

**Mejoramiento de competencias en la aplicación de las tecnologías digitales para el  
mercadeo de la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe**

Marinella Araújo Canedo

Asesor

José Enrique Cotes Cotes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD  
Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería ECBTI  
Ingeniería Industrial  
2025

## Resumen

la consultoría empresarial actúa como una herramienta clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un entorno dinámico y exigente. Este proceso implica el desarrollo de habilidades y conocimientos que permiten que los empresarios utilicen herramientas digitales de manera efectiva para promocionar sus productos y servicios.

Proporcionar a los empresarios capacitación en herramientas y plataformas digitales relevantes, como redes sociales, para facilitar la comprensión de las tendencias actuales en el marketing digital, además permite a las empresas adaptarse a un entorno en constante cambio y de esta forma Ayudar a los empresarios a implementar estrategias que mejoren su visibilidad. El reconocimiento de marca y participación en ferias virtuales, incrementando así sus ventas y Realizar sesiones de formación enfocadas en el uso de tecnologías digitales y herramientas de marketing para fomentar la creación de redes entre empresarios para compartir experiencias y mejores prácticas en el uso de tecnologías digitales, Enseñar a los empresarios a utilizar herramientas de análisis para medir la efectividad de sus estrategias y realizar ajustes según sea necesario. el aumento de la presencia online en las empresas, lo que se traduce en mayor alcance y reconocimiento, es fomentar un ambiente de colaboración y crecimiento dentro de la red virtual; En resumen, el mejoramiento de competencias en tecnologías digitales es esencial para que las empresas de la red virtual empresarial maximicen su potencial en el mercado digital, mejorando así su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo.

***Palabras clave:*** proceso, visión, diagnostico, propuesta, tecnología, mejoramiento

### **Abstract**

Business consulting acts as a key tool for improving the competitiveness and sustainability of companies in a dynamic and demanding environment. This process involves developing skills and knowledge that allow entrepreneurs to effectively use digital tools to promote their products and services. Providing entrepreneurs with training in relevant digital tools and platforms, such as social media, to facilitate their understanding of current trends in digital marketing also allows companies to adapt to a constantly changing environment and, in this way, helps them implement strategies that improve their visibility. Brand recognition and participation in virtual trade shows, thus increasing sales; conducting training sessions focused on the use of digital technologies and marketing tools to encourage networking among entrepreneurs to share experiences and best practices in the use of digital technologies; teaching entrepreneurs how to use analytics tools to measure the effectiveness of their strategies and make adjustments as needed; increasing companies' online presence, which translates into greater reach and recognition, fosters an environment of collaboration and growth within the virtual network; in short, improving skills in digital technologies is essential for companies in the virtual business network to maximize their potential in the digital market, thereby improving their performance and long-term sustainability.

***Keywords:*** process, vision, diagnosis, proposal, technology, improvement

## Tabla de Contenido

Introducción .....	8
Justificación .....	9
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales de Mercadeo .....	11
Condiciones Requeridas Para Participar en Redes Virtuales Empresariales .....	14
Diagnóstico de Condiciones Actuales .....	36
Contextualización General.....	36
Caracterización de los Emprendedores y Empresarios de la Red Virtual Empresarial ....	37
Evaluación de las Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales.....	39
Implementación de los Servicios de la Red Virtual Empresarial Unadista .....	57
Servicios Tecnológicos y de Digitalización.....	57
Servicios de Formación y Capacitación.....	58
Servicios de Apoyo Estratégico .....	60
Servicios de Interacción y Gestión en Red .....	61
Servicios de Apoyo y Sostenibilidad .....	63
Plan de Implementación – Red Virtual Empresarial Unadista .....	65
Fases del Plan de Implementación de la Red Virtual Empresarial Unadista.....	65
Estrategias Para Mantener a los Empresarios de la Red Actualizado Sobre las Últimas Tendencias y Tecnologías en Marketing Digital Para Adaptarse a un Entorno en Constante Evolución .....	78

Estrategias de Actualización en Marketing Digital .....	80
Propuestas de Estrategias Para la Red Unadista .....	81
Conclusiones.....	85
Referencias Bibliográficas .....	86

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales de Mercadeo</i> .....	12
<b>Tabla 2</b> <i>Elemento Para Tener una Conexión Confiable a Internet</i> .....	18
<b>Tabla 3</b> <i>Condiciones Para el Empresario o Emprendedor</i> .....	24
<b>Tabla 4</b> <i>Resumen Porcentual Estimado</i> .....	40
<b>Tabla 5</b> <i>Estimación Porcentual Combinada</i> .....	43
<b>Tabla 6</b> <i>Comparación Sobre Presencia Empresarial en Redes Sociales</i> .....	44
<b>Tabla 7</b> <i>Estimación Porcentual de Presencia Digital</i> .....	47
<b>Tabla 8</b> <i>Resumen de Uso Estimado</i> .....	51
<b>Tabla 9</b> <i>Estimación Porcentual</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Objetivo y Duración de la Fase de Diagnóstico y Planeación Estratégica</i> .....	67
<b>Tabla 11</b> <i>Actividades Principales de la Fase de Diagnóstico y Planeación Estratégica</i> .....	67
<b>Tabla 12</b> <i>Análisis FODA de la Fase de Validación con Emprendedores</i> .....	72
<b>Tabla 13</b> <i>Análisis FODA de la Fase de Validación con Emprendedores</i> .....	73
<b>Tabla 14</b> <i>Estrategias Para Mantener Actualizados a los Empresarios en Marketing Digital</i> ....	78
<b>Tabla 15</b> <i>Estrategias de Actualización en Marketing Digital Para la Red Virtual Empresarial Unadista</i> .....	83

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Medios Digitales</i> .....	13
<b>Figura 2</b> <i>Participación en Redes Virtuales Empresariales</i> .....	14
<b>Figura 3</b> <i>Evolución en Redes Virtuales Empresariales</i> .....	15
<b>Figura 4</b> <i>Herramientas Digitales de Marketing</i> .....	18
<b>Figura 5</b> <i>Condiciones Esenciales Para Emprendedores de la Red UNAD</i> .....	24
<b>Figura 6</b> <i>Redes Sociales Empresariales</i> .....	27
<b>Figura 7</b> <i>Acceso Estable a Internet</i> .....	41
<b>Figura 8</b> <i>Dispositivos Funcionales</i> .....	43
<b>Figura 9</b> <i>Presencia Empresarial en Redes Sociales</i> .....	44
<b>Figura 10</b> <i>Uso de Correo Electrónico</i> .....	45
<b>Figura 11</b> <i>Microempresas y Emprendedores en Colombia</i> .....	46
<b>Figura 12</b> <i>Estadística Operación Redes Sociales</i> .....	48
<b>Figura 13</b> <i>Conocimientos Básicos Sobre Marketing Digital</i> .....	49
<b>Figura 14</b> <i>Cronograma de la Red Virtual Unadista</i> .....	65
<b>Figura 15</b> <i>Diagnóstico y Planeación Estratégica</i> .....	68
<b>Figura 16</b> <i>Diseño de Modelo de Red y Servicio</i> .....	70
<b>Figura 17</b> <i>Estrategias Para la Actualización en Marketing Digital</i> .....	79

## **Introducción**

La consultoría empresarial es importante en la actualidad ya que estamos en una época de constante evolución, la capacidad adaptarse y aprovechar las tecnologías digitales mejora las competencias no solo facilita la adaptación a las tendencias del mercado, sino que también empodera a los empresarios para que implementen estrategias que incrementen su visibilidad y reconocimiento de marca. Además, al fomentar la interacción y el intercambio de experiencias entre miembros de la red, se crea un ambiente de colaboración que impulsa el crecimiento conjunto.

El desarrollo de competencias en tecnologías digitales es esencial para que las empresas de la red virtual empresarial maximicen su potencial en el mercado digital, mejorando así su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo. Este enfoque no solo beneficia a las empresas individualmente, sino que también fortalece la comunidad empresarial en su conjunto, creando un ecosistema más dinámico y resiliente.



## **Justificación**

La transformación digital ha evolucionado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes ya que promueven sus productos y servicios y operan en el mercado, Las tecnologías digitales cambian con gran rapidez y las tendencias de consumo están siempre en transformación constante. Las empresas que no desarrollen competencias digitales corren el riesgo de quedar por fuera del mercado. Priorizar en estas competencias permite a los empresarios adaptarse a los cambios del mercado y responder de manera ágil a las necesidades de sus clientes. En un mercado globalizado, las empresas enfrentan una competencia feroz y despiadada. Aquellas que utilizan eficientemente las herramientas digitales tienen una ventaja significativa en términos de visibilidad y alcance.

Capacitar a los empresarios en el uso de tecnologías digitales les permitirá desarrollar estrategias de mercadeo más efectivas, aumentando su competitividad. El marketing digital ofrece oportunidades para optimizar recursos y reducir costos. Las herramientas digitales permiten llegar a diferentes audiencias, personalizar mensajes y medir resultados de manera exacta. Al mejorar las competencias en estas áreas, las empresas pueden maximizar su retorno de inversión en marketing. La capacitación en tecnologías digitales lleva a una cultura de innovación dentro de las empresas. Los empresarios capacitados están mejor equipados para experimentar con nuevas estrategias y herramientas, lo que puede resultar en soluciones creativas y efectivas para alcanzar a sus clientes. El mejoramiento de competencias en la aplicación de tecnologías digitales para el mercadeo no es solo una opción, sino una necesidad importante para las empresas que buscan prosperar en el entorno digital. Este proceso no solo les permitirá mejorar su rendimiento y adaptabilidad, sino que también contribuirá al crecimiento de una comunidad empresarial más dinámica y competitiva.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar un conjunto de estrategias, técnicas y acciones con el objetivo de promocionar a través de los medios digitales los productos y servicios de las empresas pertenecientes a la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe con el fin de mejorar sus ventas, su reconocimiento comercial y participación en la feria virtual empresarial.

### **Objetivos Específicos**

Establecer las condiciones mínimas en la aplicación de medios digitales de mercadeo requeridos por los empresarios y emprendedores para participar en la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe

Realizar una evaluación de las condiciones actuales frente a los parámetros de participación en la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe.

Estructurar un modelo de implementación de servicios para el mejoramiento de los requisitos de participación en la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe.

Proponer y diseñar estrategias para mantener a los empresarios de la Red actualizado sobre las últimas tendencias y tecnologías en marketing digital para adaptarse a un entorno en constante evolución.

## **Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales de Mercadeo**

La aplicación de medios digitales en mercadeo hace referencia al uso estratégico de plataformas, herramientas y tecnologías digitales con el propósito de promocionar productos, servicios o marcas, y alcanzar a una audiencia a través de canales en línea. Este enfoque abarca desde redes sociales y sitios web, hasta motores de búsqueda, correo electrónico y publicidad digital, todos ellos orientados a aumentar la visibilidad de marca, generar interacciones significativas y fortalecer la lealtad del cliente Kotler et al., (2021); Chaffey & Ellis, (2019).

La evolución del marketing digital ha estado estrechamente relacionada con el desarrollo de las tecnologías de la información y el incremento del acceso a Internet. Desde la década de 1990, con la creación de los primeros sitios web corporativos y el uso del correo electrónico como canal comercial, las condiciones para aplicar medios digitales en mercadeo han cambiado sustancialmente. En los primeros años, la conectividad era limitada y costosa, lo que restringía su adopción. No obstante, a medida que Internet se masificó, cada vez más empresas comenzaron a explorar su potencial para conectar con los consumidores de forma directa Ryan, (2017).

La creación de un sitio web propio se consolidó como una condición básica para establecer una presencia digital. Posteriormente, con el auge de las redes sociales, los blogs y las plataformas de email marketing, surgieron nuevas herramientas orientadas específicamente al mercadeo digital. Compañías como Facebook y Google desarrollaron ecosistemas publicitarios que permitieron segmentar audiencias, gestionar campañas y medir resultados en tiempo real Tuten & Solomon, (2018).

El crecimiento del entorno digital también demandó nuevas competencias profesionales. Así, emergieron cursos y certificaciones en áreas como posicionamiento en buscadores (SEO), marketing de contenidos, y analítica web, que se volvieron esenciales para gestionar estrategias

efectivas, Chaffey & Ellis (2019). Con la sobresaturación de información disponible en línea, la capacidad para generar contenido relevante y valioso se transformó en una condición crítica para captar la atención del consumidor, Pulido, (2022). A su vez, las empresas comenzaron a asignar presupuestos específicos para marketing digital, incluyendo publicidad pagada en redes sociales, herramientas CRM y plataformas de automatización Kotler, (2021).

**Tabla 1**

*Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales de Mercadeo*

Condición Mínima	Descripción
Presencia en línea básica	Creación de un sitio web corporativo como punto de partida para la visibilidad digital.
Uso de plataformas sociales	Integración de redes sociales, blogs y email marketing como canales de comunicación y promoción.
Publicidad segmentada	Implementación de ecosistemas publicitarios (Google, Facebook) para segmentar audiencias y medir resultados.
Competencias profesionales	Formación en SEO, marketing de contenidos y analítica web para gestionar estrategias digitales.
Generación de contenido relevante	Producción de contenido valioso para captar la atención en un entorno de sobresaturación informativa.
Inversión en marketing digital	Asignación de presupuestos a publicidad en redes, CRM y automatización de procesos de mercadeo.

*Nota.* La tabla resume las condiciones mínimas identificadas en la literatura sobre marketing digital *Fuente.* Kotler, (2021).

Figura 1

Medios Digitales



*Nota.* Se construyeron a partir de aportes de diversos autores que analizan la evolución del marketing digital y su impacto en las organizaciones *Fuente.* Tuten & Solomon, (2018).

## Condiciones Requeridas Para Participar en Redes Virtuales Empresariales

La integración de medios digitales en mercadeo por parte de empresarios y emprendedores que participan en redes virtuales empresariales requiere cumplir con un conjunto de condiciones mínimas esenciales, organizadas en cinco dimensiones: técnicas, formativas, estratégicas, de apoyo y sostenibilidad, y de participación en red.

### Figura 2

*Participación en Redes Virtuales Empresariales*



*Nota.* La participación en redes virtuales empresariales implica la integración estratégica de medios digitales en los procesos de mercadeo *Fuente.* Autoría propia.

### ***Condiciones Técnicas***

Esta condición agrupa los recursos físicos, digitales y de conectividad necesarios para ejecutar acciones de mercadeo en entornos virtuales y mantener una interacción fluida con clientes, aliados y plataformas colaborativas. Su cumplimiento no solo facilita la visibilidad comercial, sino que también permite acceder a servicios compartidos, ferias virtuales, formación en línea y campañas digitales.

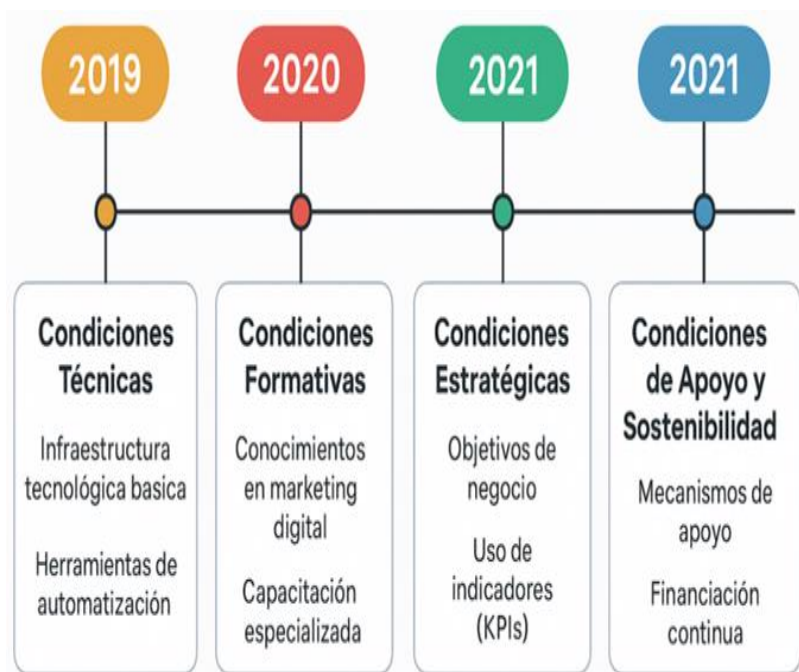
En el plano técnico, es indispensable contar con infraestructura tecnológica básica como conexión a internet, dispositivos digitales funcionales y acceso a plataformas como redes sociales, sitios web y Marketplace. Además, se deben utilizar herramientas de automatización y analítica como CRM o email marketing, que faciliten la gestión y el monitoreo de campañas digitales Chaffey & Ellis (2019).

