



Escuela de Administración de Tecnologías de Información

*Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech,
sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización*

Trabajo Final de Graduación para optar al grado de Licenciatura en
Administración de Tecnología de Información

Modalidad Proyecto de Graduación

Elaborado por: Julián Andrés González Piedra

Prof. Tutora: Dra. Lorena Zúñiga Segura

Cartago, Costa Rica

II Semestre

Noviembre, 2024



Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización © 2024 by Julián Andrés González Piedra is licensed under **CC BY-NC-SA 4.0**. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN
GRADO ACADÉMICO: LICENCIATURA

Los miembros del Tribunal Examinador de la Escuela de Administración de Tecnologías de Información, recomendamos que el siguiente informe del Trabajo Final de Graduación del estudiante Julián Andrés González Piedra sea aceptado como requisito parcial para obtener el grado académico de Licenciatura de Tecnología de Información.

Lorena Zúñiga Segura
Profesora tutora

Marco Salazar Vega

Marco Salazar Vega
Lector externo

Firmado Digitalmente

Juan Segreda Johanning
Lector académico

Yarima Sandoval Sánchez
Coordinadora de Trabajo Final de Graduación

Dedicatoria

A Dios, por otorgarme la fortaleza y la salud para avanzar, el discernimiento para decidir con sabiduría y la valentía para enfrentar las adversidades.

A la Virgen del Perpetuo Socorro, por acudir siempre en mi auxilio cuando más lo necesito.

A mi madre, Loren, por su cuidado constante, por reconfortarme en los momentos de incertidumbre y por guiarme hacia el camino correcto cuando me desviaba.

A mi padre, Andrés, por su incansable esfuerzo para que nunca me faltara nada, enseñarme el valor del trabajo, y ser el ejemplo más grande a seguir en mi vida.

A mi hermana, Emily, por ser mi mayor inspiración y motivo para perseverar.

Agradecimientos

A mi familia.

Ustedes han sido mi principal fuente de apoyo y motivación. Gracias por hacer que las cargas de la vida se sientan más ligeras con su compañía y por brindarme la certeza de que siempre cuento con ustedes a mi lado. Gracias por confiar en mí cuando yo no lo hacía, y por impulsarme a seguir adelante cuando pensaba que ya no podía más. Me siento profundamente afortunado y orgulloso de tenerlos en mi vida.

A Andrey.

Mi gran amigo y compañero. Juntos superamos (*casi*) todas las batallas que se presentaron, siempre con entrega y determinación hasta el final. Gracias por estar a mi lado en los momentos más difíciles y por ser un constante ejemplo de superación. Gracias por tantos momentos memorables que nunca voy a olvidar. Tu amistad me ha enseñado valiosas lecciones y ha moldeado mi vida de muchas formas. Este logro es tanto mío como tuyo.

A Joss.

Gracias por el apoyo, amor y comprensión incondicional. Por escucharme en cada momento y ayudarme a ver siempre el lado positivo, incluso en los días difíciles. Gracias por celebrar conmigo cada pequeño logro y por hacer que cada paso se sienta significativo. Tu presencia en mi vida es un regalo que valoro profundamente.

A Juanda, Ale y Vale.

A mis compañeros y amigos, quienes han sido una fuente constante de inspiración y alegría en este trayecto. Agradezco cada momento compartido y el apoyo que me han brindado. Su sincera preocupación por mi bienestar, sus consejos y detalles me hacen sentir verdaderamente apreciado.

A Lorena Zúñiga.

Por ser una guía excepcional en este proceso y brindarme la retroalimentación necesaria para sacar adelante este proyecto. Gracias por todo el apoyo.

Resumen

González Piedra, Julián Andrés (2024). *Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización*. (Trabajo Final de Graduación para optar por el grado académico de licenciatura). Escuela de Administración de Tecnología de Información. Tecnológico de Costa Rica.

El presente Trabajo Final de Graduación (*TFG*) desarrolla una propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital en la empresa KeyTech, con el objetivo de lograr su estandarización, sustentándose en las mejores prácticas de la industria. Este proyecto responde a problemáticas identificadas en el área de mercadeo digital, entre las que destacan una baja tasa de conversión de *leads*, altos costos operativos y la falta de definición formal de los procesos.

Para sustentar la propuesta, se realizó un análisis profundo de la situación actual en los procesos clave del área: *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca. Se emplearon herramientas como el análisis de valor agregado, los lentes de análisis de procesos y la clasificación de tiempos de Dan Madison, que permitieron identificar las brechas existentes y evaluar las oportunidades de mejora. Con base en estos resultados, se llevó a cabo un análisis de brechas que identificó las principales necesidades y permitió estructurar un conjunto de buenas prácticas para responder a ellas.

La solución propuesta incluye el desarrollo de procesos *TO-BE* diseñados específicamente para satisfacer las necesidades identificadas en el área, integrar las mejores prácticas aplicables y considerar el contexto único de cada proceso. Para cada proceso, se definieron los tiempos y costos de las actividades, así como un conjunto de indicadores clave de desempeño (*KPI*) y una matriz de responsabilidades.

Finalmente, se plantea un plan de implementación que apoye la integración de los nuevos procesos en la organización. Este plan se estructura en cuatro iniciativas, cada una con un listado de herramientas tecnológicas adaptadas a las necesidades y características del proceso. Además, se incluye una matriz de responsabilidades y una estimación de costos para cada iniciativa, facilitando su valoración y viabilidad al momento de implementarlas.

Palabras clave: Estandarización, Mejora de Procesos, Mercadeo Digital, *Marketing*, *Leads*, Marca, KeyTech.

Abstract

González Piedra, Julián Andrés (2024). *Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización*. (Trabajo Final de Graduación para optar por el grado académico de licenciatura). Escuela de Administración de Tecnología de Información. Tecnológico de Costa Rica.

This Graduation Project (*TFG*) develops a proposal to improve KeyTech's digital *marketing* processes, aiming to standardize them while leveraging industry best practices. The project addresses challenges identified within the digital *marketing* area, including a low *lead* conversion rate, high operational costs, and a lack of formal process definition.

To support this proposal, an in-depth analysis of the current state of key processes was conducted, focusing on content *marketing*, *lead* management, and brand management. Tools such as value-added analysis, Dan Madison's process analysis lenses, and time classification were employed to identify existing gaps and assess improvement opportunities. Based on these findings, a gap analysis was conducted to determine the main needs and establish a set of best practices to address them.

The proposed solution includes the development of TO-BE processes designed specifically to meet the identified needs of the area, integrate applicable best practices, and consider the unique context of each process. For each process, activity times and costs were defined, along with a set of Key Performance Indicators (*KPIs*) and a responsibility matrix.

Finally, an implementation plan is proposed to support the integration of the new processes into the organization. This plan is structured into four initiatives, each featuring a list of technological tools tailored to the needs and characteristics of the process. Additionally, a responsibility matrix and a cost estimate are included for each initiative, facilitating their evaluation and feasibility at the time of implementation.

Keywords: Standardization, Process Improvement, Digital *Marketing*, *Marketing*, *Leads*, Brand, KeyTech.

Tabla de contenidos

Página

| | | |
|--------|---|----|
| 1. | Introducción | 1 |
| 1.1. | Descripción General | 2 |
| 1.2. | Antecedentes | 3 |
| 1.2.1. | Descripción de la organización | 3 |
| 1.2.2. | Misión, visión y valores | 4 |
| 1.2.3. | Equipo de trabajo | 6 |
| 1.2.4. | Trabajos similares realizados dentro y fuera de la organización | 8 |
| 1.3. | Planteamiento del problema | 9 |
| 1.3.1. | Situación problemática | 9 |
| 1.3.2. | Justificación del proyecto | 13 |
| 1.3.3. | Beneficios esperados del proyecto | 14 |
| 1.4. | Objetivos del Trabajo Final de Graduación | 15 |
| 1.4.1. | Objetivo General | 15 |
| 1.4.2. | Objetivos Específicos | 15 |
| 1.5. | Alcance | 16 |
| 1.5.1. | Aspectos fuera del alcance | 17 |
| 1.6. | Supuestos | 17 |
| 1.7. | Entregables | 18 |
| 1.7.1. | Entregables del producto | 18 |
| 1.7.2. | Entregables del proyecto | 19 |
| 1.7.3. | Gestión del proyecto | 19 |
| 1.8. | Limitaciones | 19 |
| 2. | Marco Conceptual | 20 |
| 2.1. | Proceso | 21 |
| 2.1.1. | Elementos de un proceso | 21 |
| 2.2. | Procesos empresariales | 22 |
| 2.2.1. | Tipos de procesos empresariales | 23 |
| 2.2.2. | Herramientas de apoyo en la gestión de los procesos empresariales | 23 |
| 2.3. | Indicadores clave de desempeño | 24 |

