%C3%A1nchez-gilo/?originalSubdomain=es>

- Llopis Taverner, J. G. (2009). *Análisis de páginas web corporativas como descriptor estratégico*. Alicante, España.
- Membiela-Pollán, M. (2019). *Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la cuestión*. Coruña, España: ATLANTIC REVIEW OF ECONOMICS.
- Méndez, M. D. (2010). *La comunicación de las empresas de servicios profesionales b2b*. Pamplona, España.
- Metodología de la investigación. (1991). Naucalpan de Juárez, Edo. de México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (05 de Julio de 2022). *MinAmbiente*.
Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/cambio-climatico/conozca-los-beneficios-tributarios-para-empresas-que-ayuden-a-proteger-el-medio-ambiente/>
- Mirena Todoroba-Ekmeckci, G. B. (2022). *Análisis y Evaluación de Nuevos Digitales Uso de medios, impacto y presencia*. Bulgaria: Revista TEM.
- Naciones Unidas. (2020). *Objetivos de desarrollo sostenible*.
- Neda B. Marvasti, J.-P. H. (2022). Is this company a lead customer? Estimating stages of B2B buying journey. *Industrial Marketing Management*, 97, 126-133.
doi:10.1016/j.indmarman.2021.06.003
- Olga Stoianova, T. L. (1 de Julio de 2022). How to Manage Companies in the Digital Age. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, 6-25.
doi:10.18080/jtde.v10n2.498

- Pedro Pablo Marín Dueñas, M. d. (2017). *La efectividad de las páginas web en la comunicación empresarial de las pequeñas y medianas empresas. Un estudio en PYMES de la provincia de Cádiz*. Andalucía, España .
- Pedro Solana González, M. C. (2020). *Estrategias innovadoras de comunicación digital y su impacto empresarial*. España:
https://www.researchgate.net/publication/343295738_Estrategias_innovadoras_de_comunicacion_digital_y_su_impacto_empresarial.
- PIGHIN, I. L. (2017). Facebook como instrumento de comunicación en las empresas de América Latina. *Tesis Doctoral*. España. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/462203/TESI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Proyect Management Institute. (2021). *Pulse of the Profession*. PMI.
- Riches, T. (2022). Brands, sustainability and citizenship: Navigating a world demanding change. *Journal of Brand Strategy*, 259-274.
- Samanta, P., Sarkar, D., Jana, P., & Kole, D. K. (2022). A study on behavior analysis in social network. En *Advanced Data Mining Tools and Methods for Social Computing* (págs. 147 - 161). Elsevier. doi:10.1016/B978-0-32-385708-6.00015-1
- Sami Rusthollkarhu, S. T.-S. (2022). Managing B2B customer journeys in digital era: Four management activities with artificial intelligence-empowered tools. *Industrial Marketing Management*, 104, 241-257. doi:10.1016/j.indmarman.2022.04.014

Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Mexico: El tiempo.

Secretaria Distrital de Ambiente. (2020). *www.ambientebogota.gov.co*. Obtenido de <https://ambientebogota.gov.co/produccion-sostenible#:~:text=El%20objetivo%20General%20es%20mejorar,servicios%20e%20institucional%20del%20Distrito>.

Vicepresidencia de transformacion digital - ANDI. (2019). *Informe de la encuesta de transformacion digital 2019*. Bogotá: ANDI.

We Are Social and Hootsuite. (2022). *Digital 2022 Global Overview Report*. Obtenido de Hootsuite: <https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>

Werner Krings a, R. P. (2021). *Industrial marketing management digital media optimization for B2B marketing*. USA, UK, Switzerland: Industrial Marketing Management 93 (2021) 174–186.

Anexos

Anexo A - Encuesta digital Creo Consultores.....	33
Anexo B - Resultado encuesta Creo Consultores.	64
Anexo C - Análisis de empresas investigación virtual.....	66
Anexo D - Cronograma de trabajo Creo Consultores donde se propone:.....	77
Anexo E - Parrilla programación mensual.	79



<https://acortar.link/RyE4EQ>