**Conectividad estable a Internet.** Es esencial contar con una conexión a internet estable y de buena velocidad, preferiblemente de banda ancha o datos móviles 4G/5G, que permita: subir y descargar contenido multimedia (fotos, videos, catálogos), participar en ferias virtuales o videollamadas sin interrupciones, gestionar redes sociales en tiempo real, operar plataformas de comercio electrónico y atención al cliente.

La brecha de conectividad aún es un reto en algunas zonas del Caribe colombiano, por lo que se recomienda aprovechar programas públicos o comunitarios que mejoren el acceso digital DANE, (2023) & MinTIC, (2020).

### **Figura 3**

*Evolución en Redes Virtuales Empresariales*



*Nota.* Medios digitales en el mercadeo *Fuente.* Rodríguez, (2024).

**Dispositivos Tecnológicos Funcionales.** El equipo tecnológico mínimo debe incluir: Smartphone con cámara de buena resolución (mínimo 8 MP), memoria adecuada (32 GB o más) y sistema operativo actualizado (Android 10+ o iOS 13+).

**Computadora Portátil o de Escritorio.** útil para edición de contenidos, diseño gráfico, administración de tiendas virtuales o participación en eventos digitales.

Tabletas como recurso complementario para presentaciones o gestión rápida de contenidos.

Se recomienda también el uso de accesorios como trípodes, micrófonos, audífonos con micrófono y discos duros externos para mejorar la calidad del trabajo digital.

**Acceso y Uso de Plataformas Digitales.** Los participantes deben tener presencia en canales digitales y saber operar:

**Redes Sociales Empresariales.** perfiles en Facebook Business, Instagram Business y WhatsApp Business que permitan atención directa, catálogo de productos, campañas pagadas y



mensajes automatizados.

***Sitios Web o Tiendas Virtuales.*** propios o alojados en Marketplace como MercadoLibre, Tienda Nube o Shopify.

Catálogos digitales compartidos con la red para fortalecer la visibilidad colectiva.

Participación en plataformas de videoconferencia, ferias virtuales, y grupos colaborativos (como Google Meet, Zoom, WhatsApp, Telegram o Facebook Groups).

Estas plataformas permiten mejorar el alcance comercial, la interacción con el público y la generación de comunidad empresarial digital.

***Herramientas Digitales de Marketing.*** Para ejecutar estrategias efectivas y autónomas, se requiere un uso funcional (aunque básico) de:

CRM (Customer Relationship Management) como HubSpot o Zoho, que permiten registrar clientes, segmentar audiencias y automatizar comunicaciones.

Google Analytics que brinda datos clave sobre el comportamiento de los usuarios en sitios web o tiendas digitales, apoyando la toma de decisiones informadas.

Canva y CapCut herramientas gratuitas y accesibles que permiten diseñar publicaciones gráficas y editar videos promocionales sin necesidad de experiencia profesional.

Otras herramientas útiles incluyen Meta Business Suite, Mailchimp, Metricool, Hootsuite y Google My Business.

Actualización constante de las herramientas digitales cambian rápidamente, es importante actualizar las aplicaciones y adquirir nuevas competencias. Ciberseguridad, se debe garantizar el uso responsable de contraseñas, datos personales y sistemas de autenticación en dos pasos para proteger la identidad empresarial. Autonomía digital, el empresario debe ser capaz de gestionar sus canales y herramientas de forma independiente, o con apoyo básico. En síntesis, las

condiciones tecnológicas no solo permiten la conexión al ecosistema digital de la Red UNAD, sino que actúan como habilitadoras de visibilidad, eficiencia comercial y sostenibilidad. Cumplir con esta dimensión es el primer paso hacia una participación activa y competitiva en el entorno empresarial digital regional.

## Tabla 2

### *Elemento Para Tener una Conexión Confiable a Internet*

Condición	¿Por Qué Es Importante?
Cobertura de red	Para garantizar acceso al servicio
Tecnología adecuada	Para asegurar velocidad y estabilidad
Velocidad suficiente	Para soportar tareas digitales sin interrupciones
Estabilidad	Para evitar caídas del servicio
Router moderno	Para ampliar la señal Wi-Fi sin interferencias
Soporte técnico	Para resolver problemas de forma rápida
Seguridad	Para proteger la información del negocio
Plan de respaldo	Para asegurar conexión continua

*Nota.* La conexión confiable a internet constituye un requisito esencial para el desempeño digital de la red virtual empresarial de la UNAD Zona Caribe. *Fuente.* Chaffey & Ellis, (2019).

## Figura 4

### *Herramientas Digitales de Marketing*

## HERRAMIENTAS DIGITALES DE MARKETING



### Consideraciones adicionales



En síntesis, las condiciones tecnológicas no solo permiten la conexión al ecosistema digital de la Red UNAD, sino que actúan como habilitadoras de visibilidad,

*Nota.* Diferentes herramientas digitales de marketing *Fuente.* Chaffey & Ellis, (2019).

Presencia digital básica Para que los empresarios y emprendedores de la Red Virtual Empresarial de la UNAD Zona Caribe puedan participar eficazmente en el entorno digital, es esencial que utilicen aplicaciones actualizadas tanto para la gestión de redes sociales como para el marketing digital. A continuación, se detallan algunas herramientas recomendadas.

**Facebook Business Suite.** Permite gestionar páginas de Facebook e Instagram desde una sola plataforma, facilitando la programación de publicaciones, respuestas a mensajes y análisis de métricas.

**Instagram Business.** Ofrece herramientas para promocionar productos o servicios, acceder a estadísticas de audiencia y utilizar funciones como Instagram Shopping.

**WhatsApp Business.** Diseñada para pequeñas empresas, permite comunicarse directamente con clientes, automatizar respuestas y organizar chats mediante etiquetas.

**LinkedIn.** Ideal para establecer conexiones profesionales, compartir contenido relevante y participar en grupos de interés relacionados con el sector empresarial.

**TikTok for Business.** Ofrece oportunidades para llegar a audiencias más jóvenes mediante contenido creativo y tendencias virales.

### ***Herramientas de Marketing Digital***

**Metricool.** Plataforma que permite analizar, gestionar y medir el rendimiento de las redes sociales y campañas publicitarias en línea desde un solo lugar.

**Canva.** Herramienta de diseño gráfico en línea que facilita la creación de contenido visual atractivo sin necesidad de tener conocimientos avanzados en diseño.

**Mailchimp.** Plataforma de email marketing que ayuda a diseñar campañas de correo electrónico, gestionar listas de contactos y analizar resultados.

**Google Analytics.** Servicio de analítica web que proporciona datos detallados sobre el tráfico del sitio web, comportamiento de los usuarios y efectividad de las campañas de marketing.

**Hootsuite.** Permite programar y gestionar publicaciones en múltiples redes sociales, además de ofrecer análisis de rendimiento y monitoreo de conversaciones.

**Buffer.** Herramienta para la gestión de redes sociales que facilita la programación de contenido, análisis de resultados y colaboración en equipo.

**Sprout Social.** Ofrece soluciones para la gestión de redes sociales, incluyendo programación de contenido, monitoreo de menciones y análisis detallados.

**Google Ads.** Plataforma de publicidad en línea que permite crear anuncios para aparecer en los resultados de búsqueda de Google y en su red de display.

**HubSpot.** Suite de herramientas de marketing, ventas y servicio al cliente que incluye

funcionalidades para la automatización del marketing, gestión de relaciones con clientes (CRM) y creación de contenido.

**Trello.** Aplicación de gestión de proyectos que ayuda a organizar tareas, colaborar en equipo y seguir el progreso de las campañas de marketing.

Implementar estas aplicaciones y herramientas permitirá a los empresarios y emprendedores de la Zona Caribe optimizar sus estrategias de marketing digital, mejorar la interacción con su audiencia y aumentar la visibilidad de sus productos o servicios en el mercado digital.

### ***Condiciones Formativas***

Desde una perspectiva formativa, los emprendedores deben poseer conocimientos fundamentales en marketing digital, incluyendo SEO, redes sociales, publicidad online y creación de contenido. La falta de estas competencias representa una barrera significativa para el aprovechamiento de tecnologías en las pymes Pulido (2022), lo que hace crucial la implementación de talleres y programas de capacitación especializados.

Más allá de contar con equipos y conectividad, el verdadero valor de la transformación digital radica en el desarrollo de competencias que permitan utilizar estratégicamente las herramientas tecnológicas, generar contenido relevante y construir relaciones sólidas con los clientes. Estas condiciones formativas permiten avanzar desde un uso empírico hacia una gestión digital profesional, orientada al crecimiento y la sostenibilidad.

**Alfabetización Digital Básica.** La alfabetización digital implica comprender y aplicar conceptos clave del marketing digital que afectan directamente la visibilidad y competitividad del negocio. Esto incluye:

**SEO (Search Engine Optimization).** técnicas para mejorar el posicionamiento en

buscadores como Google.

***Segmentación de Audiencias.*** identificar grupos de clientes según edad, ubicación, intereses, comportamiento, etc., para dirigir campañas más efectivas.

***Publicidad Digital.*** nociones sobre campañas pagadas en redes sociales (Meta Ads, Google Ads), configuración de públicos, presupuestos y análisis de resultados.

***Marketing de Contenidos.*** elaboración de publicaciones que aporten valor, informen o entretengan, con el fin de atraer, convertir y fidelizar clientes.

Estas competencias básicas permiten que el emprendedor comprenda cómo y por qué ciertas acciones digitales generan resultados, y cómo pueden optimizarse.

La OCDE, (2021) & Pulido, (2022) destacan que la falta de estas habilidades es una de las principales barreras para la adopción tecnológica en pymes.

**Manejo Funcional de Redes Sociales con Fines Comerciales.** Las redes sociales son canales esenciales para la interacción directa con los clientes, promoción de productos y construcción de marca. Por ello, se requiere que los participantes, Sepan crear y administrar páginas empresariales (no solo perfiles personales), las funciones de herramientas como Facebook Business Suite o Instagram Shopping; programar publicaciones, utilizar hashtags estratégicos y responder de manera oportuna a mensajes y comentarios; aplicar buenas prácticas visuales y de comunicación orientadas a conversión (llamados a la acción, historias, reels, promociones). El uso funcional y estratégico de las redes permite una gestión más profesional y coherente con los objetivos comerciales.

**Capacidad Para Crear y Compartir Contenido Visual Básico.** En el entorno digital, el contenido visual es clave para captar la atención del usuario. Se espera que los emprendedores puedan: tomar y editar fotografías básicas de sus productos o servicios; Grabar videos sencillos

para promociones o demostraciones; Diseñar piezas gráficas (afiches, anuncios, historias) utilizando herramientas accesibles como Canva, CapCut o InShot; Adaptar el formato del contenido a cada plataforma (cuadrado para Instagram, vertical para reels o TikTok, horizontal para YouTube o Facebook).

De acuerdo con Kotler, (2021), el contenido visual coherente con la identidad de marca mejora la recordación y la intención de compra.

**Dominio de Herramientas Digitales Básicas.** Además del uso de redes, es indispensable manejar herramientas generales de productividad digital, como: Correo electrónico profesional (Gmail, Outlook) para comunicaciones formales; Formularios de Google o Microsoft Forms, útiles para encuestas, registros o campañas; Google Drive y otras plataformas de almacenamiento y colaboración (como Dropbox, OneDrive); Herramientas de mensajería comercial como WhatsApp Business, que permiten respuestas automatizadas, catálogos y etiquetas de clientes.

Este dominio operativo garantiza una participación activa en ferias, procesos formativos y plataformas colaborativas de la red empresarial.

La evolución constante de las tecnologías digitales, es vital que el empresario tenga: Apertura a nuevas herramientas y cambios en los algoritmos de plataformas; participación activa en talleres, webinars, diplomados o cursos sobre marketing, ventas, transformación digital, entre otros; interés por actualizarse en tendencias digitales como el comercio electrónico, automatización o inteligencia artificial aplicada al mercadeo.

Trayner & de Laat ,(2011) plantean que el aprendizaje continuo en comunidades empresariales fortalece la innovación y el desempeño colectivo.

**Tabla 3***Condiciones Para el Empresario o Emprendedor*

Condición	¿Para Qué Sirve?
Conocer lo básico del marketing digital	Para tomar decisiones estratégicas
Manejar redes sociales como negocio	Para vender y atender clientes
Crear contenido visual simple	Para atraer y comunicar mejor
Usar herramientas digitales esenciales	Para participar en la red y ferias
Estar dispuesto a capacitarse	Para adaptarse al entorno digital
Comprender al cliente digital	Para conectar y fidelizar

*Nota.* Condiciones mínimas para el empresario *Fuente.* Kotler, (2021) & Pulido, (2022).

**Figura 5***Condiciones Esenciales Para Emprendedores de la Red UNAD*

*Nota:* El diagrama de flujo representa las condiciones esenciales que debe cumplir los emprendedores de la red virtual empresarial de la UNAD *Fuente.* Kotler ,(2021) & Pulido,(2022).



### *Condiciones Estratégicas*

La dimensión estratégica implica alinear las acciones digitales con los objetivos del negocio, mediante la identificación del público objetivo, la propuesta de valor y el uso de indicadores (KPIs) que midan el impacto de las acciones implementadas. Como señalan Kotler & Setiawan,(2021), la planificación estratégica digital es clave para evitar esfuerzos desorganizados y poco efectivos.

El acceso y uso efectivo de plataformas digitales constituye una condición clave para la participación activa de empresarios y emprendedores en la Red Virtual Empresarial de la UNAD Zona Caribe. Estas plataformas no solo permiten visibilizar productos y servicios, sino que también facilitan la interacción directa con clientes, la promoción personalizada, la colaboración interempresarial y la inserción en un ecosistema digital competitivo.

Las redes sociales empresariales como lo es Facebook, Instagram y WhatsApp Business. Las redes sociales son hoy canales de comercialización tan importantes como los puntos de venta físicos. Según el informe de Hootsuite & We Are Social, (2024), más del 80 % de los usuarios digitales utiliza redes sociales para interactuar con marcas, buscar productos o tomar decisiones de compra.

Los emprendedores deben tener perfiles configurados como cuentas empresariales, que ofrecen ventajas como: Acceso a estadísticas de alcance, interacción y audiencia; Habilitación de campañas publicitarias segmentadas (Meta Ads); Integración con catálogos de productos y tiendas dentro de la misma red; Automatización de respuestas, etiquetas de clientes y mensajes personalizados (WhatsApp Business).

Según Chaffey & Ellis, (2019), la gestión activa y estratégica de redes sociales permite generar engagement, mejorar la reputación digital y fomentar la conversión.

**Sitios Web o Tiendas Virtuales.** Tener un sitio web propio o alojado en plataformas de e-commerce como Shopify, TiendaNube, WooCommerce o MercadoLibre, brinda a los emprendedores un canal de venta más estable, profesional y escalable. Sus ventajas incluyen, La capacidad de ofrecer múltiples métodos de pago, carrito de compras y gestión de pedidos; Indexación en buscadores (SEO) y análisis de comportamiento del cliente. Reducción de la dependencia de algoritmos de redes sociales.

Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2023), las empresas que integran una tienda en línea aumentan en promedio un 25 % sus oportunidades de ventas respecto a aquellas que dependen solo de redes sociales.

Kotler, (2021) señala que las tiendas virtuales fortalecen la propuesta de valor digital, facilitando una experiencia más personalizada, profesional y orientada al cliente.

**Catálogos Digitales Compartidos.** El uso de catálogos digitales colaborativos en PDF interactivos, Google Drive o plataformas web compartidas por la red permite, exponer la oferta de múltiples emprendedores en un solo documento o plataforma; aumentar la visibilidad colectiva y fortalecer el sentido de comunidad empresarial; reducir costos individuales de publicidad; facilitar la participación en eventos como ferias virtuales, campañas promocionales conjuntas o ruedas de negocios.

Este tipo de herramienta potencia el enfoque de economía colaborativa y es particularmente útil en regiones donde los recursos individuales son limitados. UNCTAD, (2022) destaca el valor de los catálogos compartidos como mecanismo para democratizar el acceso al comercio digital en ecosistemas emprendedores emergentes.