| | | |
|--------|--|----|
| 2.3.1. | Elementos de los indicadores clave de desempeño | 25 |
| 2.3.2. | Tipos de indicadores de desempeño | 25 |
| 2.4. | Gestión de procesos de negocio | 26 |
| 2.4.1. | Ciclo de vida de la gestión de procesos de negocio | 26 |
| 2.4.2. | Análisis de procesos | 28 |
| 2.4.3. | Modelado de procesos | 32 |
| 2.4.4. | Buenas prácticas asociadas al modelado de procesos | 32 |
| 2.4.5. | Herramientas de apoyo para el modelado de procesos | 33 |
| 2.5. | Mercadeo Digital..... | 35 |
| 2.5.1. | Mercadeo | 35 |
| 2.5.2. | Principios básicos del mercadeo | 35 |
| 2.5.3. | Dimensiones del mercadeo digital | 36 |
| 2.5.4. | Estrategias de mercadeo digital..... | 39 |
| 2.5.5. | Indicadores clave de desempeño en mercadeo digital | 41 |
| 2.5.6. | Gestión de <i>leads</i> | 43 |
| 2.5.7. | Gestión de marca..... | 45 |
| 3. | Marco Metodológico | 47 |
| 3.1. | Tipo de investigación | 48 |
| 3.2. | Enfoque de la investigación | 48 |
| 3.3. | Diseño de la investigación..... | 51 |
| 3.4. | Fuentes de datos e información | 54 |
| 3.4.1. | Fuentes primarias | 54 |
| 3.4.2. | Fuentes secundarias..... | 55 |
| 3.5. | Sujetos de investigación | 56 |
| 3.6. | VARIABLES o categorías de la investigación | 57 |
| 3.7. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 61 |
| 3.8. | Procedimiento metodológico de la investigación..... | 62 |
| 3.8.1. | Análisis de la situación actual | 62 |
| 3.8.2. | Análisis de brecha | 63 |
| 3.8.3. | Formulación de la propuesta de mejora | 63 |
| 3.8.4. | Propuesta del plan de implementación..... | 64 |
| 3.8.5. | Viabilidad financiera de la propuesta..... | 65 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 3.9. | Operacionalización de las variables | 65 |
| 4. | Análisis de Resultados | 68 |
| 4.1. | Fase 1: Análisis de la situación actual..... | 69 |
| 4.1.1. | Contextualización de la situación actual | 69 |
| 4.1.2. | Descubrimiento de procesos..... | 77 |
| 4.2. | Fase 2: Análisis de brecha | 89 |
| 4.2.1. | Análisis de procesos | 89 |
| 4.2.2. | Determinar las necesidades del área de mercadeo digital | 112 |
| 4.2.3. | Buenas prácticas aplicables | 113 |
| 5. | Propuesta de Solución | 117 |
| 5.1. | Fase 3: Formulación de la propuesta de mejora | 118 |
| 5.1.1. | Procesos TO-BE: <i>Marketing</i> de contenidos | 118 |
| 5.1.2. | Procesos TO-BE: Gestión de <i>leads</i> | 130 |
| 5.1.3. | Procesos TO-BE: Gestión de marca..... | 137 |
| 5.1.4. | Descripción de los procesos generados | 141 |
| 5.1.5. | Propuesta de indicadores clave de desempeño..... | 146 |
| 5.1.6. | Definición de tiempos para los procesos propuestos | 156 |
| 5.1.7. | Definición de costos para los procesos propuestos | 165 |
| 5.2. | Fase 4: Propuesta del plan de implementación | 167 |
| 5.2.1. | Objetivos estratégicos del plan de implementación | 167 |
| 5.2.2. | Iniciativas propuestas para el plan de implementación | 168 |
| 5.2.3. | Matriz RACI de las iniciativas propuestas | 176 |
| 5.2.4. | Costos de las iniciativas | 177 |
| 5.2.5. | Evaluación y selección de herramientas..... | 181 |
| 5.3. | Fase 5: Viabilidad financiera de la propuesta | 184 |
| 5.3.1. | Definición de costos asociados | 184 |
| 5.3.2. | Cálculo de beneficios | 186 |
| 5.3.3. | Cálculo del retorno de la inversión | 187 |
| 6. | Conclusiones | 189 |
| 6.1. | Conclusiones correspondientes al objetivo general | 190 |
| 6.2. | Conclusiones correspondientes al primer objetivo específico | 190 |
| 6.3. | Conclusiones correspondientes al segundo objetivo específico..... | 191 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 6.4. | Conclusiones correspondientes al tercer objetivo específico | 191 |
| 7. | Recomendaciones..... | 192 |
| 8. | Referencias | 194 |
| 9. | Apéndices | 197 |
| 9.1. | Apéndice A - Plantilla de minuta organizacional..... | 198 |
| 9.2. | Apéndice B - Plantilla de minuta académica | 199 |
| 9.3. | Apéndice C – Minutas organizacionales | 200 |
| 9.3.1. | Minuta organizacional 1#..... | 200 |
| 9.3.2. | Minuta organizacional 2#..... | 200 |
| 9.3.3. | Minuta organizacional 3#..... | 201 |
| 9.3.4. | Minuta organizacional 4#..... | 202 |
| 9.3.5. | Minuta organizacional 5#..... | 203 |
| 9.3.6. | Minuta organizacional 6#..... | 204 |
| 9.3.7. | Minuta organizacional 7#..... | 205 |
| 9.3.8. | Minuta organizacional 8#..... | 206 |
| 9.4. | Apéndice D - Minutas académicas | 207 |
| 9.4.1. | Minuta académica 1# | 207 |
| 9.4.2. | Minuta académica 2# | 207 |
| 9.4.3. | Minuta académica 3# | 208 |
| 9.4.4. | Minuta académica 4# | 208 |
| 9.4.5. | Minuta académica 5# | 209 |
| 9.4.6. | Minuta académica 6# | 209 |
| 9.5. | Apéndice E - Plantilla de gestión del cambio | 210 |
| 9.6. | Apéndice F - Plantilla de entrevista estructurada..... | 211 |
| 9.7. | Apéndice G - Plantilla de encuesta estructurada..... | 211 |
| 9.8. | Apéndice H - Plantilla de revisión documental..... | 211 |
| 9.9. | Apéndice I - Plantilla de encuesta: "Entendimiento de la situación actual" .. | 212 |
| 9.10. | Apéndice J - Respuestas de encuesta: "Entendimiento de la situación actual" 214 | |
| 9.11. | Apéndice K - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de <i>marketing</i> de contenidos" | 217 |
| 9.12. | Apéndice L - Respuestas de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de <i>marketing</i> de contenidos" | 218 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 9.13. | Apéndice M - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de <i>leads</i> " | 219 |
| 9.14. | Apéndice N - Respuestas de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de <i>leads</i> " | 220 |
| 9.15. | Apéndice O - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca" | 222 |
| 9.16. | Apéndice P - Respuestas de la encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca" | 223 |
| 9.17. | Apéndice Q - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / <i>Marketing</i> de contenidos" | 224 |
| 9.18. | Apéndice R - Respuestas de la entrevista: "Descubrimiento de procesos / <i>Marketing</i> de contenidos" | 225 |
| 9.19. | Apéndice S - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de <i>leads</i> " | 227 |
| 9.20. | Apéndice T - Respuestas de la entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de <i>leads</i> " | 228 |
| 9.21. | Apéndice U - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de marca" | 229 |
| 9.22. | Apéndice V - Respuestas de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de marca" | 230 |
| 9.23. | Apéndice W - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - <i>Marketing</i> de contenidos" | 231 |
| 9.24. | Apéndice X - Respuestas entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - <i>Marketing</i> de contenidos" | 232 |
| 9.25. | Apéndice Y - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de <i>leads</i> " | 233 |
| 9.26. | Apéndice Z - Respuestas entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de <i>leads</i> " | 234 |
| 9.27. | Apéndice AA - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de marca" | 235 |
| 9.28. | Apéndice BB - Respuesta entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de marca" | 236 |
| 9.29. | Apéndice CC - Plantilla entrevista: "Definición de costos - Procesos investigados" | 237 |
| 9.30. | Apéndice DD - Respuestas entrevista: "Definición de costos - Procesos investigados" | 238 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 9.31. | Apéndice EE - Revisión documental para la identificación de buenas prácticas | 239 |
| 9.32. | Apéndice FF - Plantilla entrevista "Validación del plan de implementación / Definición de tiempos"..... | 240 |
| 9.33. | Apéndice GG - Respuestas a la entrevista "Validación del plan de implementación / Definición de tiempos"..... | 241 |
| 9.34. | Apéndice HH - Revisión documental "Estrategia de mercadeo digital de KeyTech" | 245 |
| 9.35. | Apéndice II - Revisión documental para la identificación de herramientas tecnológicas para la comunicación interna..... | 246 |
| 9.36. | Apéndice JJ - Revisión documental para la identificación de herramientas para la generación de contenido utilizando inteligencia artificial..... | 247 |
| 9.37. | Apéndice KK - Revisión documental para la identificación de herramientas de capacitación en línea | 248 |
| 9.38. | Apéndice LL - Revisión documental para la identificación de herramientas tecnológicas que apoyen la gestión de <i>leads</i> | 249 |
| 10. | Anexos..... | 250 |
| 10.1. | Anexo I - Carta de aprobación filológica | 251 |
| 10.2. | Anexo II - Salarios mínimos según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social | 252 |
| 11. | Glosario | 253 |

Índice de Figuras

| Figura No. | Descripción | Página |
|------------------|---|--------|
| Figura 1 | <i>Organigrama de KeyTech</i> | 4 |
| Figura 2 | <i>Organigrama del equipo de trabajo</i> | 6 |
| Figura 3 | <i>Árbol del problema</i> | 12 |
| Figura 4 | <i>Diagrama de Ishikawa</i> | 12 |
| Figura 5 | <i>Diagrama de objetivos</i> | 15 |
| Figura 6 | <i>Esquema de conceptos</i> | 21 |
| Figura 7 | <i>Elementos de un proceso</i> | 22 |
| Figura 8 | <i>Ciclo de vida de la gestión de procesos de negocio (BPM)</i> | 27 |
| Figura 9 | <i>Dimensiones del marketing holístico</i> | 39 |
| Figura 10 | <i>Fórmula para el cálculo de la tasa de interacción</i> | 41 |
| Figura 11 | <i>Fórmula para el cálculo del ROI</i> | 42 |
| Figura 12 | <i>Fórmula para el cálculo del costo de adquisición</i> | 42 |
| Figura 13 | <i>Fórmula para el cálculo del engagement en redes sociales</i> | 42 |
| Figura 14 | <i>Proceso cualitativo</i> | 50 |
| Figura 15 | <i>Procedimiento metodológico</i> | 62 |
| Figura 16 | <i>Nivel de conocimiento sobre los procesos del área de mercadeo digital</i> | 69 |
| Figura 17 | <i>Nivel de conocimiento por proceso</i> | 70 |
| Figura 18 | <i>Percepción sobre la tecnología que soporta los procesos del área</i> | 72 |
| Figura 19 | <i>Factores organizacionales influyentes en los procesos del área</i> | 73 |
| Figura 20 | <i>Percepción de los factores organizacionales como un obstáculo para la mejora de procesos</i> | 73 |
| Figura 21 | <i>Percepción del éxito de los procesos del área</i> | 74 |
| Figura 22 | <i>Afectación del estado actual de los procesos a la motivación de los involucrados</i> | 75 |
| Figura 23 | <i>Nivel de afectación a la competitividad de la empresa en caso de no mejorar los procesos</i> | 75 |
| Figura 24 | <i>Consecuencias de no mejorar los procesos del área</i> | 76 |
| Figura 25 | <i>Diagrama AS-IS del proceso de marketing de contenidos</i> | 78 |
| Figura 26 | <i>Evaluación del conocimiento en el uso de herramientas para la gestión de información de los clientes</i> | 83 |

| | |
|--|-----|
| Figura 27 <i>Perspectiva sobre la capacidad de las herramientas utilizadas en la gestión de leads</i> | 83 |
| Figura 28 <i>Diagrama AS-IS del proceso de gestión de leads</i> | 84 |
| Figura 29 <i>Diagrama AS-IS del proceso de gestión de marca</i> | 87 |
| Figura 30 <i>Resultados del análisis de valor agregado: Marketing de contenidos</i> | 92 |
| Figura 31 <i>Cantidad de actividades por clasificación de tiempos: Marketing de contenidos</i> | 95 |
| Figura 32 <i>Fórmula para el cálculo de los tiempos promedio</i> | 96 |
| Figura 33 <i>Percepción del éxito comercial del proceso de gestión de leads</i> | 99 |
| Figura 34 <i>Nivel de satisfacción hacia el proceso de gestión de leads</i> | 100 |
| Figura 35 <i>Percepción sobre el tiempo de respuesta en el proceso de gestión de leads</i> . | 100 |
| Figura 36 <i>Resultados del análisis de valor agregado: Gestión de leads</i> | 101 |
| Figura 37 <i>Cantidad de actividades por clasificación de tiempo: Gestión de leads</i> | 103 |
| Figura 38 <i>Percepción del éxito del proceso de gestión de marca</i> | 105 |
| Figura 39 <i>Percepción del nivel de alineación entre la marca y la misión y valores</i> | 106 |
| Figura 40 <i>Resultados del análisis de valor agregado: Gestión de marca</i> | 108 |
| Figura 41 <i>Cantidad de actividades por clasificación de tiempo: Gestión de marca</i> | 110 |
| Figura 42 <i>Proceso de planificación estratégica - Marketing de contenidos</i> | 119 |
| Figura 43 <i>Proceso de creación de plantillas – Marketing de contenidos</i> | 122 |
| Figura 44 <i>Proceso de creación de contenido - Marketing de contenidos</i> | 124 |
| Figura 45 <i>Proceso de calendarización y publicación de contenido – Marketing de contenidos</i> | 126 |
| Figura 46 <i>Proceso de evaluación de resultados - Marketing de contenidos</i> | 128 |
| Figura 47 <i>Proceso de identificación de leads - Gestión de leads</i> | 130 |
| Figura 48 <i>Proceso de generación de leads - Gestión de leads</i> | 133 |
| Figura 49 <i>Proceso de seguimiento de leads - Gestión de leads</i> | 135 |
| Figura 50 <i>Proceso de planificación estratégica de marca - Gestión de marca</i> | 137 |
| Figura 51 <i>Proceso de evaluación de marca - Gestión de marca</i> | 139 |
| Figura 52 <i>Macroproceso de marketing de contenidos</i> | 141 |
| Figura 53 <i>Macroproceso de gestión de leads</i> | 142 |
| Figura 54 <i>Macroproceso de gestión de marca</i> | 144 |
| Figura 55 <i>Cálculo de beneficios asociados a los procesos propuestos</i> | 186 |
| Figura 56 <i>Cálculo del ROI - Estandarización de procesos</i> | 187 |