**Plataformas de Videoconferencia y Colaboración.** Para facilitar el aprendizaje, la articulación interempresarial y la participación en eventos digitales, los emprendedores deben

saber usar, Google Meet y Zoom, como plataformas de ferias virtuales, mentorías o capacitaciones; WhatsApp y Telegram, como medios de comunicación rápida, seguimiento a clientes y gestión de grupos empresariales; Facebook Groups, para compartir novedades, eventos, recursos formativos o convocatorias. Estas plataformas fomentan una cultura de interacción permanente, aprendizaje colectivo y apoyo mutuo dentro de la red empresarial.

Trayner & de Laat, (2011) sostienen que el uso de entornos digitales colaborativos fortalece las comunidades de práctica y promueve la innovación compartida.

El acceso y dominio funcional de plataformas digitales permite a los emprendedores posicionarse en el entorno virtual, interactuar estratégicamente con sus clientes y formar parte activa de comunidades colaborativas. En el contexto de la Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe, estas plataformas son los espacios naturales donde se desarrollan la promoción, la formación, el intercambio y las alianzas. Por ello, su uso adecuado es una condición mínima para la integración efectiva en el ecosistema digital regional.

## Figura 6

### *Redes Sociales Empresariales*



*Nota.* Facebook, Instagram y WhatsApp Business) se consolidan como canales de comercialización *Fuente.* Chaffey & Ellis, (2019).

### ***Condiciones de Apoyo y Sostenibilidad***

En cuanto al apoyo y sostenibilidad, se requiere la existencia de mecanismos institucionales que brinden asesoría, formación, curaduría de contenidos y acceso a recursos compartidos. Además, se debe contemplar la financiación continua a través de alianzas o fondos institucionales que garanticen la operatividad de la red Tiago & Veríssimo ,(2014).

La dimensión de apoyo y sostenibilidad es esencial para garantizar la continuidad, el crecimiento y la participación efectiva de los emprendedores en una Red Virtual Empresarial, como la de la UNAD Zona Caribe. Esta condición no solo hace referencia a recursos económicos, sino también a la disponibilidad de tiempo, a la existencia de estructuras de acompañamiento institucional y al acceso a servicios que fortalezcan la permanencia y evolución de las iniciativas digitales a mediano y largo plazo.

**Tiempo Semanal Dedicado.** El uso efectivo de medios digitales de mercadeo requiere que los emprendedores asignen tiempo regular y planificado a actividades clave como gestión de redes sociales, publicación de contenidos, revisión de mensajes y estadísticas, atención al cliente digital, responder comentarios, cotizaciones, solicitudes de información; actualización de plataformas, modificar catálogos, agregar productos o promociones; participación en eventos digitales, ferias virtuales, webinars, ruedas de negocios, campañas colaborativas.

Según Tiago & Veríssimo,(2014), la falta de tiempo es una de las barreras más comunes en la digitalización de pequeñas empresas, especialmente cuando los negocios son unipersonales o familiares; Por tanto, es recomendable destinar al menos 4 a 6 horas semanales exclusivamente a actividades de marketing y comunicación digital, como parte de la rutina empresarial.

La presencia en entornos digitales no siempre es gratuita ni autosuficiente. Para mantener una estrategia de mercadeo eficaz, los emprendedores deben contar con un presupuesto básico

mensual o trimestral, que cubra Publicidad digital en redes sociales (Meta Ads, Google Ads); diseño de contenido visual (si no se realiza internamente) imágenes, videos, banners; compra de herramientas digitales, dominios web, plugins de tiendas virtuales, CRM básico, editores profesionales, mantenimiento tecnológico, actualizaciones de software, renovación de equipos o almacenamiento en la nube.

Según Chaffey & Ellis,(2019), una estrategia digital sin inversión mínima resulta poco competitiva frente a empresas que sí aprovechan las ventajas de la promoción pagada y las herramientas avanzadas.

En contextos como el Caribe colombiano, se recomienda identificar fuentes de cofinanciación o subsidios (municipales, institucionales o de cooperación) para cubrir estos gastos, especialmente en fases iniciales.

Un elemento diferenciador en el éxito de las redes empresariales virtuales es la existencia de estructuras de acompañamiento institucional. En el caso de la Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe, este acompañamiento incluye; formación continua en herramientas digitales, marketing, comercio electrónico, productividad, mentoría especializada en planificación estratégica digital, propuesta de valor, diferenciación de marca. Asesoría técnica para la implementación de plataformas, creación de tiendas virtuales, producción de contenido. Vinculación con aliados como cámaras de comercio, SENA, alcaldías, y entidades del ecosistema de emprendimiento.

Según la ONUDI, (2020), los ecosistemas emprendedores sostenibles se caracterizan por contar con actores institucionales que ofrecen servicios de acompañamiento técnico, fortalecimiento de capacidades y acceso a redes de valor. Además, el respaldo de una institución educativa como la UNAD garantiza que los procesos formativos estén adaptados al nivel

educativo, condiciones socioeconómicas y contexto cultural de los emprendedores locales.

La sostenibilidad también implica generar modelos de negocio viables en el entorno digital, que integren costos, beneficios y oportunidades de escalabilidad. La existencia de espacios colaborativos (grupos, catálogos, ferias conjuntas) reduce costos individuales y promueve la corresponsabilidad. El seguimiento a largo plazo por parte de las instituciones aliadas garantiza que los emprendedores no se queden rezagados en la evolución digital.

Las condiciones de apoyo y sostenibilidad son determinantes para que los esfuerzos digitales no se conviertan en iniciativas aisladas o temporales. Disponer de tiempo, presupuesto y acompañamiento permite consolidar procesos, profesionalizar la presencia en línea y construir una red empresarial resiliente. En el marco de la Red Virtual Empresarial de la UNAD, estas condiciones aseguran no solo la inclusión digital, sino también la permanencia y el crecimiento colectivo de los emprendimientos participantes.

### ***Condiciones de Participación en la Red***

La participación efectiva en una red virtual empresarial depende del compromiso activo de los miembros, la disposición a compartir conocimientos, participar en eventos digitales y mantener canales de comunicación abiertos. Estas redes deben fomentar la colaboración, la confianza y el aprendizaje colectivo, aspectos claves para el fortalecimiento de capacidades empresariales y la innovación Trayner & Laat, (2011). La participación también implica adaptarse a normas de convivencia digital, cuidar la reputación en línea y generar valor de forma ética y colaborativa.

Las condiciones de participación en red representan el conjunto de actitudes, compromisos y prácticas necesarias para que empresarios y emprendedores formen parte activa, efectiva y sostenible de la Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe. A diferencia de otras

dimensiones más técnicas o formativas, esta condición enfatiza el componente relacional y colaborativo, indispensable en los entornos digitales modernos.

Participar en red no significa solo estar conectado, sino asumir un rol propositivo y ético dentro de una comunidad empresarial orientada al crecimiento conjunto, al aprendizaje colectivo y a la generación de valor compartido.

**Registro Completo en la Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe.** El primer paso para integrarse a la red es completar el proceso de registro formal, que incluye: Datos de contacto del emprendedor y del negocio (nombre, ubicación, correo, teléfono); Descripción clara del producto o servicio, incluyendo propuesta de valor; Presencia digital: enlaces a redes sociales, tiendas virtuales o catálogos; Material gráfico mínimo: logo, imágenes de productos, información comercial.

Este registro permite la inclusión en catálogos digitales o directorios empresariales regionales; el acceso a convocatorias formativas, ferias virtuales y campañas promocionales; la visibilidad ante clientes, aliados y actores del ecosistema.

Según Porter, (1999), las redes empresariales organizadas generan ventajas competitivas al facilitar la integración entre actores complementarios mediante estructuras digitales funcionales.

La sostenibilidad y dinamismo de una red empresarial dependen de la participación constante de sus miembros en actividades como: Ferias virtuales (vitriñas digitales donde los emprendedores exhiben sus productos o servicios); Ruedas de negocios (espacios organizados para conectar oferta y demanda entre empresarios), Campañas conjuntas; (promociones grupales, lanzamientos temáticos o celebraciones colectivas (Día del Emprendedor, Navidad digital, etc.).

Esta participación activa mejora la visibilidad comercial y las oportunidades de venta,

promueve el intercambio de experiencias y buenas prácticas y fortalece la identidad colectiva de la red.

Según Trayner & de Laat, (2011), la participación activa en comunidades virtuales permite crear valor social, fortalecer la confianza mutua y ampliar el aprendizaje organizacional.

La red no debe verse como una suma de negocios aislados, sino como un ecosistema colaborativo. Esto implica intercambiar conocimientos y experiencias sin temor a la competencia directa; estar abierto a proyectos conjuntos, como empaques compartidos, alianzas logísticas, ventas cruzadas o combos de productos; participar en espacios de co-creación: talleres, foros, desafíos de innovación, etc.

Esta actitud colaborativa no solo beneficia al conjunto, sino que potencia la resiliencia individual frente a retos comunes del entorno digital y económico.

La OECD, (2021) enfatiza que las redes de colaboración empresarial digital son más sostenibles cuando se construyen sobre la base de la confianza y la reciprocidad entre actores.

Participar en entornos virtuales implica respetar una serie de normas básicas de convivencia y seguridad digital, tales como: no incurrir en spam o autopromoción invasiva dentro de los canales grupales: evitar la difusión de información falsa o sensible que comprometa la reputación de otros miembros; respetar la propiedad intelectual y los derechos de autor en contenidos compartidos y cuidar la reputación digital del negocio y de la red.

Este tipo de comportamiento ético y profesional fortalece la confianza entre los miembros y proyecta una imagen sólida de la red hacia el entorno externo.

Según ONUDI, (2020), el respeto a las normas de convivencia digital es esencial para la consolidación de comunidades empresariales sostenibles y seguras.

La participación efectiva requiere mantenerse informado y conectado con las dinámicas



de la red. Esto incluye:

Revisar con regularidad los canales oficiales de comunicación (grupos de WhatsApp, correos, plataformas institucionales).

Responder a convocatorias en tiempo oportuno (ferias, cursos, reuniones).

Socializar experiencias o casos de éxito, retroalimentar propuestas y hacer seguimiento a compromisos.

Este flujo constante de información y retroalimentación dinamiza la red, evita el rezago digital y crea un ambiente de corresponsabilidad entre los actores involucrados.

Las condiciones de participación en red reflejan el componente humano y colaborativo que sustenta el éxito de una red empresarial digital. A través del compromiso, la comunicación efectiva, el respeto mutuo y la colaboración estratégica, los emprendedores no solo fortalecen sus negocios individuales, sino que también construyen un ecosistema regional más innovador, solidario y competitivo. En la Red Virtual Empresarial de la UNAD Zona Caribe, estas prácticas son esenciales para consolidar una comunidad de valor orientada al desarrollo sostenible del territorio.

### ***Caracterización de la Red Virtual Empresarial***

Una red virtual empresarial puede definirse como una estructura colaborativa en la que múltiples actores, emprendedores, instituciones, pequeñas empresas, interactúan mediante tecnologías digitales con el objetivo de generar valor compartido, compartir recursos, acceder a nuevos mercados y fomentar la innovación colectiva Porter, (1999) & OCDE, (2020). En el caso de la UNAD, la Red Virtual Empresarial Zona Caribe surge como una estrategia institucional para articular a emprendedores de la región, mediante plataformas digitales que integren formación, promoción, acompañamiento y relaciones de negocio.

Esta red se basa en principios de economía colaborativa, aprendizaje organizacional y sostenibilidad territorial, permitiendo que los miembros accedan a servicios de valor agregado como ferias virtuales, talleres, catálogos digitales y alianzas estratégicas. En su diseño, se reconocen tanto los beneficios potenciales como las limitaciones contextuales que enfrentan los emprendedores en el ecosistema digital.

Las redes virtuales empresariales presentan un conjunto de características distintivas que las posicionan como estructuras clave para el desarrollo económico en entornos digitales. En primer lugar, se fundamentan en una colaboración digital estructurada, lo que implica la articulación organizada entre actores económicos como pymes, emprendedores e instituciones que colaboran mediante plataformas digitales para alcanzar metas comunes relacionadas con la innovación, la expansión comercial y el desarrollo de competencias. Según López, (2024), “estas redes fortalecen las capacidades empresariales a través de la interacción digital y la colaboración estructurada”.

Una segunda característica es el uso estratégico de redes sociales como Facebook, WhatsApp e Instagram, que permiten a los miembros de la red mejorar su visibilidad comercial, diversificar productos y generar un mayor retorno sobre la inversión a través de estrategias de marketing digital. Como lo destacan López, (2024), “el uso de redes sociales impulsa la innovación en productos y procesos, mejorando la competitividad de las empresas”.

En tercer lugar, las redes virtuales empresariales promueven la transformación digital como vía para fortalecer la competitividad. Estas estructuras funcionan como catalizadores de la digitalización de procesos, fomentando el comercio electrónico, el uso de herramientas tecnológicas y la implementación de soluciones digitales accesibles para pequeñas y medianas empresas. Laila, (2024) subrayan que “el marketing digital es clave para el crecimiento de las

pymes, con áreas emergentes como la transformación digital y los costos de implementación”.

No obstante, la participación en estas redes también exige la prevención de riesgos digitales, debido a los desafíos asociados al entorno virtual, tales como el acoso en línea, la exposición excesiva y la posible afectación de la reputación empresarial. Sawy & Bögenhold, (2023) advierten que “los microempresarios enfrentan efectos negativos como la destrucción de reputación y el ciberacoso, por lo que es necesario establecer estrategias preventivas”.

Una de las fortalezas más relevantes de las redes virtuales empresariales es el acceso compartido al conocimiento y la formación, ya que ofrecen espacios de asesoría, capacitación especializada y recursos colaborativos. Este enfoque fomenta una cultura de aprendizaje entre pares y contribuye al desarrollo de competencias clave como el marketing digital. En palabras de Alford & Jones, (2020), “los clústeres de aprendizaje permiten adquirir y transferir conocimiento digital entre emprendedores, fortaleciendo su desempeño”.

## Diagnóstico de Condiciones Actuales

### Contextualización General

La región Caribe colombiana enfrenta importantes desafíos estructurales en términos de desarrollo productivo, inclusión digital y fortalecimiento del tejido empresarial. A pesar de contar con un amplio número de iniciativas emprendedoras, estas se ven limitadas por brechas tecnológicas, bajo acceso a redes de apoyo y escasa formación en competencias digitales y de gestión estratégica DNP, (2020).

En este contexto, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), como institución de educación superior con cobertura nacional y fuerte presencia en territorios históricamente excluidos, ha desarrollado una serie de estrategias orientadas a fortalecer el emprendimiento, la innovación y la transformación digital. Entre ellas se destaca la Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe, la cual busca consolidarse como una plataforma colaborativa y formativa para estudiantes, egresados, docentes y administrativos con iniciativas empresariales.

El propósito de esta red se fundamenta en tres ejes, visibilidad digital, capacitación contextualizada y articulación institucional, apoyándose en metodologías de gestión de proyectos (como PMBOK) y herramientas de modelado estratégico (como Canvas) Project Management Institute, (2021) et al. Osterwalder et al Pigneur, (2010). Este enfoque se alinea con las políticas de emprendimiento de la UNAD Acuerdo 001 de (2021), así como con referentes internacionales de redes empresariales virtuales como catalizadores de innovación y desarrollo territorial Rangaswamy, (2020) & CEPAL, (2018).

Desde la perspectiva de desarrollo regional, la Red también responde a lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, que promueve la transformación digital, la productividad de las MIPYMES y la articulación entre la academia y el sector productivo DNP,

(2022). Asimismo, contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (especialmente el ODS 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico, y el ODS 9 sobre innovación e infraestructura), al potenciar emprendimientos sostenibles en un entorno digital inclusivo Naciones Unidas, (2015).

En suma, la creación de esta red no solo obedece a una necesidad institucional, sino que se justifica como una estrategia integral para reducir brechas digitales, promover el aprendizaje aplicado y fortalecer el ecosistema emprendedor desde una visión colaborativa, solidaria e inclusiva. Por ello, se requiere un diagnóstico estratégico riguroso que identifique las condiciones reales de participación, capacidades disponibles y factores críticos de éxito, permitiendo diseñar un plan de acción alineado con las realidades del territorio y las capacidades institucionales.

### **Caracterización de los Emprendedores y Empresarios de la Red Virtual Empresarial**

La Red Virtual Empresarial UNAD Zona Caribe está compuesta por un ecosistema diverso de emprendedores y empresarios vinculados a la comunidad académica de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), incluyendo estudiantes activos, egresados, docentes y personal administrativo con iniciativas productivas. Esta diversidad configura una red caracterizada por la interdisciplinariedad, la motivación emprendedora y el interés en la transformación digital de sus modelos de negocio.

La mayoría de los emprendedores pertenecen a grupos etarios entre los 25 y 45 años, predominando una participación femenina significativa, lo cual concuerda con tendencias nacionales donde las mujeres lideran un porcentaje creciente de iniciativas de negocio, especialmente en sectores como comercio, moda, alimentos, servicios personales y economía digital, Cámara de Comercio de Valledupar, (2021) & La República, (2022). En cuanto al nivel

educativo, una parte importante de los participantes se encuentra cursando programas técnicos, tecnológicos y profesionales, o son egresados recientes, lo que permite identificar un potencial importante de apropiación de conocimiento aplicado y transferencia tecnológica.

Los emprendimientos participantes en la red pertenecen principalmente a sectores económicos de bajo capital intensivo, con énfasis en:

Comercio minorista (ropa, calzado, accesorios, alimentos preparados).

Servicios personales (belleza, salud, asesorías).

Economía creativa (artesanías, diseño gráfico, contenidos digitales).

Agroindustria a pequeña escala (procesamiento de alimentos, productos naturales).

Este patrón refleja las características de los emprendimientos de subsistencia o por necesidad, típicos de las regiones con menor industrialización, pero también evidencia una alta capacidad de adaptación y de generación de propuestas de valor diferenciadas desde lo local Rico & Malaver, (2017).

Aunque muchos de los negocios no están registrados formalmente como unidades productivas, varios operan de manera constante y representan la principal fuente de ingresos de sus propietarios. La mayoría utiliza herramientas informales para su operación, hojas de cálculo, redes sociales personales, mensajería instantánea, y contacto directo con clientes. Solo un número reducido de emprendedores dispone de registros mercantiles, NIT, o facturación electrónica, lo cual limita su acceso a financiamiento y programas de apoyo empresarial institucional OCDE, (2020).

Todos los emprendedores y empresarios que participan en la red tienen alguna vinculación con la UNAD, como estudiantes en formación, egresados con iniciativas económicas en marcha, o personal docente/administrativo interesado en la generación de ingresos

complementarios, Este vínculo favorece la cohesión del grupo y facilita la implementación de procesos de formación, acompañamiento y visibilización desde la estructura institucional, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Académico Pedagógico Solidario UNAD, (2023).

Los emprendedores manifiestan alta disposición a capacitarse, colaborar y mejorar su desempeño digital. Existe un uso inicial de redes como WhatsApp Business, Facebook e Instagram, pero con estrategias poco sistemáticas. No obstante, la motivación por mejorar su visibilidad digital, fortalecer su negocio y establecer alianzas dentro de la red es elevada, constituyendo una base favorable para la implementación de procesos de transformación empresarial Alford & Jones, (2020).

## **Evaluación de las Condiciones Mínimas en la Aplicación de Medios Digitales**

### ***Condiciones Tecnológicas***

Según datos oficiales y estudios recientes, las condiciones mínimas tecnológicas para que emprendedores y empresarios participen activamente en una red virtual empresarial en Colombia (como la UNAD Zona Caribe) incluyen:

Acceso estable a Internet.

**Microempresas y Emprendedores.** Según el informe "Micronegocios en Colombia DANE, (2023) solo el 44,2 % de los micronegocios hacen uso de Internet para sus actividades económicas. De estos, el uso es mayor en zonas urbanas (52,3 %) y mucho menor en zonas rurales (22,6 %).

**PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas).** De acuerdo con el Ministerio TIC y el Centro Nacional de Consultoría: El 74 % de las PYMES formales en Colombia tenía conexión a Internet en 2015.

Esta cifra se ha mantenido estable o con leve crecimiento, aunque con grandes brechas entre sectores y regiones.

Emprendedores (población general con actividades económicas emergentes). Según el estudio de REDCAMIF, (2022) sobre inclusión digital en América Latina;

Menos del 60 % de los emprendedores latinoamericanos en zonas rurales cuentan con acceso estable a Internet.

En Colombia, el promedio urbano se acerca al 70 %, pero en zonas no urbanas puede caer al 30–40 %.

Se estima que entre el 40 % y el 70 % de los emprendedores y pequeños empresarios en Colombia tienen acceso estable a Internet, dependiendo de su ubicación y formalidad. Este nivel de conectividad representa una condición crítica para el desarrollo de marketing digital y la participación efectiva en redes virtuales empresariales como la de la UNAD Zona Caribe.

#### **Tabla 4**

##### *Resumen Porcentual Estimado*

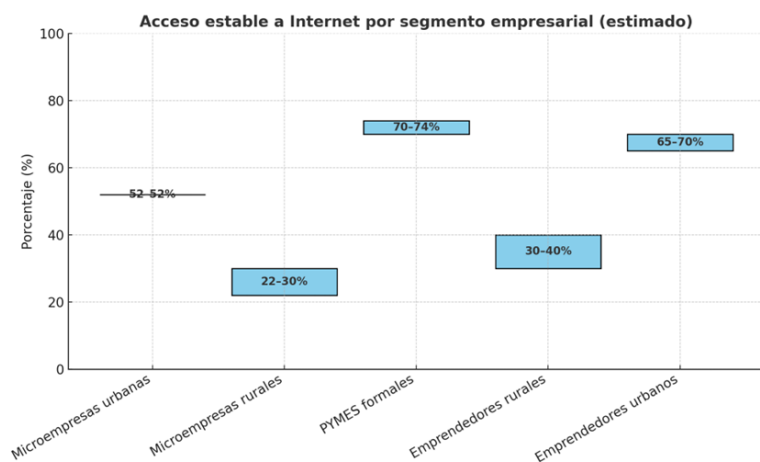
Segmento	Acceso Estable A Internet
Microempresas urbanas	~52 %
Microempresas rurales	~22–30 %
PYMES formales	~70–74 %
Emprendedores rurales	~30–40 %
Emprendedores urbanos	~65–70 %

*Nota.* El resumen porcentual estimado refleja las diferencias en el acceso estable a Internet entre distintos segmentos empresariales. *Fuente.* Autoria propia .



## Figura 7

### *Acceso Estable a Internet*



*Nota.* presenta una comparación entre diferentes tipos de unidades económicas en cuanto a su nivel de conectividad digital, *Fuente.* Autoría propia,

**Dispositivos Funcionales.** Teléfonos móviles (especialmente smartphones). Según el DANE, (2023), el 94,7 % de los hogares colombianos tiene al menos un celular. Estudios del MinTIC y consultoras digitales (We Are Social, DataReportal, Branch) indican que más del 95–98 % de los usuarios de Internet en Colombia tienen un teléfono inteligente. El acceso a smartphones entre empresarios informales y microempresarios urbanos supera el 90 %.

**Computadores Portátiles o de Escritorio.** El uso de computadores en hogares y negocios es significativamente menor; en microempresas: solo el 32,6 % cuenta con computador DANE, (2023). En PYMES formales: entre el 65–75 % dispone de uno, especialmente en sectores como servicios o manufactura, MinTIC 2016 & Cámara de Comercio de Bogotá, (2021).

Las tabletas tienen un uso reducido, presente en menos del 30 % de los hogares o negocios, mayormente en centros urbanos o educativos. Su adopción como herramienta de negocios es complementaria y no generalizada.

Se estima que entre el 90 % y el 98 % de los emprendedores, microempresarios y PYMES

en Colombia cuentan con al menos un dispositivo funcional, principalmente un teléfono inteligente (smartphone). Sin embargo, el acceso a computadores o tabletas sigue siendo limitado, especialmente en microempresas y zonas rurales.

Este nivel de disponibilidad permite implementar estrategias básicas de marketing digital, pero también destaca la necesidad de capacitación y equipamiento complementario para una participación más avanzada en redes virtuales empresariales.

**Perfil en Redes Sociales.** PYMES formales y microempresas. Según el programa MiPyme Vive Digital del Ministerio TIC; para (2013), el 27 % de las MiPyME formales ya tenía presencia en redes sociales; en (2014), este porcentaje subió a 41 %. Facebook fue la red más utilizada, con un 62 % de participación en ese universo empresarial. Aunque no se disponen de estadísticas más recientes para redes sociales por tipo de empresa, se estima que desde entonces esta cifra ha continuado creciendo, especialmente entre las PYMES formales con acceso a Internet.

Un informe de Economía Aplicada indica que solo 32 % de las microempresas cuenta con algún bien TIC (computador, tablet, smartphone) y aún menos disponen de perfil empresarial en redes sociales. No obstante, al considerar que tener dispositivo funcional implica mayor probabilidad de gestionar un perfil digital, se puede inferir que menos del 30 % de las microempresas más pequeñas posee presencia activa en redes sociales como empresa.

La siguiente es una tabla comparativa sobre el porcentaje estimado de emprendedores, microempresarios y PYMES en Colombia que cuentan con perfil empresarial en al menos una red social (Facebook, Instagram, etc.), basada en fuentes documentales.

**Tabla 5***Estimación Porcentual Combinada*

Grupo	Red Social Empresarial (%)
MiPyME formales (2014)	~41 %
Microempresas pequeñas	< 30 %

*Nota.* Con base en las fuentes más confiables y actualizadas disponibles para Colombia. *Fuente.* Ministerio TIC, (2013).

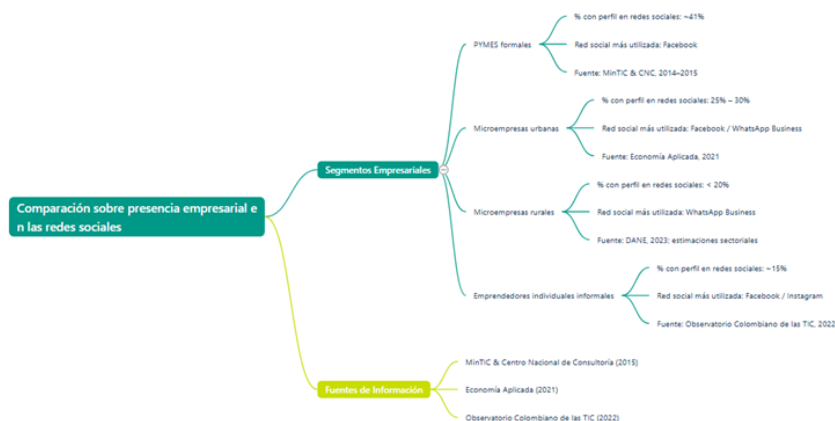
**Figura 8***Dispositivos Funcionales*

*Nota.* Dispositivos funcionales *Fuente.* DANE, (2023) & MinTIC, (2016)

**Tabla 6***Comparación Sobre Presencia Empresarial en Redes Sociales*

Segmento Empresarial	% Con Perfil En Redes Sociales	Red Social Más Utilizada	Fuente De Información
PYMES formales (con acceso a TIC)	~41 %	Facebook	MinTIC & CNC, 2014–2015.
Microempresas urbanas	25 % – 30 %	Facebook / WhatsApp Business	Economía Aplicada, 2021
Microempresas rurales	< 20 %	WhatsApp Business	DANE, 2023; estimaciones sectoriales
Emprendedores individuales informales	~15 %	Facebook / Instagram	Observatorio Colombiano de las TIC (2022)

*Nota.* Presencia empresarial en redes sociales *Fuente.* MinTIC & Centro Nacional de Consultoría, (2015) & Economía Aplicada, (2021).

**Figura 9***Presencia Empresarial en Redes Sociales*

*Nota.* Presencia empresarial en redes *Fuente.* Economía Aplicada, (2021) & DANE, (2023).

**Correo Electrónico Corporativo o Profesional.** Adopción general de correo corporativo en empresas colombianas. Según estudios de Confecámaras y Verisign; el 67 % de las personas en Colombia utiliza correo corporativo en sus compras en línea, lo que sugiere que ese porcentaje de empresas (al menos) dispone de correo profesional para interactuar con clientes. El 85 % de los consumidores considera más confiable una empresa que usa correo electrónico corporativo frente a una que usa cuentas gratuitas como Gmail o Hotmail.

### Figura 10

*Uso de Correo Electrónico*



*Nota.* Uso correo electrónico *Fuente.* Confecámaras & Verisign, (2024).

No hay datos específicos del DANE o del MinTIC sobre el porcentaje exacto de microempresas con correo corporativo; sin embargo, dado que solo el 32 % de las microempresas cuenta con algún bien TIC (computador o smartphone), es probable que el uso de correo profesional sea significativamente menor, quizá en estimaciones inferiores al 30 %.

En el caso de las PYMES formales, aunque no hay datos directos sobre correo corporativo, su acceso a Internet (74 %) y a equipos tecnológicos (66–75 %) sugiere que una

proporción alta de estas empresas (al menos 60 %) dispone de correo profesional como parte de sus canales digitales operativos.

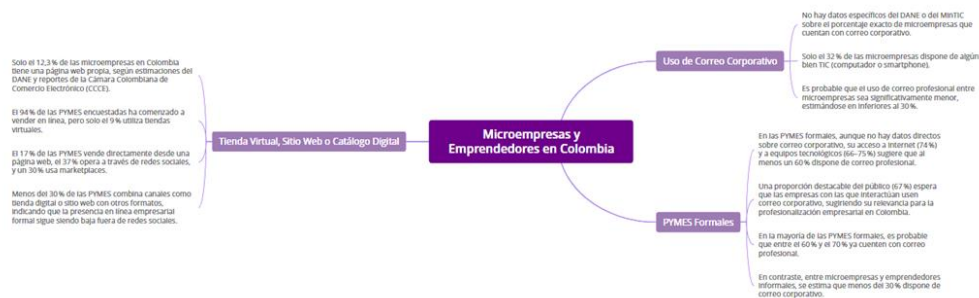
En conclusión, una proporción destacable del público (el 67 %) espera que las empresas con las que interactúan usen correo corporativo, lo que sugiere su relevancia para la profesionalización empresarial en Colombia. En la mayoría de las PYMES formales, es muy probable que entre el 60 % y el 70 % ya cuenten con correo profesional como parte de sus canales de comunicación empresarial; en cambio, entre microempresas y emprendedores informales, este porcentaje es significativamente más bajo—se estima que menos del 30 % dispone de correo corporativo.

**Tienda Virtual, Sitio Web o Catálogo Digital.** Solo el 12,3 % de las microempresas en Colombia tiene una página web propia, según estimaciones del DANE y reportes recientes por parte de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico.

Una cifra destacada de fuentes locales indica que el 94 % de las PYMES encuestadas ha comenzado a vender en línea, pero solo el 9 % utiliza tiendas virtuales, mientras que el 17 % lo hace directamente desde una página web; el 37 % opera a través de redes sociales, y otro 30 % usa Marketplace (según encuesta de Visión Pymes / Brother International). En este contexto, menos del 30 % de las PYMES combina canales como tienda digital o sitio web con otros formatos, lo que resalta que la presencia en línea empresarial formal sigue siendo baja fuera de redes sociales.

## **Figura 11**

*Microempresas y Emprendedores en Colombia*



*Nota.* Estos datos reflejan que la transformación digital en Colombia. *Fuente.* DANE & Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE).

**Tabla 7**

*Estimación Porcentual de Presencia Digital*

Tipo de Presencia Digital	% Estimado de Empresas
Página web corporativa o tienda virtual propia	~9 % – 17 %
Catálogo digital en formato formal (sitio o tienda)	~12 %
Ventas digitales generales (incluye redes y Marketplace)	94 % (interactúan en línea)

*Nota.* Estimación porcentual de presencia digital. *Fuente.* DANE & Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, (2025).

Una minoría significativa (solo entre el 9 % y el 17 %) de las PYMES tiene sitio web o tienda virtual propia. El porcentaje de empresas que cuentan con catálogo digital o presencia formal en línea (sitio web) es alrededor del 12 %. Mientras que uno o dos de cada diez empresas han formalizado su presencia digital, más del 90 % ya opera al menos a través de redes sociales o Marketplace, por lo que la brecha se concentra especialmente en el uso de canales propios y profesionales.