Figura 57 *Cálculo del ROI - Implementación del plan propuesto* 188

Índice de Tablas

| Tabla No. | Descripción | Página |
|-----------------|--|--------|
| Tabla 1 | <i>Roles y responsabilidades del equipo de trabajo</i> | 7 |
| Tabla 2 | <i>Procesos del área de mercadeo digital</i> | 9 |
| Tabla 3 | <i>Actividades por realizar para el desarrollo del proyecto</i> | 16 |
| Tabla 4 | <i>Entregables del producto</i> | 18 |
| Tabla 5 | <i>Fórmulas para el cálculo de los tiempos de un proceso</i> | 31 |
| Tabla 6 | <i>Dimensiones del mercadeo a lo largo del tiempo</i> | 37 |
| Tabla 7 | <i>Características de los enfoques investigativos</i> | 49 |
| Tabla 8 | <i>Diseños cualitativos</i> | 52 |
| Tabla 9 | <i>Fuentes primarias de investigación</i> | 55 |
| Tabla 10 | <i>Fuentes secundarias de investigación</i> | 55 |
| Tabla 11 | <i>Sujetos de investigación</i> | 56 |
| Tabla 12 | <i>Variables de identificación</i> | 57 |
| Tabla 13 | <i>Operacionalización de las variables</i> | 65 |
| Tabla 14 | <i>Herramientas utilizadas como apoyo para los procesos</i> | 71 |
| Tabla 15 | <i>Descripción de las actividades del proceso de marketing de contenidos</i> | 79 |
| Tabla 16 | <i>Descripción de las actividades del proceso de gestión de leads</i> | 84 |
| Tabla 17 | <i>Descripción de las actividades del proceso de gestión de marca</i> | 88 |
| Tabla 18 | <i>Análisis de valor agregado: Marketing de contenidos</i> | 90 |
| Tabla 19 | <i>Clasificación de las actividades del proceso de marketing de contenidos según su tiempo</i> | 93 |
| Tabla 20 | <i>Cálculo de tiempos para el proceso de marketing de contenidos</i> | 96 |
| Tabla 21 | <i>Cálculo de costos del proceso de marketing de contenidos</i> | 98 |
| Tabla 22 | <i>Análisis de valor agregado: Gestión de leads</i> | 101 |
| Tabla 23 | <i>Clasificación de las actividades del proceso de gestión de leads según su tipo</i> | 102 |
| Tabla 24 | <i>Cálculo de tiempos para el proceso de gestión de leads</i> | 104 |
| Tabla 25 | <i>Cálculo de costos para el proceso de gestión de leads</i> | 105 |
| Tabla 26 | <i>Análisis de valor agregado: Gestión de marca</i> | 107 |
| Tabla 27 | <i>Clasificación de las actividades del proceso de gestión de marca según su tipo</i> | 109 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 28 <i>Cálculo de tiempos para el proceso de gestión de marca</i> | 110 |
| Tabla 29 <i>Cálculo de costos para el proceso de gestión de marca</i> | 111 |
| Tabla 30 <i>Necesidades identificadas en el departamento de mercadeo digital</i> | 112 |
| Tabla 31 <i>Buenas prácticas identificadas para los procesos de mercadeo digital</i> | 114 |
| Tabla 32 <i>Resultados de la priorización de las buenas prácticas asociadas</i> | 116 |
| Tabla 33 <i>Actividades del proceso de planificación de la estrategia de marketing de contenidos</i> | 119 |
| Tabla 34 <i>Actividades del proceso de creación de plantillas – Marketing de contenidos</i> | 122 |
| Tabla 35 <i>Actividades del proceso de creación de contenido - Marketing de contenidos</i> | 124 |
| Tabla 36 <i>Actividades del proceso de calendarización y publicación de contenido - Marketing de contenidos</i> | 127 |
| Tabla 37 <i>Actividades del proceso de evaluación de resultados - Marketing de contenidos</i> | 129 |
| Tabla 38 <i>Actividades del proceso de identificación de leads - Gestión de leads</i> | 131 |
| Tabla 39 <i>Actividades del proceso de generación de leads - Gestión de leads</i> | 133 |
| Tabla 40 <i>Actividades del proceso de seguimiento de leads - Gestión de leads</i> | 135 |
| Tabla 41 <i>Actividades del proceso de planificación estratégica de marca - Gestión de marca</i> | 138 |
| Tabla 42 <i>Actividades del proceso de evaluación de la marca - Gestión de marca</i> | 140 |
| Tabla 43 <i>Periodicidad para los subprocesos de marketing de contenidos</i> | 142 |
| Tabla 44 <i>Periodicidad para los subprocesos de gestión de leads</i> | 143 |
| Tabla 45 <i>Periodicidad de los subprocesos de gestión de marca</i> | 145 |
| Tabla 46 <i>Matriz de alineación entre procesos y buenas prácticas</i> | 145 |
| Tabla 47 <i>Descripción del indicador: Tasa de interacción</i> | 146 |
| Tabla 48 <i>Descripción del indicador: Tasa de crecimiento de seguidores</i> | 147 |
| Tabla 49 <i>Descripción del indicador: Tasa de conversión de leads generados</i> | 147 |
| Tabla 50 <i>Descripción del indicador: Tasa de alcance orgánico</i> | 148 |
| Tabla 51 <i>Descripción del indicador: Engagement por tipo de contenido</i> | 149 |
| Tabla 52 <i>Descripción del indicador: Tasa de conversión de leads</i> | 150 |
| Tabla 53 <i>Descripción del indicador: Tiempo promedio de conversión</i> | 151 |
| Tabla 54 <i>Descripción del indicador: Tasa de respuesta a leads</i> | 151 |
| Tabla 55 <i>Descripción del indicador: Tasa de abandono de leads</i> | 152 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 56 Descripción del indicador: Tiempo medio de respuesta a leads..... | 153 |
| Tabla 57 Descripción del indicador: Reconocimiento de marca | 154 |
| Tabla 58 Descripción del indicador: Net Promoter Score (NPS) | 155 |
| Tabla 59 Descripción del indicador: Satisfacción del cliente con la marca..... | 155 |
| Tabla 60 Definición de tiempos - Planificación estratégica de marketing de contenidos | 157 |
| Tabla 61 Definición de tiempos - Creación de plantillas | 158 |
| Tabla 62 Definición de tiempos - Creación de contenido | 159 |
| Tabla 63 Definición de tiempos - Calendarización y publicación | 160 |
| Tabla 64 Definición de tiempos - Evaluación de resultados | 160 |
| Tabla 65 Definición de tiempos – Identificación de leads..... | 161 |
| Tabla 66 Definición de tiempos - Generación de leads..... | 162 |
| Tabla 67 Definición de tiempos - Seguimiento de leads..... | 163 |
| Tabla 68 Definición de tiempo - Planificación estratégica | 164 |
| Tabla 69 Definición de tiempos - Evaluación de la marca..... | 164 |
| Tabla 70 Definición de costos - Procesos propuestos | 165 |
| Tabla 71 Objetivos estratégicos propuestos para el plan de implementación | 167 |
| Tabla 72 Tecnologías que apoyan la iniciativa de mejora en la comunicación y coordinación interna | 169 |
| Tabla 73 Tecnologías que apoyan la generación de contenido mediante la inteligencia artificial..... | 171 |
| Tabla 74 Tecnologías que apoyan la capacitación del personal mediante plataformas digitales | 173 |
| Tabla 75 Tecnologías que apoyan la captura de información de leads | 175 |
| Tabla 76 Matriz RACI de las iniciativas propuestas | 177 |
| Tabla 77 Costos asociados a las plataformas de comunicación y colaboración interna | 178 |
| Tabla 78 Costos asociados a las herramientas para la generación de contenido | 179 |
| Tabla 79 Costos asociados a las plataformas de capacitación en línea | 180 |
| Tabla 80 Costos asociados a las herramientas de identificación de leads | 180 |
| Tabla 81 Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la comunicación y colaboración | 181 |
| Tabla 82 Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la generación de contenido | 182 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 83 <i>Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para capacitación de colaboradores</i> | 182 |
| Tabla 84 <i>Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la identificación y generación de leads</i> | 183 |
| Tabla 85 <i>Resumen de costos asociados a los procesos actuales</i> | 184 |
| Tabla 86 <i>Resumen de los costos asociados a los procesos propuestos</i> | 185 |
| Tabla 87 <i>Costos asociados a la adquisición de herramientas tecnológicas</i> | 186 |
| Tabla 88 <i>Resumen de cálculos - Estandarización de procesos</i> | 187 |
| Tabla 89 <i>Resumen de cálculos - Implementación del plan propuesto</i> | 188 |
| Tabla 90 <i>Glosario del proyecto</i> | 254 |

1. Introducción

1.1. Descripción General

KeyTech, una empresa dedicada a la prestación de servicios tecnológicos busca optimizar sus procesos de mercadeo digital para mejorar su eficiencia operativa y la capacidad de generar valor para sus clientes. Esta área desempeña un papel fundamental en la interacción con los clientes y en la promoción de los servicios de la empresa; sin embargo, se identifican deficiencias en la forma en cómo se está operando, tales como la falta de documentación de los procesos, la ausencia de métricas claras y la subutilización de herramientas tecnológicas.

Estas deficiencias han causado que la evaluación del rendimiento, el seguimiento cercano de los procesos y el control sobre lo que se está realizando, sean acciones complicadas y tediosas de realizar. Esto no solo ha afectado a la eficiencia del área de mercadeo, sino también a la toma de decisiones informadas por parte de la gerencia.

Este proyecto genera una propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech para alcanzar su estandarización. Como parte de su desarrollo, se plantea una solución para las ineficiencias actuales, además de establecer un insumo para la mejora continua en el área de mercadeo digital de KeyTech.

Mediante el análisis detallado de los procesos actuales y la implementación de mejoras, basadas en las mejores prácticas de la industria, se espera aumentar la eficiencia operativa, reducir costos y mejorar la distribución de los recursos, contribuyendo así al éxito general de la organización.

En este primer capítulo se describe KeyTech, la organización en la cual se desarrolla el proyecto, abarcando sus antecedentes históricos, así como su misión, visión y valores fundamentales. Se detallan los servicios que ofrece, la estructura organizacional, los principales involucrados y los miembros del equipo de trabajo. Para completar el contexto sobre la empresa, se analizan proyectos similares realizados tanto dentro como fuera de KeyTech.

La situación problemática se explica mostrando los síntomas iniciales que afectaron a la organización, junto con las causas y consecuencias identificadas. Para clarificar dicha problemática, se utiliza un diagrama de árbol del problema y un diagrama de causa-efecto, también conocido como diagrama de espina de pescado o de *Ishikawa*. Esta situación problemática permite una definición precisa de los objetivos a alcanzar con el desarrollo del proyecto, los cuales se dividen en un objetivo general y tres específicos. De este modo, el éxito del objetivo general depende del cumplimiento de los específicos.

Se presenta también la justificación del proyecto, la cual respalda la importancia de su desarrollo en KeyTech. Para ello, se contextualiza el problema tanto a nivel general como organizacional, con el fin de obtener una visión amplia de los efectos negativos y la gravedad de la situación. Finalmente, se definen los beneficios tanto directos como indirectos asociados a la ejecución del proyecto, el alcance dentro de la organización; sección en la cual se identifica qué procesos son abarcados, las limitaciones y los supuestos correspondientes.

1.2. Antecedentes

A continuación, se realiza una descripción detallada de la organización en la cual se realiza el trabajo final de graduación. Se abarcan también aspectos como el contexto organizacional, el equipo de trabajo y la realización de trabajos similares tanto dentro como fuera de la organización.