### **Redes Sociales o Marketplace.** Operación basada en redes sociales o websites propio.

Según la Encuesta Global de Emprendimiento (2025) de GoDaddy, reportada por medios especializados como Latinpyme:

El 37 % de las PYMES colombianas opera principalmente a través de redes sociales, es decir, utilizan redes (Facebook, Instagram, WhatsApp Business) como canales de venta y contacto con clientes, otro 17 % opera desde su propio sitio web o tienda en línea, complementando su presencia digital con canales propios

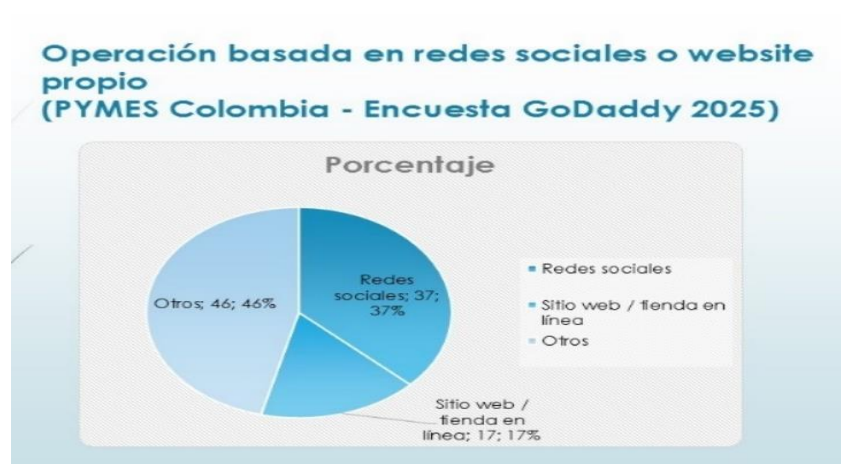
Estos datos indican que 54 % de las empresas (37 % + 17 %) ya realizan operaciones comerciales principalmente desde plataformas digitales, ya sea redes sociales o sitio web.

**Uso General de Redes Sociales Como Canal de Marketing.** el 83 % de las PYMES en Colombia usa redes sociales para marketing y promoción, aunque no todas las que usan estas plataformas venden a través de ellas directamente.

Esto refleja una adopción muy amplia de redes sociales como herramienta digital, incluso cuando no se utilizan como medio principal de ventas.

### **Figura 12**

*Estadística Operación Redes Sociales*





*Nota.* Canales digitales como medio principal de operación. *Fuente.* GoDaddy, (2025).

### **Condiciones Formativas**

**Conocimientos Básicos Sobre Marketing Digital.** De acuerdo con el estudio “Factores determinantes para la adopción del marketing digital en PYMES” Semestre Económico, (2021).

El 94 % de las PYMES encuestadas afirma conocer el marketing digital, identificando herramientas digitales, redes sociales y comercio electrónico como relevantes para su negocio

Solo un 6 % no reconoce o no tiene conocimiento de estas herramientas

Según estudio aplicado en talleres de capacitación, AIBI Revista de Investigación, (2024).

El 88 % de los emprendedores participantes considera que la capacitación en marketing digital es fundamental para el éxito de sus negocios, lo que evidencia una apreciación del conocimiento en este campo; además, el 72 % identifica la falta de conocimientos como barrera para el crecimiento en línea

### **Figura 13**

#### *Conocimientos Básicos Sobre Marketing Digital*



*Nota.* El marketing digital se ha convertido en una herramienta esencial para la competitividad de las PYMES. *Fuente.* Estudio Semestre Económico, (2021) & AIBI, (2024).

**Conocimiento del Uso de Redes Sociales Para Promocionar su Negocio.** Según una encuesta de GoDaddy realizada por Advanis en 2025, el 83 % de las PYMES en Colombia reconoce que las redes sociales son clave para sus ventas y estrategia digital.

Además, el 55 % considera que las redes sociales son muy importantes para su posicionamiento y alcance, remarcando la percepción de utilidad de estas plataformas

Otra fuente, señala que el 81 % de las pequeñas empresas en Colombia emplea redes sociales como su principal actividad de marketing, superando el promedio global de 74 %.

**Estimación del Conocimiento de Herramientas Digitales WhatsApp Business.** De acuerdo con estudios realizados por entidades como GoDaddy y el Observatorio de Economía Digital del MinTIC, WhatsApp Business es la herramienta más usada entre los microempresarios colombianos para comunicarse con clientes.

Un estudio de caso en artesanos y pequeños comercios señala que el 52 % usa activamente WhatsApp Business como canal de venta, pedidos y atención al cliente, Uzuay, (2022).

**Canva y CapCut.** Aunque no existen estadísticas oficiales específicas en Colombia, se estima que entre el 30 % y 40 % de los emprendedores conoce o usa Canva para diseño gráfico y CapCut para edición de video.

Estas herramientas son populares en capacitaciones ofrecidas por programas como Apps.co, SENA Digital y cámaras de comercio, pero su adopción depende del nivel de alfabetización digital.

**Tabla 8***Resumen de Uso Estimado*

Herramienta	Uso Estimado (%)	Fuente / Referencia Principal
WhatsApp Business	~52 %	Dspace UAZUAY, (2022) &GoDaddy, (2024)
Canva (diseño gráfico)	~35 %	Estimación basada en reportes de Apps.co, impulsa la participación en talleres
CapCut (edición de video)	~30 %	Estimación basada en capacitaciones de emprendimiento digital

*Nota.* Capacitación en marketing digital o e-commerce, *Fuente.* Uazuay, (2022) & GoDaddy, (2024)

**Participantes en Talleres Formales en Colombia.** Un estudio realizado por Riaño-Solano et al. (2024), con base en talleres presenciales con 18 emprendedores colombianos, reportó que el 88 % de los participantes considera la capacitación en marketing digital y comercio electrónico como fundamental para el éxito empresarial. Aunque la muestra es pequeña, sí confirma la eficacia y relevancia de procesos formativos para quienes han participado.

**Interés y Búsqueda de Capacitación Regional.** Según un informe de la ICC, International Chamber of Commerce, (2024) que incluye Colombia entre otros países latinoamericanos, casi el 70 % de las MIPYMES encuestadas ha buscado o está interesada en recibir capacitación en marketing digital. Aunque no todos han completado la formación, esto refleja una alta predisposición y esfuerzo por acceder a procesos formativos.

**Tabla 9***Estimación Porcentual*

Indicador	Estimación (%)
Emprendedores que participaron en talleres	≈ 88 %
MIPYMES interesadas o buscadoras de formación	≈ 70 %
Estimación general capacitados efectivamente	50 % – 60 %

*Nota.* La capacitación empresarial constituye un eje fundamental para el fortalecimiento de las MIPYMES y emprendedores en Colombia. *Fuente.* Sectoriales, (2025).

**Condiciones Estratégicas**

**Definición de Objetivos Digitales.** Muchos emprendedores usan redes sociales sin un propósito comercial claramente definido. Publican de forma reactiva o por imitación, pero sin metas concretas como aumentar ventas, captar leads o fortalecer su marca (Débil o inexistente). El 74% de los negocios pequeños usa redes sociales sin objetivos ni planificación clara, Observatorio de Economía Digital & MinTIC, (2022). En encuestas aplicadas a emprendedores del Caribe, menos del 25% dijo tener objetivos digitales definidos, UNAD & Informe REGIO, (2023).

**Identificación del Público Objetivo.** Muchos emprendedores no tienen definido claramente quién es su cliente ideal ni qué contenido puede conectar con ese público. Las publicaciones se hacen de forma genérica, afectando la efectividad de las campañas digitales. De acuerdo con Confecámaras, (2023), solo el 19% de las mipymes trabaja con segmentación de clientes o buyer persona. Según Fundación Corona (2021), en regiones rurales, la comunicación digital suele estar dirigida a un público muy amplio, sin enfoque de mercado.

**Propuesta de Valor.** Aunque muchos negocios tienen una propuesta única (producto

artesanal, servicio local, etc.), no la comunican claramente en sus perfiles, publicaciones o mensajes digitales. Esto reduce su capacidad de diferenciarse y competir. La Universidad Nacional de Colombia, (2021) encontró que el 70% de los pequeños negocios no logra comunicar claramente qué los hace diferentes. Por otra parte, CEPAL, (2022) indica que la propuesta de valor es clave para la competitividad digital, pero muchas mipymes en la región carecen de ella o la formulan mal.

**Planificación de Contenido y Estrategia Digital.** Pocos emprendedores planifican sus publicaciones con antelación, establecen calendarios de contenido o usan campañas organizadas (por temporada, promociones, ferias). La comunicación es mayormente improvisada, UNAD – REGIO, (2023) señala que solo el 18% de los negocios entrevistados tiene un calendario de contenido o alguna estrategia digital activa.

**Medición de Resultados.** Aunque las redes sociales brindan métricas básicas, la mayoría de los empresarios no analiza resultados ni usa los datos para mejorar sus decisiones digitales. De acuerdo con MinTIC, (2022) solo el 21% de las mipymes consulta datos de alcance, interacciones o conversiones en sus redes. El BID, (2022), afirma que la baja cultura de medición es una de las principales barreras para el crecimiento digital de los negocios locales.

### ***Condiciones de Gestión e Interacción***

**Disponibilidad de Tiempo Para Gestión Digital.** Muchos emprendedores gestionan su negocio en solitario o con apoyo familiar, por lo que dedican poco tiempo a la creación de contenido, análisis de resultados o atención digital al cliente. Esto impacta la constancia en redes y en su participación activa en eventos como ferias virtuales. Según el DANE, (2022), más del 60% de micronegocios en Colombia tienen un solo trabajador. Fundación Corona, (2021) destaca que la falta de tiempo es una de las principales barreras para el crecimiento digital de los

emprendedores rurales y urbanos en condiciones de informalidad.

**Acceso a Recursos Económicos Para Inversión Digital.** La mayoría de pequeños empresarios no destina presupuesto fijo a marketing digital. Las acciones promocionales dependen de ingresos variables o se basan en estrategias orgánicas sin inversión en publicidad, diseño profesional o plataformas de venta. De acuerdo con Confecámaras, (2023) el 71% de las mipymes no asigna recursos a publicidad digital. CEPAL, (2022), establece que en las microempresas de América Latina menos del 25% ha realizado alguna inversión en transformación digital durante el último año.

**Acceso a Acompañamiento Institucional o Redes de Apoyo.** Muchos emprendedores han participado en capacitaciones o actividades institucionales (como las de la UNAD o alcaldías), pero no cuentan con un proceso de acompañamiento continuo que les permita aplicar lo aprendido o resolver dudas técnicas a medida que avanzan. Estudios de UNAD & Red REGIO, (2023), solo el 32% de los emprendedores vinculados tiene acceso regular a mentorías o asesorías personalizadas. Por otra parte, MinTIC, (2022) recomienda fortalecer los ecosistemas de soporte técnico y mentoría para garantizar sostenibilidad digital en mipymes.

**Uso Responsable y Seguro de las Herramientas Digitales.** Muchos emprendedores no conocen buenas prácticas de seguridad digital como contraseñas seguras, protección de datos o prevención del fraude en línea, lo que representa un riesgo para la sostenibilidad de sus operaciones virtuales. BID, (2022) & MinTIC, (2023) alertan sobre el alto nivel de vulnerabilidad digital de las mipymes, especialmente en regiones con menor acceso a educación digital formal.

**Mentalidad de Mejora Continua.** Existe una alta disposición a aprender, adaptarse y mejorar, pero muchos emprendedores requieren acompañamiento para desarrollar hábitos

digitales sostenibles, como programación de contenido, evaluación de campañas o implementación de nuevas herramientas. La Universidad Nacional, (2021) señala que el 78% de emprendedores colombianos estaría dispuesto a invertir en su formación digital si hay apoyo institucional.

### ***Condiciones de Apoyo y Sostenibilidad***

**Disponibilidad de Tiempo Para Gestión Digital.** Muchos emprendedores gestionan su negocio en solitario o con apoyo familiar, por lo que dedican poco tiempo a la creación de contenido, análisis de resultados o atención digital al cliente. Esto impacta la constancia en redes y en su participación activa en eventos como ferias virtuales. Según el DANE, (2022), más del 60% de micronegocios en Colombia tienen 1 solo trabajador. De acuerdo con el Informe Fundación Corona, (2021) destaca que la falta de tiempo es una de las principales barreras para el crecimiento digital de los emprendedores rurales y urbanos en condiciones de informalidad.

**Acceso a Recursos Económicos Para Inversión Digital.** La mayoría de pequeños empresarios no destina presupuesto fijo a marketing digital. Las acciones promocionales dependen de ingresos variables o se basan en estrategias orgánicas sin inversión en publicidad, diseño profesional o plataformas de venta. De acuerdo con Confecámaras, (2023), el 71% de las mipymes no asigna recursos a publicidad digital. Por otra parte, según CEPAL, (2022), en las microempresas de América Latina, menos del 25% ha realizado alguna inversión en transformación digital durante el último año.

**Acceso al Acompañamiento Institucional o Redes de Apoyo.** Muchos emprendedores han participado en capacitaciones o actividades institucionales (como las de la UNAD o alcaldías), pero no cuentan con un proceso de acompañamiento continuo que les permita aplicar lo aprendido o resolver dudas técnicas a medida que avanzan. Según UNAD & Red REGIO,

(2023), solo el 32% de los emprendedores vinculados tiene acceso regular a mentorías o asesorías personalizadas. MinTIC, (2022) recomienda fortalecer los ecosistemas de soporte técnico y mentoría para garantizar sostenibilidad digital en mipymes.

**Uso Responsable y Seguro de las Herramientas Digitales.** Muchos emprendedores no conocen buenas prácticas de seguridad digital como contraseñas seguras, protección de datos o prevención del fraude en línea, lo que representa un riesgo para la sostenibilidad de sus operaciones virtuales. BID, (2022) & MinTIC, (2023) alertan sobre el alto nivel de vulnerabilidad digital de las mipymes, especialmente en regiones con menor acceso a educación digital formal.

**Mentalidad de Mejora Continua.** Existe una alta disposición a aprender, adaptarse y mejorar, pero muchos emprendedores requieren acompañamiento para desarrollar hábitos digitales sostenibles, como programación de contenido, evaluación de campañas o implementación de nuevas herramientas. Universidad Nacional, (2021) señala que el 78% de emprendedores colombianos estaría dispuesto a invertir en su formación digital si hay apoyo institucional.



## **Implementación de los Servicios de la Red Virtual Empresarial Unadista**

Para la implementación de los servicios de la Red Virtual Empresarial Unadista los documentos que revisamos muestran que se concibe como un proceso estructurado, apoyado en metodologías de gestión de proyectos (PMBOK, Canvas) y en fases progresivas. A partir de los diagnósticos, propuestas y avances ya construidos, los principales servicios que se deben implementar son:

Servicios tecnológicos y de digitalización

Servicios de formación y capacitación

Servicios de apoyo estratégico

Servicios de interacción y gestión en red

Servicios de apoyo y sostenibilidad

### **Servicios Tecnológicos y de Digitalización**

La base de la Red Virtual Empresarial Unadista se sustenta en la implementación de servicios tecnológicos que garanticen la conectividad, la interacción y la sostenibilidad de los procesos digitales. Estos servicios buscan cerrar brechas identificadas en el diagnóstico inicial y fortalecer la competitividad de los emprendedores mediante el uso estratégico de las TIC.

En primer lugar, se plantea el desarrollo de una plataforma digital centralizada que integre los principales servicios de la red, tales como el catálogo empresarial, las ferias virtuales y las ruedas de negocio. Esta plataforma permitirá la visibilización de los emprendimientos, el acceso a nuevos mercados y la participación en escenarios colaborativos que potencien la innovación Rangaswamy, (2020) & UNAD, (2023).

De manera complementaria, la red debe incorporar herramientas de comunicación y colaboración, tales como aulas virtuales, foros de discusión, chatbots, WhatsApp Business y sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM). Estas herramientas favorecen el

aprendizaje colectivo, la interacción ágil entre los miembros y la atención oportuna de clientes, lo cual se traduce en mayor fidelización y sostenibilidad empresarial, Dwivedi et al., (2021); Wenger, et al Snyder, (2002).

Otro servicio fundamental es el apoyo en comercio electrónico, mediante la creación de tiendas virtuales, el acceso a Marketplace y la generación de catálogos digitales. Según la CEPAL, (2018) & OCDE, (2020), estas herramientas incrementan la productividad y facilitan la inserción de micro y pequeñas empresas en la economía digital, reduciendo barreras de entrada a mercados nacionales e internacionales.

Finalmente, la implementación de la red requiere garantizar la seguridad y protección de datos, considerando que gran parte de la interacción empresarial se dará en entornos digitales. La adopción de estándares internacionales como ISO/IEC 27001, (2013) en gestión de la seguridad de la información, junto con protocolos de ciberseguridad adaptados al contexto de los emprendedores, permitirá salvaguardar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información, ISO (2013) et al Sawy, (2023) et al Bögenhold, (2023).

En síntesis, los servicios tecnológicos y de digitalización constituyen el pilar operativo de la Red Virtual Empresarial Unadista, al articular infraestructura digital, comercio electrónico, comunicación colaborativa y seguridad de la información, garantizando así un ecosistema empresarial sólido, confiable y competitivo.

### **Servicios de Formación y Capacitación**

La formación y la capacitación constituyen uno de los ejes fundamentales de la Red Virtual Empresarial Unadista, ya que permiten cerrar las brechas identificadas en los diagnósticos sobre el bajo nivel de planificación estratégica, la débil gestión de contenidos y la limitada alfabetización digital de los emprendedores UNAD, (2023). El fortalecimiento de

competencias empresariales y digitales se plantea como una condición necesaria para la sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos en entornos virtuales.

En primer lugar, se impulsarán programas de capacitación en marketing digital, comercio electrónico y gestión empresarial, que respondan a las necesidades específicas de los emprendedores de la red. Estos programas buscan potenciar el uso estratégico de redes sociales, Marketplace y modelos de negocio digitales, contribuyendo a mejorar el posicionamiento, la captación de clientes y la generación de ingresos. Según Kotler & Setiawan, (2021), el marketing digital es hoy un pilar para la competitividad de pequeñas y medianas empresas, al posibilitar la segmentación precisa y la interacción directa con los consumidores.

De forma complementaria, se ofrecerán talleres prácticos orientados al uso de herramientas tecnológicas como Canva, CapCut y Google Analytics, que facilitan la creación de contenido visual, la edición de material audiovisual y el análisis del rendimiento digital. Estas competencias operativas son esenciales para que los emprendedores no solo cuenten con presencia en redes sociales, sino que logren diferenciarse a través de contenidos de calidad y decisiones basadas en métricas Saura, (2021).

Asimismo, se desarrollarán procesos de alfabetización digital para atender las carencias detectadas en el diagnóstico inicial: bajo conocimiento estratégico, baja frecuencia de publicación y ausencia de planificación digital. Estas acciones estarán orientadas a la apropiación tecnológica básica y al desarrollo de hábitos de gestión digital que fortalezcan la presencia empresarial en línea Chaffey & Ellis, (2019).

Finalmente, la red promoverá procesos de mentoría y asesoría individualizada con expertos, que acompañen a los emprendedores en el diseño de estrategias personalizadas, la solución de problemáticas específicas y la consolidación de modelos de negocio sostenibles. La

literatura evidencia que el acompañamiento experto incrementa las probabilidades de éxito y supervivencia de las iniciativas empresariales, especialmente en contextos de alta incertidumbre y transformación digital Blank & Dorf, (2012).

En síntesis, los servicios de formación y capacitación de la Red Virtual Empresarial Unadista se enfocan en articular conocimientos teóricos, habilidades prácticas y acompañamiento especializado, garantizando que los emprendedores no solo participen en entornos digitales, sino que lo hagan de forma estratégica, sostenible y competitiva.

### **Servicios de Apoyo Estratégico**

Los servicios de apoyo estratégico de la Red Virtual Empresarial Unadista buscan fortalecer la planificación, gestión y posicionamiento de los emprendimientos vinculados, asegurando que su participación en entornos digitales no sea solo operativa, sino también sostenible y competitiva en el largo plazo. Este componente responde directamente a una de las debilidades más críticas identificadas en el diagnóstico: la ausencia de planificación estratégica y objetivos digitales claros en la mayoría de los emprendedores, David, (2020) & UNAD, (2023).

En primer lugar, se contempla la formulación de planes estratégicos empresariales adaptados a entornos digitales, que permitan a los emprendedores definir su misión, visión, metas, indicadores y planes de acción. El uso de metodologías reconocidas como el PMBOK Project Management Institute, (2021) facilita la estructuración de fases, recursos, cronogramas y riesgos, garantizando un marco de gestión sólido y replicable.

De manera articulada, se promoverá el diseño y actualización de modelos de negocio mediante la herramienta Canvas, que facilita la identificación de segmentos de clientes, propuestas de valor, canales, relaciones y fuentes de ingreso. Este enfoque permite que los emprendedores traduzcan su propuesta empresarial en un esquema visual claro, alineado con el

mercado y adaptable a cambios del entorno Osterwalder & Pigneur, (2010).

Además, se impulsará el acompañamiento en gestión de marca, comunicación estratégica y posicionamiento digital, apoyando la construcción de identidades sólidas y coherentes que aumenten la confianza y recordación en el mercado. Keller, (2013) subraya que una gestión estratégica de marca es esencial para diferenciarse en entornos altamente competitivos como los digitales, donde la saturación de contenidos es cada vez mayor.

Por otro lado, se ofrecerán asesorías especializadas en formalización empresarial, propiedad intelectual y cumplimiento normativo, con el fin de que los emprendedores aseguren la legalidad de sus negocios y generen confianza en aliados y clientes. Estas acciones, además de contribuir a la sostenibilidad, se alinean con las políticas nacionales de productividad y competitividad, DNP, (2019) & CONPES 4011, (2020).

En conjunto, los servicios de apoyo estratégico de la Red Virtual Empresarial Unadista se orientan a fortalecer las capacidades de planeación, innovación y diferenciación de los emprendimientos, convirtiendo la red en un espacio de articulación donde la estrategia empresarial se transforma en un factor clave de sostenibilidad y crecimiento.

### **Servicios de Interacción y Gestión en Red**

La Red Virtual Empresarial Unadista se concibe como un ecosistema colaborativo donde la interacción constante y la gestión efectiva de la comunidad son esenciales para garantizar la sostenibilidad y el impacto del proyecto. En este sentido, los servicios de interacción y gestión en red se orientan a dinamizar las relaciones entre los miembros, fomentar la confianza y consolidar una cultura empresarial colaborativa, superando la limitada experiencia previa en trabajo en red evidenciada en el diagnóstico Granovetter, (1992) & UNAD, (2023).

En primer lugar, se plantea la organización periódica de ferias virtuales empresariales,

ruedas de negocio y campañas conjuntas de promoción, que permitan a los emprendedores ampliar sus oportunidades de comercialización, establecer alianzas estratégicas y visibilizar sus productos y servicios en entornos digitales. Estas dinámicas fortalecen las capacidades de negociación y la creación de valor compartido, favoreciendo la inserción de los emprendedores en mercados más amplios Porter, (1998) & Rangaswamy, (2020).

De forma complementaria, se implementarán espacios de networking y comunidades de práctica virtuales, donde los participantes puedan compartir experiencias, aprendizajes y buenas prácticas. Wenger & Snyder, (2002) destacan que estas comunidades fortalecen la confianza, generan conocimiento colectivo y estimulan la innovación, convirtiéndose en un recurso estratégico para la consolidación de ecosistemas empresariales digitales.

Asimismo, se adoptarán estrategias de comunicación digital interna, como boletines informativos, foros, grupos de WhatsApp Business o canales colaborativos en la plataforma centralizada, que garanticen la información oportuna sobre convocatorias, capacitaciones y eventos. La comunicación ágil y transparente es clave para sostener la motivación de los miembros y evitar la desarticulación institucional, Bryson, (2018).

Finalmente, se establecerán mecanismos de seguimiento y retroalimentación, mediante el análisis de métricas de participación, encuestas de satisfacción y reportes de interacción digital. Estos indicadores permitirán evaluar la efectividad de la red y ajustar estrategias de manera continua, fomentando un ciclo de mejora constante, Kaplan & Norton, (2004).

En síntesis, los servicios de interacción y gestión en red buscan consolidar un tejido empresarial colaborativo, donde la confianza, la comunicación y la innovación sean los motores del desarrollo conjunto, asegurando que la red se convierta en un espacio dinámico de cooperación y crecimiento para los emprendedores Unadista.

## **Servicios de Apoyo y Sostenibilidad**

La sostenibilidad de la Red Virtual Empresarial Unadista depende de la capacidad de articular recursos financieros, institucionales y humanos que garanticen la permanencia de los

### ***Servicios en el Tiempo***

Este componente busca superar las limitaciones detectadas en el diagnóstico, como la falta de presupuesto para publicidad digital, la escasa integración en redes de apoyo y la ausencia de continuidad en los programas institucionales, UNAD, (2023).

En primer lugar, se promoverá el acceso a micro financiación, líneas de crédito y mecanismos de apoyo económico destinados a cubrir gastos básicos en publicidad digital, desarrollo de contenidos y adquisición de herramientas tecnológicas. De acuerdo con la OCDE (2020), la disponibilidad de recursos financieros accesibles es un factor crítico para la consolidación de micro y pequeñas empresas en entornos digitales.

De manera complementaria, se fomentará la integración con programas de apoyo institucional y gubernamental, tales como los liderados por la Vicerrectoría de Innovación y Emprendimiento (VIEM), el SENA, MinTIC y las cámaras de comercio regionales. Estas alianzas estratégicas facilitan la transferencia de conocimientos, la formación continua y el acceso a convocatorias de innovación y emprendimiento.

Asimismo, se establecerán mecanismos de acompañamiento y mentoría permanente, con el fin de garantizar que los emprendedores no solo reciban apoyo inicial, sino que puedan fortalecer progresivamente sus capacidades de gestión y adaptarse a cambios del entorno. Schumpeter, (1934) subraya que el acompañamiento institucional y la innovación constante son elementos esenciales para el crecimiento sostenible de los ecosistemas empresariales.

Otro elemento clave será la implementación de un plan de gobernanza y gestión de la red,

que asegure roles definidos, procesos de comunicación claros y mecanismos de evaluación continua. Según Bryson, (2018), la sostenibilidad de redes colaborativas depende en gran medida de la claridad en su gobernanza, la transparencia en la toma de decisiones y la confianza entre los actores involucrados.

Finalmente, la sostenibilidad se apoyará en la creación de un sistema de indicadores de impacto (KPIs) que midan la participación, el acceso a formación, el crecimiento de ventas digitales y la generación de alianzas estratégicas. La aplicación de herramientas como el Balanced Scorecard permitirá vincular los objetivos de la red con resultados medibles, garantizando procesos de mejora continua Kaplan & Norton, (2004).

En síntesis, los servicios de apoyo y sostenibilidad están diseñados para asegurar que la Red Virtual Empresarial Unadista no sea un proyecto coyuntural, sino un ecosistema digital sólido y perdurable, capaz de adaptarse a los cambios del mercado y de generar valor económico y social para la comunidad académica y empresarial.

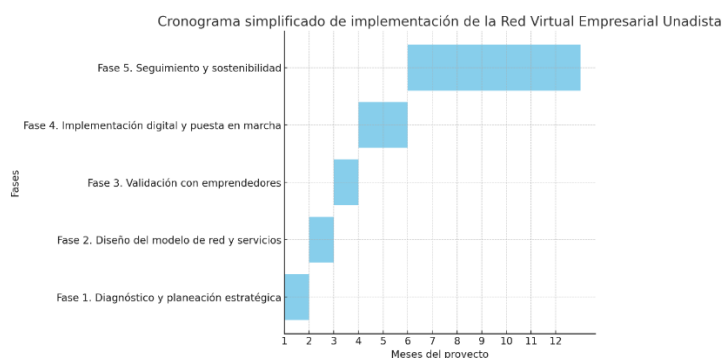


## Plan de Implementación – Red Virtual Empresarial Unadista

El siguiente es el plan de implementación de los servicios de la Red Virtual Empresarial Unadista, organizado en fases, responsables, cronograma tentativo e indicadores de éxito. Está basado en la metodología propuesta en tus documentos (PMBOK, Canvas, análisis FODA y diagnóstico estratégico).

### Figura 14

#### *Cronograma de la Red Virtual Unadista*



*Nota.* El cronograma simplificado de implementación de la Red Virtual Empresarial Unadista refleja una planificación estructurada en cinco fases progresivas. *Fuente.* Bryson, (2018).

### Fases del Plan de Implementación de la Red Virtual Empresarial Unadista

#### *Fase 1. Diagnóstico y Planeación Estratégica*

El punto de partida para la implementación de la Red Virtual Empresarial Unadista es la fase de diagnóstico y planeación estratégica, cuyo propósito es definir la dirección de la red y establecer las bases metodológicas, técnicas y organizativas que orienten su desarrollo. De acuerdo con Bryson, (2018), una planeación estratégica efectiva debe integrar un análisis riguroso de las condiciones internas y externas, con el fin de garantizar que las acciones posteriores respondan a necesidades reales y cuenten con lineamientos claros de sostenibilidad. El objetivo de esta fase es definir la dirección estratégica de la red y establecer los fundamentos

metodológicos para su consolidación, garantizando un alineamiento entre los actores institucionales, empresariales y comunitarios.

### **Actividades Principales.**

***Aplicación de Diagnóstico.*** Aplicación de condiciones técnicas, formativas, estratégicas, de sostenibilidad y de participación, con el fin de identificar las brechas y capacidades existentes en la comunidad emprendedora. Este diagnóstico constituye una línea base para orientar los programas de fortalecimiento Chaffey & Ellis, (2019).

***Elaboración del Plan Estratégico.*** Se utiliza la metodología PMBOK, lo que permitirá estructurar fases, recursos, cronogramas y riesgos de manera sistemática. El Project Management Institute, (2021) destaca que este enfoque asegura una gestión más eficiente y replicable de proyectos complejos como las redes empresariales.

***FODA y Mapa de Actores.*** Realización de un análisis FODA y la construcción de un mapa de actores, que permita identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la red, así como los vínculos clave entre emprendedores, instituciones y aliados estratégicos. Esta práctica es esencial para priorizar estrategias y generar sinergias efectivas, David & Granovetter, (1992).

***Responsable.*** El liderazgo estará a cargo del equipo de investigación de la UNAD, con apoyo de la Vicerrectoría de Innovación y Emprendimiento (VIEM) y la articulación con las cámaras de comercio como socios estratégicos. Estas entidades aportarán legitimidad, respaldo institucional y conocimiento del tejido empresarial local.

***Duración.*** Primer mes del proyecto, concebido como una etapa intensiva de levantamiento de información y definición estratégica.

**Indicadores de Éxito.** Documento estratégico validado por los actores institucionales y comunitarios.

Participación de al menos el 80 % de los actores clave identificados en encuestas o entrevistas.

Consolidación de un análisis FODA con un mínimo de tres fortalezas, tres oportunidades, tres debilidades y tres amenazas claramente definidas.

Esta fase constituye la columna vertebral del proyecto, ya que proporciona la información, la dirección y los acuerdos iniciales que permitirán implementar la red de manera participativa, estratégica y sostenible.

### Tabla 10

#### *Objetivo y Duración de la Fase de Diagnóstico y Planeación Estratégica*

Elemento	Descripción
Objetivo	Definir la dirección estratégica de la red y establecer fundamentos metodológicos alineados con actores institucionales, empresariales y comunitarios.
Duración	Primer mes del proyecto (fase intensiva de levantamiento de información y definición estratégica).

*Nota.* Diagnóstico y planeación estratégica *Fuente.* Bryson, (2018) & UNAD, (2023).

### Tabla 11

#### *Actividades Principales de la Fase de Diagnóstico y Planeación Estratégica*

Actividad	Referencia Principal
Aplicación de diagnóstico de condiciones técnicas, formativas, estratégicas, de sostenibilidad y de participación.	Chaffey & Ellis, (2019)

Actividad	Referencia Principal
Elaboración del plan estratégico utilizando metodología PMBOK.	Project Management Institute, (2021)
Realización de análisis FODA y construcción de mapa de actores.	David & David, (2020); Granovetter, (1992)

*Nota.* La planeación estratégica incluye metodologías de diagnóstico, planificación estructurada y análisis organizacional. *Fuente.* Granovetter, (1992)

### Figura 15

#### Diagnóstico y Planeación Estratégica



*Nota.* diagnóstico y planeación *Fuente.* Project Management Institute, (2021)

## ***Fase 2. Diseño del Modelo de Red y Servicios***

La segunda fase del proyecto se centra en el diseño del modelo de red y la estructuración de los servicios a implementar, con el propósito de traducir los resultados del diagnóstico en un esquema funcional, innovador y sostenible. Esta etapa permite definir tanto los bloques estratégicos de valor como las reglas de participación que garantizarán la cohesión y el crecimiento de la Red Virtual Empresarial Unadista. El objetivo de esta fase es definir los bloques de valor de la red y establecer el portafolio de servicios y lineamientos de participación que orienten su operación y sostenibilidad.