1.2.1. Descripción de la organización

KeyTech – Solutions, fundada en el año 2023, es una empresa dedicada a la prestación de servicios tecnológicos innovadores. Nace a partir de la idea de aprovechar la tecnología como herramienta para transformar la manera en que las personas y empresas interactúan con el mundo digital. Dentro de su cartera de servicios se encuentran el desarrollo de software a la medida del cliente, las consultorías tecnológicas, la implementación de herramientas para la automatización de procesos y la capacitación de personal en temas actuales de tecnologías.

Como parte del modelo de trabajo definido en KeyTech, el primer paso es la realización de un análisis exhaustivo del estado tecnológico actual de cada cliente. Se evalúa la infraestructura, los procesos y las herramientas tecnológicas para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización. A partir de este diagnóstico, se diseñan y proponen soluciones personalizadas que se alinean perfectamente con los objetivos y necesidades específicas del negocio del cliente

KeyTech cree en la importancia de una colaboración cercana con sus clientes, por lo que; como segundo paso, se realiza un trabajo de la mano con el cliente durante todo el proceso de adopción tecnológica. Se ofrece un soporte continuo y asesoramiento a lo largo del camino, asegurando que el equipo del cliente esté completamente cómodo y capacitado para utilizar las nuevas tecnologías. Este acompañamiento incluye sesiones de capacitación, asistencia técnica y revisiones periódicas para asegurarse de que las soluciones siguen siendo efectivas y relevantes.

Sin embargo, KeyTech no solo se enfoca en implementar soluciones tecnológicas, sino también en empoderar al equipo del cliente; reconociendo que la capacitación es clave para la sostenibilidad a largo plazo de cualquier transformación tecnológica. Por eso, se ofrecen programas de capacitación personalizados, donde brindan sesiones de capacitación para los involucrados del proyecto. Estas sesiones están diseñadas para que el equipo del cliente aprenda a realizar los cambios pertinentes a su negocio, manteniendo y optimizando las soluciones tecnológicas implementadas.

Dentro de la cartera de clientes de la empresa se encuentran clientes nacionales del área financiera, a los cuales han realizado mejoras en la arquitectura de software; del área de salud, brindando guías y administrando los procesos de mercadeo digital; y del área del comercio, proponiendo implementaciones de sistemas tecnológicos para la mejora de las relaciones con sus clientes. Respecto a las alianzas estratégicas de la organización, están asociados con empresas como Odoo, HubSpot y SalesForce.

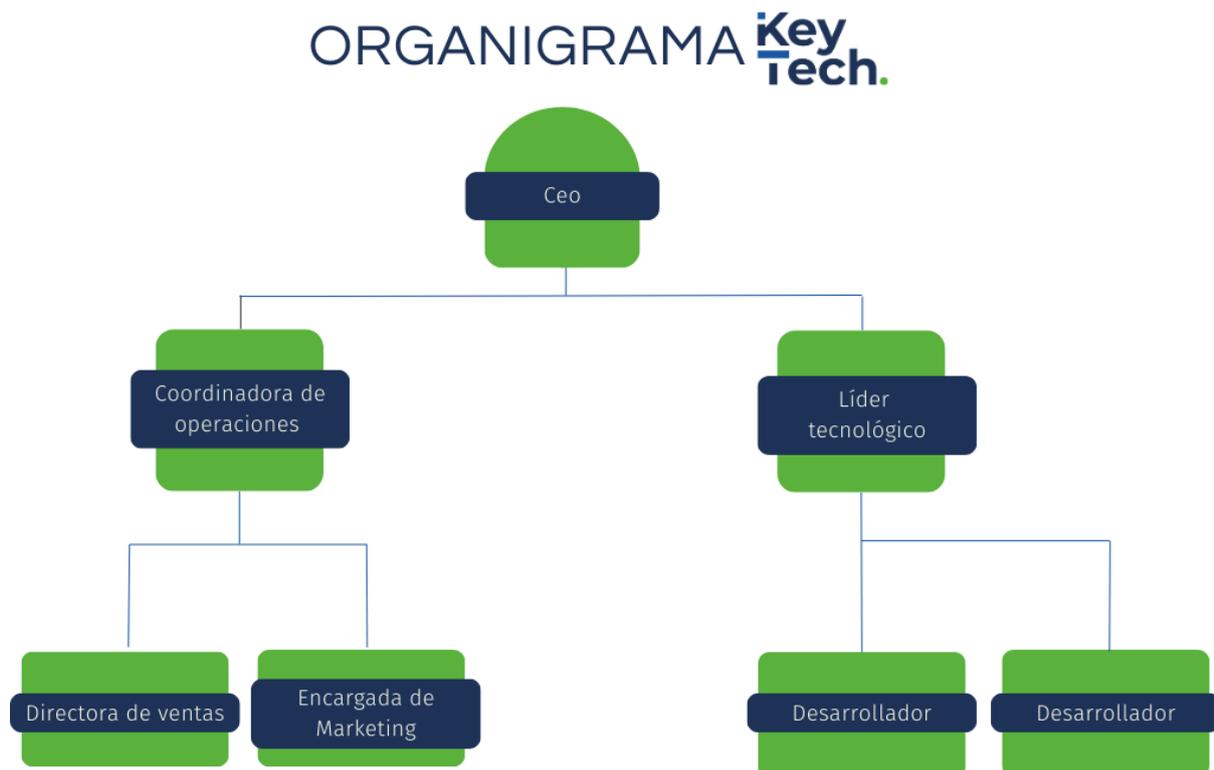
Según N. Morales (Comunicación personal, 28 de mayo de 2024), la estructura organizativa de la empresa se define como una estructura jerárquica funcional; cuenta con roles definidos como el CEO de la organización, un líder tecnológico y una coordinadora de operaciones.

Como parte de los sub-equipos al mando del líder tecnológico, se encuentran dos equipos de desarrolladores, y por parte de la coordinación de operaciones, está la directora de ventas y la encargada de mercadeo digital.

En la Figura 1 se observa el organigrama brindado por la empresa.

Figura 1

Organigrama de KeyTech



Nota. Tomado de KeyTech, 2023.

1.2.2. Misión, visión y valores

Misión

“Impulsar el potencial de la IA y las tecnologías digitales para mejorar la vida de las personas y las empresas con calidad y productividad” (KeyTech, 2023).

Visión

“Ser el socio tecnológico de confianza para las empresas de la región, ayudándoles a alcanzar sus objetivos de negocio mediante el uso de tecnologías de punta” (KeyTech, 2023).

Valores

KeyTech (2023) definió que los valores que caracterizan a la organización son los siguientes:

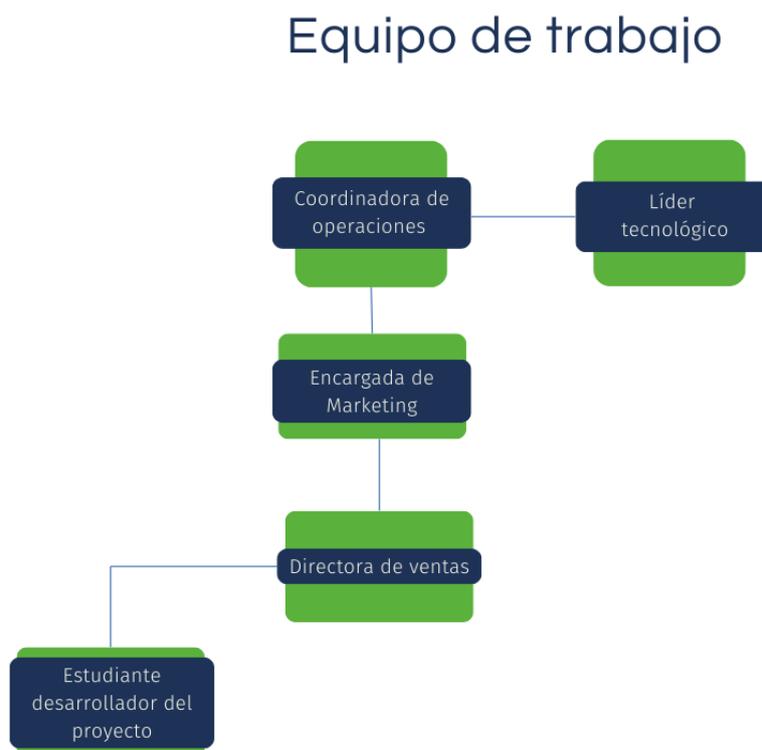
- **Excelencia:** KeyTech se compromete a alcanzar los más altos estándares en cada proyecto. Su dedicación a la calidad y la mejora continua asegura que cada solución tecnológica no solo cumpla, sino que supere las expectativas de los clientes.
- **Innovación:** En el corazón de KeyTech está la innovación constante. La empresa adopta las tecnologías más avanzadas del mercado y fomenta una cultura de creatividad y pensamiento disruptivo para ofrecer soluciones tecnológicas de vanguardia.
- **Trabajo en equipo:** KeyTech valora profundamente la colaboración y el trabajo en equipo. Fomentan un entorno donde el conocimiento y la experiencia se comparten, permitiendo que los equipos trabajen de manera cohesionada y efectiva para alcanzar los objetivos comunes.
- **Compromiso con el cliente:** La satisfacción del cliente es una prioridad en KeyTech. Están dedicados a entender y anticipar las necesidades de sus clientes, ofreciendo un servicio personalizado y de alto impacto que garantiza relaciones a largo plazo basadas en la confianza y el respeto mutuo.
- **Transparencia:** KeyTech se rige por principios de integridad y honestidad en todas sus operaciones. Mantienen una comunicación abierta y clara con sus clientes, asegurando que todas las decisiones y procesos sean visibles y comprendidos, lo que refuerza la confianza y la credibilidad de la empresa.

1.2.3. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo designado por parte de KeyTech, para el desarrollo del presente proyecto de graduación, se encuentra definido en la Figura 2.

Figura 2

Organigrama del equipo de trabajo



Nota. Adaptado del organigrama oficial de KeyTech, 2023.

Como se observa en la figura anterior, el equipo de trabajo está formado por los dos colaboradores que reportan directamente al *CEO* de la organización; la coordinadora de operaciones y el líder tecnológico, la encargada de mercadeo y el estudiante de administración de tecnología de información. A continuación, en la Tabla 1, se definen las responsabilidades de cada miembro del equipo.

Tabla 1

Roles y responsabilidades del equipo de trabajo

| Rol | Responsabilidades |
|---------------------------------------|--|
| Líder tecnológico | <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información relevante sobre los aspectos técnicos de la organización. • Revisar los componentes técnicos relacionados con la solución propuesta. • Asegurar que la solución tecnológica se alinee con los intereses y objetivos estratégicos de KeyTech. |
| Coordinadora de operaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Validar el estado de la propuesta de solución para su aprobación o rechazo. • Proporcionar información sobre la estrategia de mercadeo digital y sus procesos. • Supervisar el avance y desarrollo de la solución, asegurando que se cumplan los plazos y objetivos. • Facilitar la comunicación entre los equipos de desarrollo y otros departamentos para garantizar una implementación fluida. |
| Encargada de <i>marketing</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Brindar asesoramiento sobre aspectos operativos de los procesos de mercadeo digital. |
| Directora de ventas | <ul style="list-style-type: none"> • Brindar información sobre los procesos de mercadeo relacionados con ventas. • Proporcionar datos sobre el uso actual que se le está dando al <i>CRM</i>. |
| Estudiante desarrollador del proyecto | <ul style="list-style-type: none"> • Encargado de la realización de la propuesta de solución. |

Nota. Elaboración propia (2024).

1.2.4. Trabajos similares realizados dentro y fuera de la organización

En esta sección se detallan y describen los proyectos similares, tanto internos como externos, utilizados como guía y referencia dentro de la realización de la presente propuesta.