### **Actividades Principales.**

***Diseño del Modelo Canvas Para la Red.*** Incluye segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de comunicación, relaciones con clientes, socios clave, estructura de costos y fuentes de ingreso. Osterwalder y Pigneur, (2010) sostienen que esta herramienta facilita la visualización integral del modelo de negocio y permite alinear recursos y estrategias de forma clara y participativa.

***Definición del Portafolio de Servicios.*** Que abarque cinco dimensiones: tecnológicos, formativos, estratégicos, colaborativos y de sostenibilidad. Este portafolio debe responder a las brechas y oportunidades detectadas en el diagnóstico inicial, fortaleciendo la digitalización, la capacitación y la articulación empresarial CEPAL, (2018) & Rangaswamy, (2020).

***Construcción del Reglamento de Participación y los Lineamientos de Cultura Colaborativa.*** Orientados a fomentar la confianza, la corresponsabilidad y la interacción solidaria entre los miembros. Wenger & Snyder, (2002) destacan que las comunidades colaborativas requieren reglas mínimas de interacción que fortalezcan el capital social.

Figura 16

## Diseño de Modelo de Red y Servicio

## Fase 2. Diseño del modelo de red y servicios

En redes empleadas como canales de comercialización tan relevantes como los puntos de venta físicos. Según informe de Hootsuite y We Are Social, más del 80 % de los usuarios digitales utiliza redes sociales para interactuar con marcas buscar productos o tomar decisiones de compra.



*Nota.* Esquema funcional, innovador y sostenible. *Fuente.* Osterwalder & Pigneur, (2010).

**Responsables.** El Comité de diseño, conformado por representantes de la UNAD y aliados tecnológicos, será el encargado de coordinar la fase. Este comité integrará la perspectiva académica, empresarial e institucional, asegurando que el modelo responda a estándares de calidad y pertinencia regional.

**Indicadores de Éxito.** Modelo Canvas de la red aprobado por el comité directivo.

Portafolio consolidado con al menos cinco servicios definidos.

Reglamento y lineamientos de cultura colaborativa aprobados por consenso del comité.

En síntesis, esta fase asegura que la Red Virtual Empresarial Unadista cuente con una arquitectura estratégica y un marco normativo claro, elementos esenciales para su implementación efectiva y su consolidación como un ecosistema digital de apoyo empresarial.

### ***Fase 3. Validación con Emprendedores***

La tercera fase se orienta a probar y ajustar el modelo de red con la participación directa de los emprendedores Unadista, garantizando que los servicios y lineamientos diseñados respondan efectivamente a sus necesidades y capacidades. Esta etapa es crucial porque permite verificar la pertinencia del modelo en un entorno real y fortalecer la apropiación por parte de la comunidad. El objetivo de esta fase es validar el modelo de red y el portafolio de servicios mediante la retroalimentación de emprendedores, asegurando su pertinencia, usabilidad y sostenibilidad en contextos locales.

#### **Actividades Principales.**

***Realización de Talleres y Focus Groups.*** Con emprendedores vinculados a la UNAD, donde se presenten los bloques del modelo Canvas y el portafolio de servicios. Estas dinámicas participativas facilitan la co-creación y la identificación de ajustes necesarios, Bryson, (2018) & Wenger, (2002).

***Simulación de Servicios Clave.*** Tales como la organización de una feria virtual piloto, la ejecución de un taller práctico en marketing digital o la creación de un catálogo digital inicial. Según Blank & Dorf, (2012), las pruebas piloto permiten validar hipótesis, reducir riesgos y mejorar la efectividad de proyectos innovadores.

***Recopilación de Retroalimentación Estructurada.*** A través de encuestas, entrevistas y análisis de participación, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en el modelo y los servicios. Este enfoque garantiza un ciclo de aprendizaje iterativo,

propio de las metodologías ágiles y colaborativas, Project Management Institute, (2021).

**Ajustes al Modelo y Portafolio.** Incorporando los aportes de los emprendedores en términos de accesibilidad, relevancia y valor percibido. Este proceso asegura la alineación del diseño con la realidad del entorno regional y con las capacidades de los participantes Granovetter, (1992).

**Responsables.** La validación estará a cargo de los coordinadores de CEAD Valledupar, en articulación con docentes mentores y el equipo de diseño de la red. Además, los emprendedores desempeñarán un rol activo como evaluadores y co-constructores.

**Duración.** Tercer mes del proyecto, destinado a la implementación de pruebas piloto y a la recolección de retroalimentación.

**Indicadores de éxito.**  $\geq 70$  % de satisfacción en encuestas aplicadas a los emprendedores participantes.

Participación de al menos 20 emprendedores en las dinámicas de validación.

Informe consolidado de retroalimentación y ajustes implementados en el modelo.

En síntesis, esta fase asegura que la Red Virtual Empresarial Unadista no se limite a un diseño teórico, sino que se configure como un ecosistema co-contruido, validado en la práctica y respaldado por la comunidad emprendedora, lo que incrementa su legitimidad y sostenibilidad.

## Tabla 12

### *Análisis FODA de la Fase de Validación con Emprendedores*

Fortalezas	Oportunidades
Inclusión de emprendedores en talleres y focus groups que fomentan la co-creación (Bryson, 2018 & Wenger 2002).	Ajuste del modelo y portafolio con base en retroalimentación real, Granovetter, (1992).



Simulación de servicios clave (feria virtual, talleres, catálogos digitales) que permiten validar hipótesis y reducir riesgos Blank & Dorf, (2012).	Generación de un ecosistema colaborativo que legitime la red en el entorno regional.
Enfoque ágil y de retroalimentación estructurada alineado con gestión de proyectos innovadores Project Management Institute, (2021).	Posibilidad de escalar servicios validados a más emprendedores en fases posteriores.

---

*Nota.* Validación con emprendedores *Fuente.* Bryson 2018 & Granovetter, (1992).

### **Tabla 13**

#### *Análisis FODA de la Fase de Validación con Emprendedores*

Debilidades	Amenazas
Resistencia de algunos emprendedores a la adopción tecnológica.	Baja participación de emprendedores (<20), que limite la representatividad del proceso.
Limitaciones de recursos humanos y logísticos en pruebas piloto.	Insuficiente satisfacción (<70 %) que debilite la legitimidad del modelo.
Dependencia de la participación activa de los emprendedores para consolidar resultados.	Factores externos (económicos, sociales o tecnológicos) que afecten la sostenibilidad de la red.

---

*Nota.* Validación con emprendedores *Fuente.* Bryson 2018 & Granovetter, (1992).

#### ***Fase 4. Implementación Digital y Puesta en Marcha***

La cuarta fase corresponde a la activación de la Red Virtual Empresarial Unadista

mediante el despliegue de la plataforma tecnológica, la puesta en marcha de los servicios definidos y la realización de los primeros eventos institucionales. Esta etapa representa el tránsito de la planeación a la ejecución, donde los emprendedores comienzan a interactuar en el ecosistema digital diseñado, generando aprendizajes y beneficios inmediatos. El objetivo es lanzar la plataforma digital de la red, activar los servicios estratégicos y consolidar la primera experiencia de interacción empresarial en línea.

### **Actividades Principales.**

***Desarrollo y Lanzamiento de la Plataforma Digital Centralizada.*** Integrará el catálogo empresarial, las ferias virtuales, directorios y canales de interacción. Según Rangaswamy, (2020), las plataformas digitales actúan como nodos de valor al facilitar la conexión entre múltiples actores y reducir costos de transacción.

***Carga Inicial de Contenidos y Directorios.*** Incluye perfiles de emprendedores, productos, servicios y material formativo. Este proceso es esencial para garantizar que la plataforma tenga un valor inmediato para los usuarios UNAD, (2023).

***Realización de la Primera Feria Virtual Empresarial Unadista.*** Concebida como un espacio de visibilidad, networking y ventas en línea. Experiencias previas muestran que los eventos virtuales aumentan significativamente la exposición y las oportunidades de negocio de las micro y pequeñas empresas, CEPAL, (2018).

***Activación de Programas Permanentes de Capacitación y Mentoría.*** Comprende talleres en marketing digital, gestión empresarial y uso de herramientas colaborativas. De acuerdo con Dwivedi, (2021), la formación continua en competencias digitales es un factor crítico para el éxito y la sostenibilidad de las redes empresariales en entornos virtuales.

**Responsables.** La Vicerrectoría de Innovación y Emprendimiento (VIEM) será responsable de la infraestructura y coordinación institucional, mientras que el equipo TIC de la UNAD y los coordinadores de red apoyarán en la gestión operativa y técnica.

**Duración.** Cuarto y quinto mes del proyecto, con énfasis en la implementación técnica y la activación de servicios.

**Indicadores de éxito.** Plataforma digital en línea con al menos 30 emprendedores registrados.

Primera feria virtual realizada con un mínimo de 200 asistentes.

Tres programas de capacitación digital puestos en marcha.

En conclusión, esta fase marca el inicio operativo de la red, donde la visión estratégica se convierte en realidad a través de la interacción digital, la formación y los primeros espacios de comercialización, sentando las bases para la consolidación de un ecosistema empresarial digital sostenible.

### ***Fase 5. Seguimiento y Sostenibilidad***

La quinta fase del proyecto se orienta a garantizar la continuidad, mejora y sostenibilidad de la Red Virtual Empresarial Unadista. Una vez implementados los servicios y la plataforma digital, es necesario establecer mecanismos que permitan medir los resultados, identificar áreas de mejora y asegurar la permanencia de la red en el tiempo, en coherencia con las políticas de competitividad y transformación digital en Colombia (DNP, 2019; CONPES 4011, 2020). El objetivo es asegurar la sostenibilidad de la red mediante sistemas de seguimiento, alianzas estratégicas y planes de mejora continua que fortalezcan la participación de los emprendedores y la consolidación del ecosistema digital.

### **Actividades Principales.**

***Establecimiento de un Sistema de Monitoreo y Evaluación.*** basado en indicadores clave de desempeño (KPIs) que midan la participación activa, el acceso a formación, el crecimiento de ventas digitales y la generación de alianzas estratégicas. Herramientas como el Balanced Scorecard permiten alinear la visión estratégica con resultados medibles y facilitar la mejora continua Kaplan & Norton, (2004).

***Diseño de un Plan de Sostenibilidad Institucional.*** Articular alianzas con entidades como el SENA, MinTIC gobernaciones y cámaras de comercio. Estas alianzas refuerzan el acceso a recursos financieros, formación y programas de innovación, OCDE, (2020) & CEPAL, (2018).

***Creación de un Fondo de Apoyo Para Emprendimientos Digitales.*** Está orientado a financiar publicidad, contenidos profesionales y herramientas tecnológicas. La disponibilidad de micro financiación es un factor crítico para la consolidación de micro y pequeñas empresas Schumpeter, (1934).

***Fortalecimiento de la Cultura Colaborativa en Red.*** Se realizará mediante la organización de encuentros virtuales periódicos, ruedas de negocio y campañas conjuntas. Wenger, (2002) sostienen que la confianza y el aprendizaje entre pares son esenciales para la permanencia de comunidades de práctica.

***Actualización Tecnológica Periódica de la Plataforma.*** Se realiza con el fin de garantizar su vigencia, seguridad y capacidad de adaptación frente a los cambios del mercado digital y las demandas de los usuarios Dwivedi, (2021).

***Responsables.*** El Comité de sostenibilidad de la red, conformado por la UNAD, la VIEM y aliados institucionales, será el encargado de coordinar los procesos de monitoreo, alianzas y

fortalecimiento financiero.

***Duración.*** Desde el sexto mes en adelante, concebida como una fase continua y transversal al ciclo de vida de la red.

***Indicadores de éxito:***  $\geq 50$  emprendedores activos al cierre del primer año.

Al menos 2 ruedas de negocio y 2 ferias virtuales realizadas anualmente.

Incremento del 20 % en las ventas digitales de los emprendimientos participantes.

Plan de sostenibilidad institucional aprobado y en ejecución.

En síntesis, la fase de seguimiento y sostenibilidad asegura que la Red Virtual Empresarial Unadista trascienda como un proyecto coyuntural y se consolide como un ecosistema digital permanente, capaz de adaptarse a los cambios del entorno y generar valor económico y social en la comunidad Unadista y regional.

## **Estrategias Para Mantener a los Empresarios de la Red Actualizado Sobre las Últimas Tendencias y Tecnologías en Marketing Digital Para Adaptarse a un Entorno en Constante Evolución**

En un entorno digital en constante evolución, es fundamental que los empresarios de la Red Virtual Empresarial Unadista se mantengan actualizados en las últimas tendencias y tecnologías de marketing digital. Este documento presenta una serie de estrategias diseñadas para fomentar el aprendizaje continuo, la innovación y la adaptación al cambio. Entre ellas se destacan la oferta de formación continua, la creación de comunidades colaborativas, el acceso a mentorías, la implementación de laboratorios digitales y el uso de indicadores de desempeño. El objetivo es fortalecer la competitividad de los emprendedores y garantizar su permanencia activa y actualizada dentro de la red.

La transformación digital ha generado un cambio significativo en la forma en que las empresas se relacionan con sus clientes. En este contexto, la Red Virtual Empresarial Unadista enfrenta el reto de mantener a sus miembros capacitados y actualizados en herramientas y estrategias de marketing digital. Este capítulo propone un conjunto de acciones estructuradas para promover el aprendizaje continuo, la innovación y la adaptación a un entorno empresarial globalizado y dinámico.

### **Tabla 14**

#### *Estrategias Para Mantener Actualizados a los Empresarios en Marketing Digital*

Estrategia	Descripción	Beneficios Esperados
Formación continua	Cursos, talleres y diplomados en marketing digital y transformación digital	Actualización constante en tendencias y herramientas digitales

Estrategia	Descripción	Beneficios Esperados
Comunidades colaborativas	Grupos de intercambio de experiencias y buenas prácticas	Generación de redes de apoyo y aprendizaje colectivo
Acceso a mentorías	Acompañamiento de expertos en marketing digital y negocios	Orientación práctica y personalizada para mejorar procesos
Laboratorios digitales	Espacios de experimentación con nuevas herramientas y plataformas	Fomento de la innovación y adaptación rápida a tecnologías emergentes
Indicadores de desempeño (KPIs)	Medición de resultados de campañas y estrategias digitales	Evaluación objetiva para la mejora continua y mayor competitividad

*Nota.* Estrategias propuestas para mantener a los empresarios de la Red Virtual Empresarial Unadista actualizados en marketing digital. *Fuente.* Autoría propia.

### Figura 17

#### *Estrategias Para la Actualización en Marketing Digital*



*Nota.* actualización en marketing digital *Fuente.* Unad, (2025).

## **Estrategias de Actualización en Marketing Digital**

### ***Seminarios Web y Conferencias Virtuales***

Organizar eventos en línea sobre temas actuales como inteligencia artificial, marketing de contenidos y tendencias en redes sociales. Estos espacios permiten el acceso a información de vanguardia y fomentan la participación activa a través de preguntas y debates en la Red Virtual Empresarial Unadista.

### ***Cursos en Línea y Certificaciones***

Ofrecer acceso a cursos y certificaciones en plataformas reconocidas. Esto no solo actualiza a los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista, sino que también mejora sus habilidades técnicas y competitivas.

### ***Grupos de Discusión y Comunidades Virtuales***

Crear foros privados donde los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista compartan experiencias, desafíos y buenas prácticas. Esto promueve el aprendizaje colaborativo y el intercambio de conocimientos.

### ***Talleres Prácticos y Experimentación***

Desarrollar talleres donde los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista puedan probar herramientas digitales como CRM, automatización de marketing y análisis de datos en un entorno controlado.

### ***Mentorías y Asesorías Especializadas***

Establecer una red de mentores con experiencia en marketing digital que brinden asesoría personalizada a los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista según sus necesidades específicas.



### ***Biblioteca Virtual y Recursos Educativos***

Crear un repositorio digital con guías, tutoriales, estudios de caso y otros recursos actualizados sobre marketing digital, disponibles en cualquier momento para la Red Virtual Empresarial Unadista.

### **Propuestas de Estrategias Para la Red Unadista**

#### ***Formación y Capacitación Continua***

Diseñar un calendario anual de formación con temas variados como marketing, finanzas, innovación y liderazgo. Ofrecer contenido exclusivo para emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista activos.

#### ***Comunidad Activa y Colaborativa***

Implementar una plataforma exclusiva para los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista con espacios de networking, matchmaking y discusión. Promover eventos virtuales de integración.

#### ***Reconocimiento y Premios***

Establecer premios como “Emprendedor del mes”, “Mejor colaboración” o “Innovador del año” para fomentar el compromiso y la participación en la Red Virtual Empresarial Unadista.

#### ***Beneficios Exclusivos***

Negociar descuentos y beneficios con empresas aliadas en temas de tecnología, consultoría, seguros, entre otros para la Red Virtual Empresarial Unadista.

#### ***Red de Mentores***

Crear un programa de mentoría que empareje emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista experimentados con nuevos integrantes, promoviendo el aprendizaje entre pares.

### ***Innovación y Emprendimiento***

Organizar hackatones, concursos de ideas y programas de incubación para fomentar la creatividad y la generación de nuevos proyectos.

### ***Sistema de Referencias***

Implementar un programa de recompensas por referir nuevos miembros o clientes a la red Virtual Empresarial Unadista, incentivando el crecimiento de la comunidad.

### ***Responsabilidad Social Empresarial (RSE)***

Promover la participación en proyectos sociales y ambientales que fortalezcan la identidad ética y comprometida de la red Virtual Empresarial Unadista.

### ***Evaluación y Retroalimentación Constante***

Aplicar encuestas periódicas para medir la satisfacción de los emprendedores de la Red Virtual Empresarial Unadista y ajustar las estrategias según sus necesidades.

### ***Curación y Difusión de Contenidos Relevantes***

Dada la sobrecarga de información digital, es necesario filtrar y seleccionar contenidos confiables y actualizados. Acciones recomendadas:

Crear boletines electrónicos periódicos.

Usar plataformas como Google Alerts o Feedly.

Establecer repositorios digitales con recursos aplicados para la Red Virtual Empresarial Unadista.

### ***Implementación Práctica y Experimental***

El aprendizaje se consolida con la práctica. Se recomienda:

Experimentar con herramientas como CRM, chatbots y plataformas de automatización.

Crear laboratorios digitales para pruebas piloto.

Fomentar una cultura de innovación basada en prueba y error.

### ***Inteligencia Competitiva y Análisis de Tendencias***

Para anticiparse a los cambios del mercado de la Red Virtual Empresarial Unadista, se sugiere:

Revisar informes de consultoras como Gartner, Deloitte o Hootsuite.

Monitorear competidores.

Usar herramientas de escucha social para analizar preferencias del consumidor.

### ***Indicadores de Éxito en Marketing Digital***

Algunos KPIs útiles para medir el impacto de las estrategias de la Red Virtual Empresarial Unadista:

Número de empresarios inscritos en cursos.

Tasa de finalización de programas.

Nivel de satisfacción post-capacitación.

Incremento en el uso de herramientas digitales tras la formación.

### **Tabla 15**

#### *Estrategias de Actualización en Marketing Digital Para la Red Virtual Empresarial Unadista*

Estrategia	Descripción Breve	Fuente Recomendada
Seminarios web y conferencias	Espacios virtuales sobre IA, marketing de contenidos y tendencias en redes sociales	Bryson, (2018)
Cursos y certificaciones en línea	Formación técnica y competitiva en plataformas reconocidas	Wenger, (2002)

Estrategia	Descripción Breve	Fuente Recomendada
Comunidades y foros virtuales	Intercambio de experiencias, desafíos y buenas prácticas	Granovetter, (1992)
Talleres prácticos	Experimentación con herramientas como CRM y automatización	Blank & Dorf, (2012)
Mentorías y asesorías	Acompañamiento personalizado según necesidades	Project Management Institute, (2021)
Biblioteca virtual	Repositorio digital con guías, estudios de caso y recursos educativos	UNAD, (2023)
Innovación y emprendimiento	Hackatones, concursos de ideas y programas de incubación	CEPAL, (2018)
Indicadores de éxito (KPIs)	Medición del impacto: satisfacción, finalización y uso digital	Chaffey & Ellis, (2019)

*Nota.* Estrategias de innovación y aprendizaje digital *Fuente.* Blank & Dorf, (2012).

## Conclusiones

El proceso de adaptación a un entorno digital en constante evolución requiere que las empresas mantengan una presencia actualizada y estratégica en la red virtual empresarial Unadista. La implementación de servicios de marketing digital permite optimizar la participación virtual, abordar los desafíos actuales y mejorar la interacción con los usuarios a través de tecnologías avanzadas, contenido relevante y personalización efectiva. Mantener a los emprendedores de la red virtual Unadista informados mediante seminarios, cursos, redes de networking, mentoría y un enfoque en la educación continua les permite no solo comprender, sino también aprovechar las últimas tendencias y herramientas en marketing digital. Esto fortalece la competitividad de las empresas, garantiza una respuesta ágil a las demandas del mercado y contribuye al crecimiento sostenible en un escenario digital dinámico.

En definitiva, un enfoque integral de actualización y optimización en marketing digital es esencial para que los emprendedores y los equipos puedan navegar con éxito en un mercado que se transforma rápidamente, maximizando tanto la presencia de la empresa como el valor que ofrece a sus clientes y socios.

### Referencias Bibliográficas

Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. K&S Ranch Press. [https://smeportal.unescwa.org/sites/default/files/2019-](https://smeportal.unescwa.org/sites/default/files/2019-12/The_Startup_Owner%20s_Manual-A%20step%20by%20step%20guide%20for%20building%20a%20great%20company.pdf)

[12/The\\_Startup\\_Owner%20s\\_Manual-](https://smeportal.unescwa.org/sites/default/files/2019-12/The_Startup_Owner%20s_Manual-A%20step%20by%20step%20guide%20for%20building%20a%20great%20company.pdf)

[A%20step%20by%20step%20guide%20for%20building%20a%20great%20company.pdf](https://smeportal.unescwa.org/sites/default/files/2019-12/The_Startup_Owner%20s_Manual-A%20step%20by%20step%20guide%20for%20building%20a%20great%20company.pdf)

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations*.

Wiley. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3494795>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson.

[https://www.google.com/search?q=Chaffey%2C+D.%2C+%26+Ellis-](https://www.google.com/search?q=Chaffey%2C+D.%2C+%26+Ellis-Chadwick%2C+F.+%282019%29.+Digital+marketing%3A+Strategy%2C+implementation)

[Chadwick%2C+F.+%282019%29.+Digital+marketing%3A+Strategy%2C+implementation](https://www.google.com/search?q=Chaffey%2C+D.%2C+%26+Ellis-Chadwick%2C+F.+%282019%29.+Digital+marketing%3A+Strategy%2C+implementation)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). *Redes empresariales para la innovación: experiencias en América Latina*. Naciones Unidas.

[https://www.google.com/search?q=Comisi%C3%B3n+Econ%C3%B3mica+para+Am%C3%A9rica](https://www.google.com/search?q=Comisi%C3%B3n+Econ%C3%B3mica+para+Am%C3%A9rica+Latina+y+el+Caribe+(CEPAL).+(2018).+Redes+empresariales)

[ica+Latina+y+el+Caribe+\(CEPAL\).+\(2018\).+Redes+empresariales](https://www.google.com/search?q=Comisi%C3%B3n+Econ%C3%B3mica+para+Am%C3%A9rica+Latina+y+el+Caribe+(CEPAL).+(2018).+Redes+empresariales)

Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). (2020). *Política Nacional de Emprendimiento (Documento CONPES 4011)*. Departamento Nacional de Planeación.

[https://www.google.com/search?q=Consejo+Nacional+de+Pol%C3%ADtica+Econ%C3%B3mic](https://www.google.com/search?q=Consejo+Nacional+de+Pol%C3%ADtica+Econ%C3%B3mica+y+Social+(CONPES).+(2020).+Pol%C3%ADtica+Nacional+de+Emprendimiento)

[a+y+Social+\(CONPES\).+\(2020\).+Pol%C3%ADtica+Nacional+de+Emprendimiento](https://www.google.com/search?q=Consejo+Nacional+de+Pol%C3%ADtica+Econ%C3%B3mica+y+Social+(CONPES).+(2020).+Pol%C3%ADtica+Nacional+de+Emprendimiento)

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts* (17th ed.). Pearson.

[https://www.google.com/search?q=David%2C+F.+R.%2C+David%2C+F.+R.%2C+%26+David](https://www.google.com/search?q=David%2C+F.+R.%2C+David%2C+F.+R.%2C+%26+David%2C+M.+E.+%282020%29.+Strategic+management%3A+A+competitive)

[%2C+M.+E.+%282020%29.+Strategic+management%3A+A+competitive](https://www.google.com/search?q=David%2C+F.+R.%2C+David%2C+F.+R.%2C+%26+David%2C+M.+E.+%282020%29.+Strategic+management%3A+A+competitive)

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2019). *Política Nacional de Productividad y Competitividad (PNPC)*. Departamento Nacional de Planeación.

[https://www.google.com/search?q=Departamento+Nacional+de+Planeaci%C3%B3n+\(DNP\).+\(2019\).+Pol%C3%ADtica+Nacional+de+Productividad+y+Competitividad](https://www.google.com/search?q=Departamento+Nacional+de+Planeaci%C3%B3n+(DNP).+(2019).+Pol%C3%ADtica+Nacional+de+Productividad+y+Competitividad)

Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59, 102–168.

[https://www.google.com/search?q=Dwivedi%2C+Y.+K.%2C+et+al.+\(2021\).+Setting+the+future+of+digital+and+social+media+marketing](https://www.google.com/search?q=Dwivedi%2C+Y.+K.%2C+et+al.+(2021).+Setting+the+future+of+digital+and+social+media+marketing)

Granovetter, M. (1992). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.

[https://www.google.com/search?q=Granovetter%2C+M.+\(1992\).+Economic+action+and+social+structure%3A+The+problem+of+embeddedness.+American+Journal+of+Sociology%2C+91\(3\)%2C+481%E2%80%93510.&oq=Granovetter%2C+M.+\(1992\).+Economic+action+and+social+structure%3A+The+problem+of+embeddedness.+American](https://www.google.com/search?q=Granovetter%2C+M.+(1992).+Economic+action+and+social+structure%3A+The+problem+of+embeddedness.+American+Journal+of+Sociology%2C+91(3)%2C+481%E2%80%93510.&oq=Granovetter%2C+M.+(1992).+Economic+action+and+social+structure%3A+The+problem+of+embeddedness.+American)

International Organization for Standardization (ISO). (2013). *ISO/IEC 27001:2013 – Sistemas de gestión de seguridad de la información*. International Organization for Standardization.

[https://www.google.com/search?q=International+Organization+for+Standardization+\(ISO\).+\(2013\).+ISO%2FIEC+27001%3A2013+%E2%80%93+Sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+seguridad+de+la+informaci%C3%B3n.+International+Organization+for+Standardization.&oq=International+Organization+for+Standardization+\(ISO\).+\(2013\).+ISO%2FIEC+27001%3A2013+%E2%80%93+Sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+seguridad+de+la+informaci%C3%B3n.+International](https://www.google.com/search?q=International+Organization+for+Standardization+(ISO).+(2013).+ISO%2FIEC+27001%3A2013+%E2%80%93+Sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+seguridad+de+la+informaci%C3%B3n.+International+Organization+for+Standardization.&oq=International+Organization+for+Standardization+(ISO).+(2013).+ISO%2FIEC+27001%3A2013+%E2%80%93+Sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+seguridad+de+la+informaci%C3%B3n.+International)

+Organization+for+Standardization.&gs\_lcrp=EgZjaH

Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486.  
[https://www.google.com/search?q=Joyce%2C+A.%2C+%26+Paquin%2C+R.+L.+\(2016\).+The+triple+layered+business+model+canvas%3A+A+tool+to+design+more+sustainable+business+models.+J](https://www.google.com/search?q=Joyce%2C+A.%2C+%26+Paquin%2C+R.+L.+(2016).+The+triple+layered+business+model+canvas%3A+A+tool+to+design+more+sustainable+business+models.+J)

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business Press.  
[https://www.google.com/search?q=Kaplan,+R.+S.,+%26+Norton,+D.+P.+\(2004\).+Strategy+maps:+Converting+intangible+assets+into+tangible+outcomes.+Harvard+Business+Press.&sca\\_esv=07b4fd](https://www.google.com/search?q=Kaplan,+R.+S.,+%26+Norton,+D.+P.+(2004).+Strategy+maps:+Converting+intangible+assets+into+tangible+outcomes.+Harvard+Business+Press.&sca_esv=07b4fd)

Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson.  
[https://www.google.com/search?q=Keller%2C+K.+L.+\(2013\).+Strategic+brand+management%3A+Building%2C+measuring%2C+and+managing+brand+equity.+Pearson.&oq=Keller%2C+K.+L.+\(2013\).+Strategic+brand+management%3A+Building%2C+measuring%2C](https://www.google.com/search?q=Keller%2C+K.+L.+(2013).+Strategic+brand+management%3A+Building%2C+measuring%2C+and+managing+brand+equity.+Pearson.&oq=Keller%2C+K.+L.+(2013).+Strategic+brand+management%3A+Building%2C+measuring%2C)

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.  
[https://www.google.com/search?q=Kotler%2C+P.%2C+Kartajaya%2C+H.%2C+%26+Setiawan%2C+I.+\(2021\).+Marketing+5.0%3A+Technology+for+humanity.+Wiley.&oq=Kotler%2C+P.%2C+Kartajaya%2C+H.%2C+%26+Setiawan%2C+I.+\(2021\).+Marketing+5.0%3A+Technology+for+humanity.+Wiley.&gs\\_lcrp=EgZjaHJvbWUyBgg](https://www.google.com/search?q=Kotler%2C+P.%2C+Kartajaya%2C+H.%2C+%26+Setiawan%2C+I.+(2021).+Marketing+5.0%3A+Technology+for+humanity.+Wiley.&oq=Kotler%2C+P.%2C+Kartajaya%2C+H.%2C+%26+Setiawan%2C+I.+(2021).+Marketing+5.0%3A+Technology+for+humanity.+Wiley.&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBgg)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Going*



*digital: Shaping policies, improving lives.* OECD Publishing.

[https://www.google.com/search?q=Organizaci%C3%B3n+para+la+Cooperaci%C3%B3n+y+el+Desarrollo+Econ%C3%B3micos+\(OCDE\).+\(2020\).+Going+digital%3A+Shaping+policies%2C+improving+lives.+OECD+Publishing.&oq=Organizaci%C3%B3n+para+la+Cooperaci%C3%B3n+](https://www.google.com/search?q=Organizaci%C3%B3n+para+la+Cooperaci%C3%B3n+y+el+Desarrollo+Econ%C3%B3micos+(OCDE).+(2020).+Going+digital%3A+Shaping+policies%2C+improving+lives.+OECD+Publishing.&oq=Organizaci%C3%B3n+para+la+Cooperaci%C3%B3n+)

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation.* Wiley.

[https://www.google.com/search?q=Osterwalder%2CA.%2C+%26+Pigneur%2CY.+\(2010\).+Business+model+generation.+Wiley.&oq=Osterwalder%2CA.%2C+%26+Pigneur%2CY.+\(2010\).+Business+model+generation.+Wiley.&](https://www.google.com/search?q=Osterwalder%2CA.%2C+%26+Pigneur%2CY.+(2010).+Business+model+generation.+Wiley.&oq=Osterwalder%2CA.%2C+%26+Pigneur%2CY.+(2010).+Business+model+generation.+Wiley.&)

Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.

[https://www.google.com/search?q=Porter,+M.+E.+\(1998\).+Clusters+and+the+new+economics+of+competition.+Harvard+Business+Review,+76\(6\),+77%E2%80%9390.&sca\\_esv=07b4fd533e682f0b&sxsrf=AE3TifMfbGz1zCI6kG03xBvPZbrFn9ieow:1760802986188&lr=lang\\_e](https://www.google.com/search?q=Porter,+M.+E.+(1998).+Clusters+and+the+new+economics+of+competition.+Harvard+Business+Review,+76(6),+77%E2%80%9390.&sca_esv=07b4fd533e682f0b&sxsrf=AE3TifMfbGz1zCI6kG03xBvPZbrFn9ieow:1760802986188&lr=lang_e)