Proyectos similares dentro de la organización

Debido a la reciente fundación de la organización KeyTech en el año 2023, no se cuenta con proyectos o iniciativas previas relacionadas con la presente propuesta sobre la optimización de los procesos de mercadeo digital.

Proyectos similares externos a la organización

Propuesta de mejora del proceso de gestión del servicio de automatización en un grupo financiero.

En este Trabajo Final de Graduación, realizado por José David Ortega Vargas en el año 2022, se abarca una problemática acerca de las deficiencias en las estrategias y herramientas utilizadas en la gestión de automatizaciones en un grupo financiero; contando con una propuesta enfocada en implementar herramientas de inteligencia artificial para la segmentación y personalización de campañas, el análisis de datos para la optimización en la toma de decisiones y la aplicación de modelos de madurez y calidad como el BPM para el mapeo de los procesos.

Propuesta de proceso de recolección de requerimientos para proyectos en la empresa de SUUM Technologies.

Este Trabajo Final de Graduación, elaborado por Bruce Chung Ulloa en el año 2021, sigue una metodología basada en marcos de referencia y buenas prácticas de la industria. La propuesta incluye un enfoque cualitativo y un diseño de investigación-acción para la recolección de datos mediante entrevistas y análisis documental. Además, resalta la importancia sobre desarrollar manuales y herramientas que orientan la implementación de inteligencia artificial y estrategias de segmentación y personalización de campañas.

1.3. Planteamiento del problema

En el presente apartado se identifica la situación problemática dentro de la organización, la cual funciona como la principal motivación para el desarrollo del proyecto final de graduación. Esta sección está enfocada en definir y detallar el problema identificado, mencionando también los beneficios esperados de la solución propuesta.

1.3.1. Situación problemática

Para KeyTech, el compromiso con el cliente y la excelencia son valores fundamentales que los definen en sus labores; especialmente en los procesos que conllevan una interacción más directa y cercana con los clientes, o futuros clientes. Dentro de la empresa, el área encargada de llevar a cabo los procesos con las características antes mencionadas es el área de mercadeo digital.

A pesar de llevar casi dos años en operaciones, según lo indicado por N. Morales (comunicación personal, 28 de mayo de 2024), la organización no ha logrado dedicar los esfuerzos necesarios para lograr madurar los procesos de mercadeo digital, por lo cual estos no están estandarizados, no hay métricas formales definidas y no están generando los resultados esperados. Durante la primera recolección de información se han definido los procesos descritos en la Tabla 2.

Tabla 2

Procesos del área de mercadeo digital

| Proceso | Descripción |
|--------------------------|--|
| Generación de contenido | Creación y distribución de contenido relevante y de utilidad en las plataformas de redes sociales de la empresa. |
| Posicionamiento web | Optimización del contenido y la estructura del sitio web de la organización. |
| Gestión de <i>leads</i> | La gestión de <i>leads</i> implica la identificación, seguimiento y conversión de <i>leads</i> a través del embudo de ventas. |
| Investigación de mercado | Abarca la recopilación y análisis de datos sobre el mercado objetivo, incluyendo las preferencias y comportamientos de los consumidores, la competencia y las tendencias del sector. |
| Estrategias de mercadeo | Incluye el diseño y desarrollo de planes y tácticas específicas para alcanzar los objetivos de mercadeo planteados. |

| Proceso | Descripción |
|------------------------------------|--|
| Relaciones públicas | Gestión de la imagen y la reputación de la empresa mediante la comunicación con los medios, la gestión de crisis, la organización de eventos y la creación de contenido que refuerce la percepción positiva de la marca. |
| Gestión de canales de distribución | Selección y administración de los canales a través de los cuales los productos o servicios llegan al cliente final. |
| <i>Marketing</i> de contenidos | Abarca la creación, publicación y distribución de contenido relevante, valioso y coherente para atraer y retener a los clientes. |
| Gestión de marca | Abarca la creación, desarrollo y mantenimiento de la identidad y el posicionamiento de la marca en el mercado. |

Nota. Datos obtenidos mediante comunicación personal con F. Herrera, 06 de agosto de 2024.

Según la información recolectada en una entrevista con el equipo de trabajo (véase Apéndice C), la coordinadora de operaciones y la encargada de ventas comentaban que, parte de los síntomas que hacen sonar las alarmas ante un problema en el área de mercadeo, son los siguientes:

- **Tasa de conversión de leads baja:** Los informes trimestrales generados por la encargada de mercadeo muestran que aproximadamente solo el 2% de los *leads* generados se convierten en clientes.
- **Retrasos en las aprobaciones:** A pesar de los esfuerzos que se realizan para dar una primera respuesta de manera inmediata al cliente, la burocracia dentro de los procesos hace que, en caso de que unas de las partes involucradas presente un retraso, el tiempo de las respuestas consiguientes aumente.
- **Costos operativos elevados:** Se ha identificado un alza en los costos operativos relacionados a los procesos del área de mercadeo digital. La forma en la cual se están realizando estos, requiere de una dedicación de tiempo mayor por parte del personal, lo que ha incrementado los costos sin aumentar proporcionalmente los resultados positivos.

Estas problemáticas detectadas, las cuales están afectando negativamente a la organización, según D. Vindas (comunicación personal, 2 de junio de 2024), presuntamente están siendo causadas por distintos factores; estos se detallan a continuación:

- **Herramientas tecnológicas desaprovechadas:** El sistema de gestión de relación con el cliente, *CRM* por sus siglas en inglés, que se está utilizando actualmente no se encuentra optimizado ni integrado de manera adecuada. No se están aprovechando las capacidades de automatización y personalización, afectando la forma en la cual se realizan las actividades y tareas.

- **Indefinición formal de los procesos:** Actualmente, los procesos del área de mercadeo digital no se encuentran definidos de manera formal, ni tampoco las métricas para la evaluación del rendimiento de estos procesos. Esto dificulta la identificación puntual de lo que sí está funcionando y lo que no, dejando a la subjetividad del colaborador el rendimiento obtenido de cada proceso.
- **Documentación técnica inexistente:** La documentación técnica sobre el uso de las herramientas involucradas en los procesos de mercadeo es inexistente. Esto dificulta el proceso de comprensión de la herramienta y la forma de uso que se le debe dar.
- **Poca capacitación al personal:** El equipo de mercadeo digital no ha recibido formación suficiente para la utilización de herramientas tecnológicas, lo que ha limitado su capacidad de ejecutar las estrategias de manera efectiva.

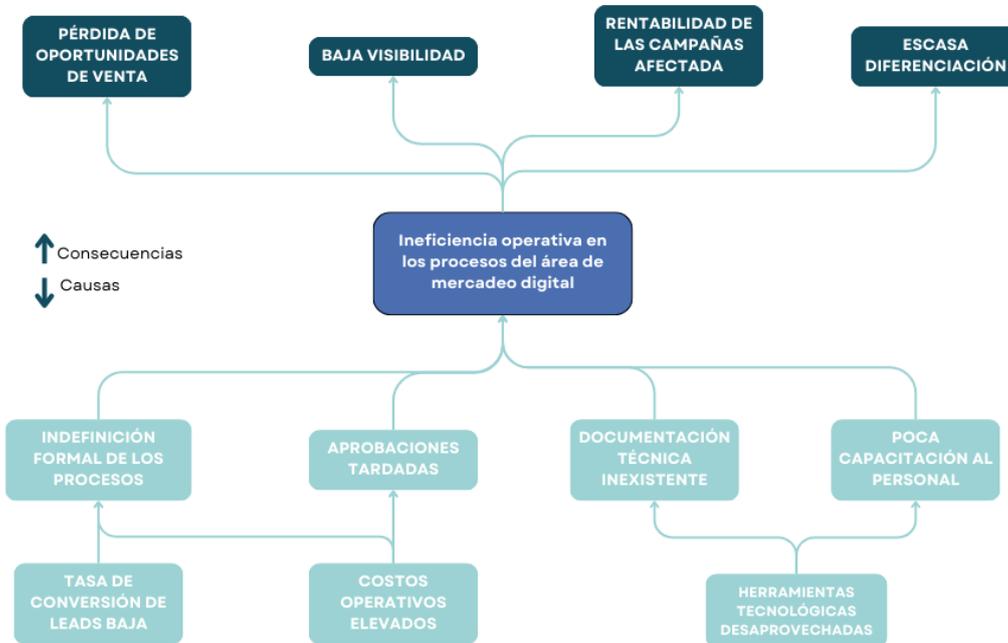
Estas problemáticas ya mencionadas, y de las cuales se han identificado posibles causas, ya han generado consecuencias negativas en KeyTech. Según lo comentado en la entrevista con el equipo de trabajo, parte de las repercusiones que han presentado son las siguientes:

- **Pérdida de oportunidades de venta:** Según D. Vindas (comunicación personal, 2 de junio de 2024), se están desaprovechando oportunidades de venta; esto debido a que la empresa no está logrando convertir los potenciales *leads* en una venta formal. La empresa no cuenta con el porcentaje exacto de ventas perdidas.
- **Seguimiento informal de la rentabilidad:** Al no contar con indicadores clave de rendimiento definidos, la empresa no tiene un seguimiento formal de los ingresos obtenidos por las campañas de mercadeo. Esto dificulta el análisis de viabilidad de los proyectos realizados y reduce la posibilidad de llevar a cabo un proceso de mejora continua que pueda ayudar al planteamiento de nuevas campañas.
- **Baja visibilidad:** El tráfico web que tiene la página de la empresa, junto con las interacciones y el alcance que tienen sus publicaciones en redes sociales, no están alcanzando los niveles de visibilidad esperados. Por ejemplo, no se han alcanzado los 100 seguidores en la plataforma de *LinkedIn*, y las publicaciones en redes sociales no superan las 50 interacciones.
- **Escasa diferenciación:** A pesar de que sus servicios cuentan con un elemento distintivo; la inteligencia artificial, al no contar con procesos de mercadeo digital efectivos, no se está logrando destacar y diferenciarse de sus competidores. Una muestra de esto es que la página web no alcanza las 100 visitas de manera mensual, según información obtenida por medio de la herramienta de *Google Trends*.

Mediante el análisis de las problemáticas, las causas y las consecuencias identificadas, se ha concluido que el problema se define como la ineficiencia operativa de los procesos del área de mercadeo digital. Con el fin de analizar las causas problemáticas y las consecuencias que tienen en la organización, en la Figura 3 se ha realizado un árbol del problema; y en la Figura 4, se muestra un diagrama de Ishikawa.

Figura 3

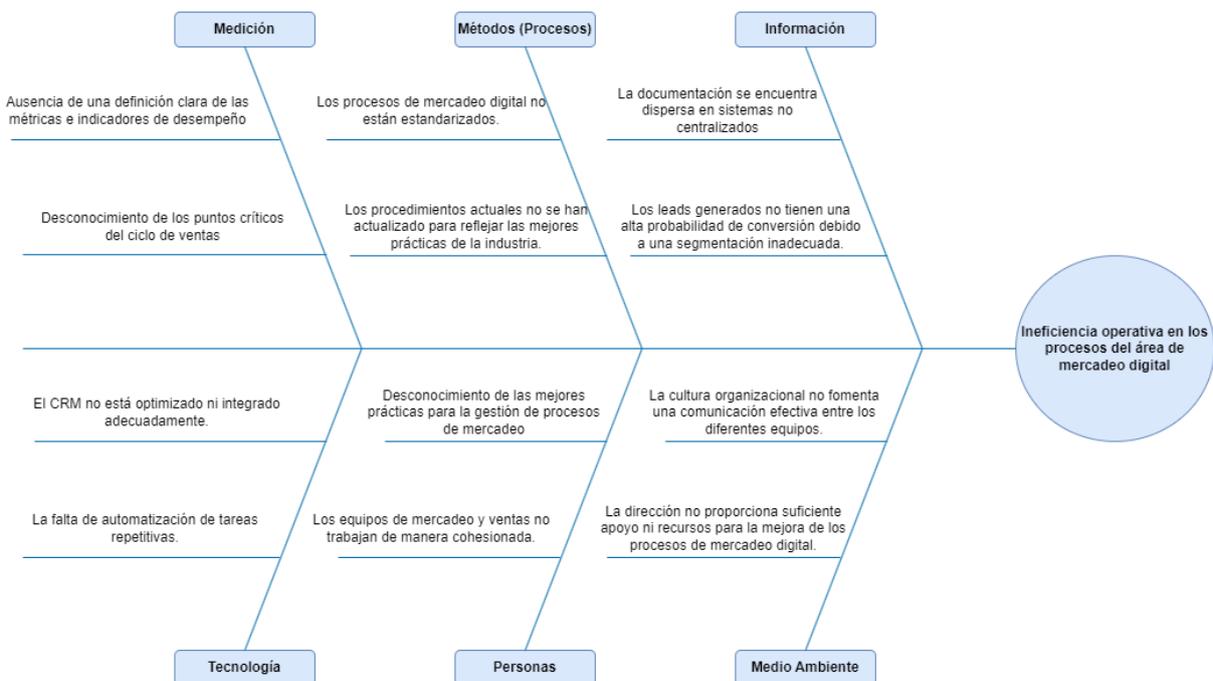
Árbol del problema



Nota. Elaboración propia (2024).

Figura 4

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia (2024).

1.3.2. Justificación del proyecto

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y globalizado, la estandarización de procesos es una necesidad crítica para las organizaciones que buscan mejorar su eficiencia operativa, asegurar la calidad de sus servicios y facilitar la escalabilidad. Según Hammer (2015), la estandarización de procesos permite a las organizaciones reducir la variabilidad en la ejecución de tareas, lo que resulta en una mayor consistencia y previsibilidad en los resultados (pp. 1-20).

Los procesos actuales del área de mercadeo en KeyTech no están estandarizados; se manejan por medio de hojas de cálculo online, información compartida a través de aplicaciones de mensajería y el uso de repositorios en la nube. Este manejo ha generado consecuencias que se han manifestado en problemas específicos, como una baja tasa de conversión de *leads*, retrasos en las aprobaciones de proyectos y un aumento en los costos operativos sin un incremento proporcional en los resultados.

Estos problemas no solo afectan la eficiencia del área de mercadeo digital, sino que también dificultan la toma de decisiones informadas por parte de la gerencia, poniendo en riesgo el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

El desarrollo de este proyecto establece un estándar sobre las actividades realizadas en el área de mercadeo digital, lo que reduce las variaciones en las actividades y facilita tanto la interacción como el entendimiento entre equipos de distintas áreas. Además, la estandarización proporciona a KeyTech un mayor control sobre quién realiza cada actividad, cómo se realiza y los recursos, tanto de tiempo como de dinero, asociados a estas.

La definición formal de indicadores clave de desempeño, *KPIs* por sus siglas en inglés, facilita un seguimiento adecuado de los resultados obtenidos, así como la identificación de las áreas más importantes en cada proceso. Esto garantiza una evaluación precisa y objetiva del rendimiento, favoreciendo la toma de decisiones informadas.

Es importante destacar que el objetivo del proyecto no se limita únicamente a la estandarización de procesos en KeyTech, sino que también busca realizar una propuesta de mejora integral. Esta propuesta está fundamentada en las mejores prácticas de la industria, una identificación detallada de las necesidades de KeyTech y las herramientas de análisis de procesos que permiten comparar las condiciones actuales con las mejoradas.

Por lo descrito anteriormente, se considera de gran importancia la ejecución de este proyecto en KeyTech, ya que no solo brinda una base estructurada para la evaluación y mejora de los procesos del área de mercadeo digital, sino que también favorece una mejor distribución de los recursos que posee, impulsando el crecimiento de la organización y un desempeño competitivo en el mercadeo.

1.3.3. Beneficios esperados del proyecto

En la presente sección se detallan los beneficios esperados que la organización percibirá dada la solución de la problemática identificada. Estos se han categorizado en beneficios directos; aquellos percibidos en el corto plazo, medibles y tangibles, e indirectos; no se obtienen de manera inmediata y surgen a raíz de los beneficios directos. Se detallan a continuación los beneficios identificados:

Beneficios Directos

- **Estandarización de los procesos del área mercadeo digital:** La solución propuesta generará la documentación en donde se definen los procesos de manera formal, permitiendo que cada uno de estos se realice de manera estandarizada.
- **Documentación formal y de fácil acceso:** Formalizar la documentación sobre los procesos y las actividades, asegurando que dicha información sea de acceso y conocimiento para todos los involucrados, fortalecerá el proceso de toma de decisiones y reducirá ambigüedades relacionadas a estos.
- **Listado de indicadores clave de desempeño conforme la norma ISO 9001:** La empresa dispondrá de un compendio documentado de indicadores clave de desempeño asociados a los procesos de mercadeo digital, alineados con los lineamientos establecidos en la norma ISO 9001.

Beneficios Indirectos

- **Mejora en la eficiencia operativa:** Al implementar las buenas prácticas de la industria y estandarizar los procesos, se espera lograr una reducción en las actividades que no agregan valor a los procesos, una disminución en los costos operativos y una mejor distribución del tiempo.
- **Mejora en métricas asociadas al *customer engagement*:** Dicha mejora se refiere a la capacidad de las campañas de mercadeo digital para llegar a una audiencia más amplia y generar una interacción más significativa con los clientes actuales y potenciales.
- **Mejora en la reputación de KeyTech:** Implementar mejoras en el proceso de gestión de *leads*, siguiendo las mejores prácticas recomendadas, al mismo tiempo que se utilizan herramientas tecnológicas adecuadas para el proceso, mejorará la reputación de la empresa dentro del mercado de servicios tecnológicos; lo que a su vez atraería a más clientes.
- **Mejora en la colaboración interna:** El estandarizar los procesos y documentar la información relacionada a estos, favorecerá la colaboración interna entre las diferentes áreas del negocio, ya que se reducirán las ambigüedades sobre las actividades y la evaluación del rendimiento.

1.4. Objetivos del Trabajo Final de Graduación

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización, durante el segundo semestre del 2024.

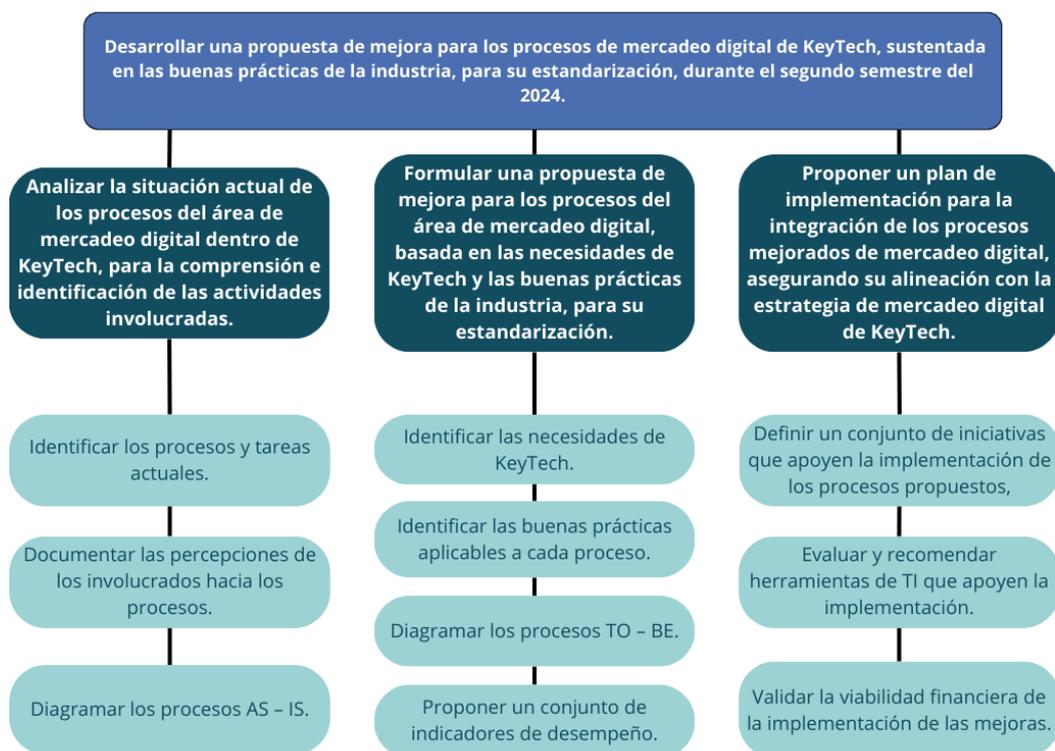
1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, para la comprensión e identificación de las actividades involucradas.
- Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización.
- Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech.

Como apoyo para la comprensión de los objetivos planteados, en la Figura 5 se observa la relación que tienen estos con el objetivo general, y un panorama inicial del alcance de cada uno de los objetivos específicos.

Figura 5

Diagrama de objetivos



Nota. Elaboración propia (2024).

1.5. Alcance

En esta sección se definen los procesos abarcados dentro del alcance, las actividades que se van a realizar, así como la definición de qué forma parte del proyecto y qué no.

En la Tabla 2, se encuentran los procesos que se llevan a cabo el área de mercadeo digital de KeyTech, sin embargo, dentro del alcance de este proyecto se consideran únicamente los siguientes procesos:

- *Marketing* de contenidos.
- Gestión de *leads*.
- Gestión de marca.

De esta manera, el alcance del proyecto se centra en los tres procesos que, según F. Herrera (Comunicación personal, 6 de agosto de 2024), son los que tienen mayor prioridad para la implementación de una mejora.

Para facilitar el entendimiento de lo que realizará, se han dividido las actividades según los objetivos planteados, dichas actividades se observan en la Tabla 3.

Tabla 3

Actividades por realizar para el desarrollo del proyecto

| Objetivo | Actividades |
|---|---|
| <p>Analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, para la comprensión e identificación de las actividades involucradas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Definición de actividades, involucradas y recursos de cada proceso. • Diagramación de los procesos <i>AS-IS</i>. • Aplicación de herramientas para el análisis de los procesos. |
| <p>Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y definición de las necesidades de la organización. • Identificar las buenas prácticas asociadas a cada proceso. • Proponer un conjunto de procesos mejorados (procesos <i>TO-BE</i>). • Definición de, al menos dos, indicadores de rendimiento por proceso. |

| Objetivo | Actividades |
|---|--|
| <p>Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Definición de las iniciativas necesarias para la implementación de los procesos mejorados. Evaluación y recomendación de herramientas tecnológicas que apoyen la implementación. Realización de un análisis de viabilidad financiera que respalde el plan de implementación. |

Nota. Elaboración propia (2024)

1.5.1. Aspectos fuera del alcance

A continuación, se listan los aspectos que no están considerados como parte del alcance del presente proyecto:

- El proyecto abarca únicamente las actividades directamente relacionadas con los procesos investigados.
- Sobre los indicadores de rendimiento propuestos, el alcance no contempla la medición previa ni futura de dichos indicadores.
- El proyecto no incluirá la puesta en marcha de los nuevos procesos propuestos para el área de mercadeo digital.
- El soporte post implementación, el monitoreo y mejora continua de los procesos propuestos están fuera del alcance del proyecto.

1.6. Supuestos

Para la realización del presente proyecto de graduación, se parte de los siguientes supuestos:

- La información obtenida por parte de la organización es veraz, completa y actualizada.
- Se asume que el personal clave estará disponible para proporcionar la información necesaria durante la fase de análisis.
- Se asume que la dirección de KeyTech aprobará y apoyará las recomendaciones del equipo de proyecto.
- Se parte de que la empresa posee la infraestructura adecuada para la futura implementación de las mejoras planteadas.
- Debido al enfoque de propuesta definido para el proyecto, la implementación es responsabilidad total de KeyTech.

1.7. Entregables

En esta sección se describen los principales entregables generados como parte del proyecto, los cuales se dividen en tres tipos: entregables académicos, entregables del producto y entregables de la gestión del proyecto.

1.7.1. Entregables del producto

Los entregables del producto se generan al alcanzar cada uno de los objetivos específicos planteados para el proyecto. Por lo tanto, están directamente asociados al cumplimiento de estos y deben ser entregados a KeyTech. Como parte de los entregables de producto para el presente proyecto de graduación, se tienen los detallados en la Tabla 4.

Tabla 4

Entregables del producto

| Objetivo Específico | Entregables |
|---|--|
| <p>Analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, para la comprensión e identificación de las actividades involucradas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Descubrimiento y documentación del estado actual de los procesos del área de mercadeo digital. • Diagramas de los procesos <i>AS-IS</i>. • Definición de los costos y tiempos asociados a los procesos <i>AS-IS</i>. |
| <p>Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las necesidades actuales de la organización, asociadas al departamento de mercadeo digital. • Identificación de las mejores prácticas aplicables a cada proceso definido. • Diagrama de los procesos <i>TO-BE</i>. • Definición de los indicadores de rendimiento asociados a cada proceso. |
| <p>Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Definición de las iniciativas que apoyen la implementación de los procesos mejorados. • Listado de herramientas tecnológicas que apoyen la integración de los procesos mejorados. • Análisis financiero que respalde la viabilidad financiera de la implementación de las mejoras. |

Nota. Elaboración propia (2024)

1.7.2. Entregables del proyecto

Como parte de los entregables académicos, los cuales deben ser entregados al comité de coordinación del trabajo final de graduación y al profesor tutor asignado para la guía y ayuda de elaboración del proyecto, se tienen los siguientes:

- Avance del proyecto final de graduación.
- Informe final del trabajo final de graduación.
- Presentación y defensa del trabajo final de graduación.

1.7.3. Gestión del proyecto

Minutas

Con el fin de mantener un registro y control de las reuniones coordinadas y de los temas planteados, se utilizarán las plantillas adjuntas en los Apéndice A y Apéndice B.

Gestión del cambio

En el Apéndice E se adjunta la plantilla de gestión del cambio utilizada.

1.8. Limitaciones

Las limitaciones identificadas para el desarrollo del proyecto son las siguientes:

- Disponibilidad limitada por parte de los colaboradores del equipo de trabajo, para el apoyo en el desarrollo de la propuesta.
- Documentación inexistente sobre los procesos de mercadeo digital, así como los indicadores de rendimiento asociados.
- Presupuesto nulo para actividades relacionadas al presente proyecto de graduación.
- Acceso limitado a bases de datos y documentos con históricos de datos, debido a que estos no existen, o no se encuentran disponibles.
- Resistencia al cambio y a la forma en la cual se están realizando los procesos de mercadeo digital inicialmente.
- Para el análisis de costos, debido a la confidencialidad asociados a estos, se realiza un escalado a “unidades monetarias” (U.M.), con el objetivo de evitar confusiones al momento de valorar su impacto en un contexto real.

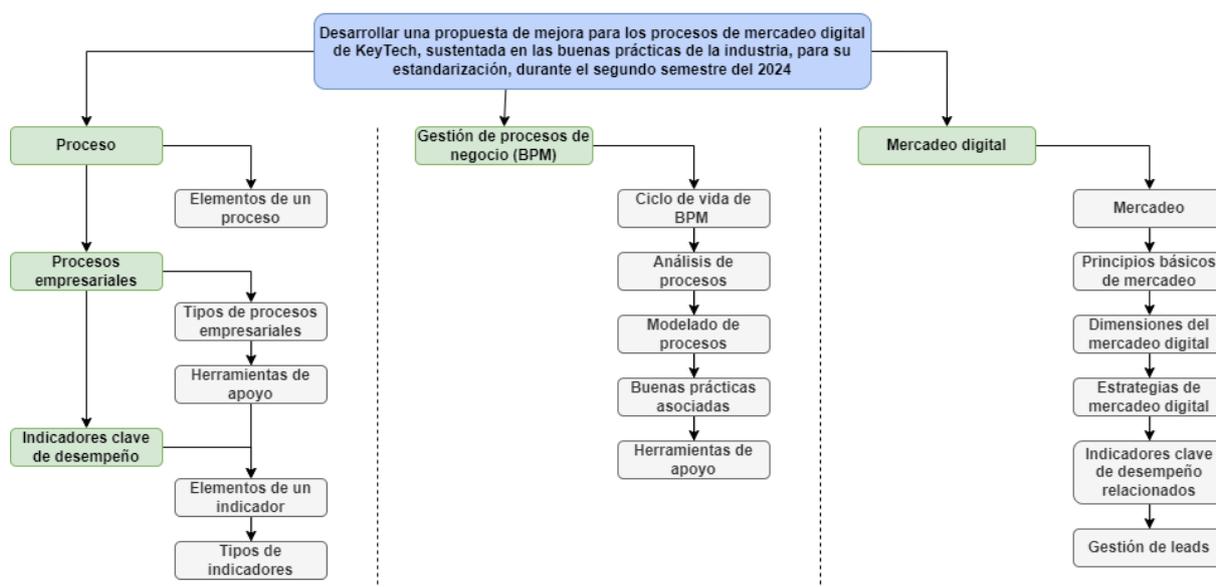
2. Marco Conceptual

El capítulo dos, titulado “*Marco Conceptual*”, establece una base de conocimiento esencial donde se definen términos clave y se contextualizan los temas que se abordarán a lo largo del proyecto. Su objetivo es facilitar al lector una comprensión clara y profunda del contenido que se desarrollará en las siguientes secciones.

La Figura 6 presenta el esquema de temas y sus relaciones entre sí, proporcionando un orden lógico y coherente.

Figura 6

Esquema de conceptos



Nota. Elaboración propia (2024).

2.1. Proceso

Según Harmon (2019), “un proceso es una serie de actividades secuenciales o paralelas, estructuradas y repetibles, que tienen un inicio y un fin definidos, y que son realizadas con el propósito de generar un producto o servicio específico para un cliente o mercado” (p. 5). De estas características, la estructuración y repetibilidad están ausentes de los procesos del área de mercadeo de KeyTech. Aunque la organización ha encontrado una forma de llevar a cabo estas actividades a lo largo de su trayectoria operativa, estas no están formalmente estructuradas, lo que dificulta su repetición consistente en cada iteración del proceso.

2.1.1. Elementos de un proceso

El autor Jeston, en el año 2022, afirmó lo siguiente:

“Los elementos fundamentales de un proceso incluyen entradas, actividades o tareas, recursos, controles, salidas y retroalimentación. Las entradas son los insumos que se transforman a través de actividades utilizando recursos, mientras que los controles aseguran que el proceso se ejecute de manera efectiva y eficiente.

Las salidas son los resultados o productos finales, y la retroalimentación permite el ajuste continuo del proceso” (pp. 32-34).

Sin embargo, hay un elemento más que no es mencionado por Jeston, y que es importante en el contexto actual: el valor que se genera para el cliente con la ejecución de un proceso. Entre los autores más reconocidos en el campo de los procesos empresariales se encuentran Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, quienes en 2010 introdujeron este concepto en su libro *Business Model Generation*.

Según Osterwalder y Pigneur (2010), “la propuesta de valor es un elemento clave que define los beneficios que una empresa proporciona a sus clientes a través de sus productos y servicios” (p. 35). Este concepto se convierte en el eje alrededor del cual se plantean las mejoras a los procesos de KeyTech, ya que influye de manera directa en los recursos, las actividades y las asociaciones necesarias para crear y entregar ese valor al cliente.

De esta manera, se concluye que los elementos identificados como parte de un proceso, son los descritos en la Figura 7.

Figura 7

Elementos de un proceso



Nota. Elaboración propia (2024).

2.2. Procesos empresariales

Debido a la naturaleza del proyecto, el término “proceso” es ampliamente mencionado a lo largo de su desarrollo; sin embargo, el concepto de “proceso empresarial” puede tener un enfoque distinto. Según Harmon (2019), “los procesos empresariales son un conjunto de actividades o tareas interrelacionadas que se realizan en una organización para alcanzar un objetivo específico, como la producción de un bien o la prestación de un servicio” (p. 54).

Lo definido por Harmon en 2019 omite un factor de gran importancia: la optimización. No obstante, en 1990, Davenport y Short definían que “un proceso empresarial es una serie de pasos realizados por un grupo para lograr una meta concreta, optimizando la eficiencia y la efectividad” (p. 11).

Aquí el autor no solo hace explícito que el proceso será realizado por un grupo, sino también cómo se logrará esa meta: optimizando la eficiencia y la efectividad.

2.2.1. Tipos de procesos empresariales

Tomando lo dicho por los autores Ahmad en 2020 y Gross et al. en 2021, se definen los siguientes procesos empresariales.

- **Procesos operativos:** Son los procesos esenciales que permiten la creación de productos o servicios dentro de la empresa. Estos incluyen actividades de manufactura, logística, y venta, siendo fundamentales para generar valor directo para el cliente y cumplir con los objetivos estratégicos de la organización.
- **Procesos de apoyo:** No están directamente relacionados con la creación de productos o servicios, pero son necesarios para que los procesos operativos funcionen sin problemas. Estos incluyen las actividades realizadas por recursos humanos, finanzas y servicio al cliente, proporcionando el soporte necesario para que la empresa opere de manera efectiva.
- **Procesos de gestión:** Estos procesos supervisan, planifican y controlan los procesos operativos y de apoyo. Incluyen la gestión de recursos, toma de decisiones estratégicas y coordinación entre distintas áreas para asegurar que los objetivos organizacionales se alcancen de manera eficiente.
- **Procesos de innovación:** Estos procesos se centran en el desarrollo de nuevos productos, servicios o mejoras dentro de la organización. Son esenciales para mantener la competitividad y adaptarse a los cambios del mercado a largo plazo.

Dadas las definiciones anteriores, se consideran los procesos del área de mercadeo digital de KeyTech como operativos. Esto se debe a que incluyen la gestión de campañas publicitarias, *marketing* de contenidos, gestión de *leads*, entre otros procesos mencionados en la Tabla 2, que son fundamentales en la creación de valor para el cliente y el cumplimiento de objetivos.

Sin embargo, estos también están alineados con los procesos de innovación y apoyo, ya que implican la implementación de nuevas estrategias y tecnologías de mercadeo, así como el uso de plataformas tecnológicas para llevar a cabo estas actividades.

2.2.2. Herramientas de apoyo en la gestión de los procesos empresariales

Una adecuada gestión de los procesos empresariales permite que las organizaciones cumplan con sus objetivos estratégicos y operativos; para ello, se apoyan en herramientas tecnológicas, que son clave para optimizar la eficiencia, mejorar la coordinación entre áreas y aumentar la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno.

Investigaciones recientes indican que el uso adecuado de estas herramientas impacta positivamente el desempeño organizacional, lo que permite a las empresas responder más efectivamente a las demandas del mercado y las expectativas de los clientes (Davenport & Harris, 2017; Laudon & Laudon, 2022). A continuación, se presentan las herramientas de apoyo más relevantes relacionadas con el proyecto.

2.2.2.1. Sistemas para la gestión de relaciones con los clientes

Según Laudon (2022), “un *CRM*, por sus siglas en inglés, es una plataforma tecnológica diseñada para gestionar de manera integral las relaciones con los clientes” (p. 53). Estas herramientas permiten centralizar y analizar la información de los clientes a lo largo de todo su ciclo de vida, optimizando la gestión de ventas, mercadeo y servicio al cliente.

También permiten una gestión eficiente de las consultas y problemas, lo que es esencial para mantener la satisfacción del cliente y mejorar la retención. Como se destaca en el estudio de Kotler et al. (2021), “un *CRM* bien implementado puede reducir el tiempo de respuesta y aumentar la efectividad en la resolución de problemas, lo que se traduce en una mejor experiencia para el cliente” (p. 547).

Estos sistemas también son de gran ayuda para la toma de decisiones estratégicas, ya que ofrecen informes detallados y análisis de desempeño que ayudan a la alta dirección a planificar y coordinar los recursos de manera más eficiente. Davenport y Harris (2017) argumentan que el uso de *CRM* ayuda a los gerentes a tomar decisiones más informadas y alineadas con los objetivos organizacionales gracias a la disponibilidad de datos en tiempo real.

2.2.2.2. Herramientas de automatización de mercadeo

Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), “la automatización del *marketing* no solo mejora la eficiencia, sino que también permite una mayor personalización y segmentación de las campañas, lo que puede resultar en un incremento en la conversión de *leads*” (p. 178). Además, facilitan la experimentación con nuevas estrategias de mercadeo y permiten a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios en el comportamiento del consumidor, un aspecto clave para mantener la competitividad en mercados dinámicos (Batra & Keller, 2021).

2.2.2.3. Sistemas para la gestión de recursos empresariales

Según O’Brien y Marakas (2019), un *ERP*, por sus siglas en inglés, es “un sistema empresarial multifuncional, impulsado por un conjunto integrado de módulos de *software* que da soporte a los procesos empresariales internos básicos de una empresa.” (p. 337). Estos sistemas permiten la integración de las actividades de la empresa, asegurando que todos los procesos funcionen de manera armonizada.

2.3. Indicadores clave de desempeño

Los indicadores clave de desempeño, *KPI*, por sus siglas en inglés, son métricas cuantitativas que se utilizan para medir el rendimiento de una organización, un departamento o un proceso específico en relación con los objetivos estratégicos establecidos. Permiten a las empresas evaluar el éxito de sus actividades y tomar decisiones informadas para mejorar el rendimiento (Dumas et al., 2018). A lo largo de este proyecto, los indicadores serán definidos formalmente para cada proceso del área de mercadeo, considerando tanto los objetivos como los recursos de la organización.

2.3.1. Elementos de los indicadores clave de desempeño

Como parte de los elementos que conforman un indicador de rendimiento, se tienen los propuestos por Parmenter (2019), los cuales son:

- **Relevancia estratégica:** Los indicadores deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la organización, garantizando que midan aspectos críticos para el éxito.
- **Medición cuantitativa:** Los indicadores deben ser medibles en términos numéricos, lo que permite una evaluación precisa y objetiva del rendimiento.
- **Frecuencia de medición:** Es importante definir con qué frecuencia se deben medir los indicadores para garantizar un seguimiento adecuado.
- **Metas:** Cada indicador debe tener una meta definida que indique el nivel deseado de desempeño. Esto permite identificar cuándo se alcanzan o no los objetivos.
- **Accionabilidad:** Los indicadores deben proporcionar información que permita tomar decisiones y acciones correctivas para mejorar el rendimiento.
- **Responsable:** Se refiere a la persona encargada de medir y evaluar el indicador.
- **Fuente de datos:** La información asociada a cada indicador debe ser obtenida por medio de una fuente de datos la cual debe ser especificada.

Además, contar con estos elementos garantiza que los indicadores estén alineados con la norma ISO 9001. Esta norma, desarrollada por la Organización Internacional de Normalización, asegura que “los productos y servicios cumplan consistentemente con los requisitos del cliente y las normativas aplicables” (ISO, 2015). Aplicada a los indicadores clave de desempeño, esta alineación garantiza que contribuyan tanto a la satisfacción del cliente como a la sostenibilidad del negocio.

2.3.2. Tipos de indicadores de desempeño

Partiendo de lo escrito por el autor Parmenter (2019), entre los diferentes tipos de indicadores de desempeño que se pueden definir, los más relevantes para este proyecto son los siguientes:

- **Indicadores estratégicos:** Estos se enfocan en el rendimiento general de la organización a largo plazo y están alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Ejemplos incluyen el retorno sobre la inversión, *ROI* por sus siglas en inglés, el margen de beneficio y los ingresos totales de la compañía.
- **Indicadores operativos:** Estos miden el rendimiento de procesos específicos dentro de la empresa en períodos más cortos, como mes a mes o día a día. Son útiles para analizar la eficiencia operativa en diferentes segmentos o ubicaciones geográficas. Ejemplos incluyen el número de visitas a la tienda por mes o la cantidad de descargas de un libro blanco.
- **Indicadores funcionales:** Se centran en áreas o departamentos específicos dentro de la empresa, como finanzas, mercadeo o recursos humanos. Un ejemplo apegado al contexto de este proyecto sería la medición del número de *clicks* en la distribución de correos electrónicos.

- **Indicadores principales y rezagados:** Están diseñados para prever resultados futuros o para medir el rendimiento pasado. Esto permite a las organizaciones ajustar sus estrategias proactivamente o analizar el impacto de las acciones pasadas.

Durante el desarrollo de este proyecto, se contempla la definición de indicadores de desempeño estratégicos, operativos y funcionales. La escogencia del tipo de indicador depende de las características asociadas a cada proceso.

2.4. Gestión de procesos de negocio

La gestión de procesos de negocio, *BPM*, por siglas en inglés, se presenta como un enfoque integral que permite a las organizaciones no solo alinear sus operaciones con los objetivos estratégicos, sino también mejorar la eficiencia y la adaptabilidad en un entorno de constante cambio. Según Weske (2019), *BPM* se centra en la identificación, diseño, ejecución, monitoreo y control de procesos empresariales, tanto automatizados como no automatizados, con el fin de alcanzar resultados consistentes y alineados con los objetivos organizacionales.

Este enfoque es particularmente relevante en el contexto del proyecto, donde la interacción con el cliente y la generación de contenido para redes sociales requieren de una adaptabilidad constante. Complementando esta visión, Dumas et al. (2018) destacan que un proceso de negocio debe generar valor para el cliente, lo cual se logra mediante una coordinación efectiva entre eventos, actividades y decisiones interrelacionadas.

En el caso de KeyTech, esto implica que los procesos de mercadeo digital deben ser diseñados no solo para ser eficientes, sino también para adaptarse rápidamente a las tendencias y expectativas cambiantes del cliente, asegurando que cada interacción y contenido generado esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización y aporte un valor tangible al cliente final.

2.4.1. Ciclo de vida de la gestión de procesos de negocio

Para la definición del ciclo de vida la gestión de procesos de negocio se toma como referencia lo propuesto por Dumas et al. (2018). En la Figura 8 se encuentran las fases propuestas por el autor.

Figura 8

Ciclo de vida de la gestión de procesos de negocio (BPM)



Nota. Tomado de *Fundamentals of Business Process Management* por Dumas et al., 2018, Springer.

En cada etapa del ciclo de vida se realizan diferentes actividades, estas se detallan a continuación.

- **Identificación de procesos:** En esta etapa se identifican los procesos clave dentro de la organización que necesitan ser gestionados o mejorados. Esta fase incluye la comprensión de los objetivos estratégicos y cómo los procesos contribuyen a estos objetivos.
- **Descubrimiento de procesos:** En esta etapa se modelan los procesos tal como existen, utilizando herramientas como *BPMN*. Esta etapa es crucial para entender cómo funciona actualmente el proceso y para identificar posibles ineficiencias o áreas de mejora.
- **Análisis de procesos:** Una vez modelado el proceso, se analiza en detalle para identificar problemas, cuellos de botella, y oportunidades de mejora. El autor menciona que se pueden utilizar técnicas cualitativas y cuantitativas para evaluar el desempeño del proceso.
- **Rediseño de procesos (Diseño):** En esta etapa, se rediseña el proceso para mejorar su eficiencia y efectividad. Se crean modelos de procesos nuevos que corrigen las deficiencias identificadas durante la fase de análisis.
- **Implementación de procesos:** El proceso rediseñado se implementa en la organización. Esto puede incluir la automatización de tareas a través de sistemas *BPM*, la capacitación del personal, y la reconfiguración de recursos.
- **Monitoreo y control de procesos:** Después de la implementación, el proceso se monitorea continuamente para asegurar que está cumpliendo con los objetivos establecidos. Se utilizan indicadores para medir el desempeño y se realizan ajustes según sea necesario.

Según Dumas et al., estas son las etapas que componen el ciclo de vida de un proceso. Sin embargo, Weske, en el año 2019, define una etapa más, la optimización. En su libro *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*, afirma que:

“La optimización se define como la fase en la que se utilizan los datos recopilados durante la fase de control y monitoreo para identificar y aplicar mejoras al proceso. Se puede considerar la optimización como un ciclo continuo de análisis y ajuste del proceso para maximizar la eficiencia, minimizar costos y mejorar la calidad de los resultados.” (pp. 267-270)

Esta etapa debe considerarse un elemento transversal durante todo el desarrollo del proyecto en KeyTech, ya que asegura que los procesos de negocio no solo funcionen de manera eficiente en el presente, sino que también se adapten y mejoren continuamente para enfrentar los desafíos del futuro.

2.4.2. Análisis de procesos

El análisis de procesos es una etapa crítica dentro de la gestión de procesos de negocio que tiene como objetivo comprender a fondo cómo se están ejecutando los procesos actuales y cómo pueden mejorarse. Según Zuhaira y Ahmad (2021), las etapas del análisis de procesos incluyen las siguientes.

- **Identificación del proceso:** Se refiere a la identificación de los procesos clave que se necesita analizar y entender cómo estos están alineados con los objetivos y metas de la organización. Durante esta etapa es importante identificar los indicadores de desempeño y mapear los flujos de trabajo asociados, para así tener una visión clara del proceso tal cual se está realizando.
- **Recolección de datos:** Se recopilan datos sobre cómo se está llevando a cabo el proceso, incluyendo tiempos de ciclo, recursos utilizados, costos y resultados. Esta etapa puede implicar entrevistas con los actores involucrados, observaciones directas del proceso y el uso de herramientas tecnológicas para el monitoreo de estos.
- **Análisis del proceso:** Una vez realizadas las etapas anteriores, se utilizan los datos recopilados para identificar ineficiencias, cuellos de botella y oportunidades de mejora a través de análisis cualitativos o cuantitativos; dependiendo de las características presentadas.
- **Rediseño del proceso:** La etapa de rediseño incluye la propuesta de soluciones o mejoras al proceso actual. Algunas actividades que se realizan en esta etapa son la eliminación de actividades que no agregan valor, la automatización de las tareas, o la reestructuración del flujo de trabajo.
- **Implementación de mejoras:** Como etapa final del análisis, se deben implementar las mejoras propuestas y corroborar que el nuevo proceso se alinee con los objetivos y expectativas de rendimiento definidas por la organización.

Es importante reforzar la definición de la última etapa con lo dicho por Dumas et al. (2018): “la documentación debe estar disponible para los involucrados, de forma que todos tengan conocimiento del nuevo proceso implementado”.

2.4.2.1. Lentes de análisis de procesos

El análisis de lentes de procesos es una metodología propuesta por Dan Madison, la cual permite examinar los procesos empresariales desde múltiples perspectivas o enfoques, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora, optimización y rediseño. Madison (2015) sugiere que, a través de este enfoque, las organizaciones pueden no solo detectar ineficiencias y cuellos de botella, sino también descubrir cómo cada proceso se alinea con los objetivos estratégicos y la creación de valor para el cliente.

“Al aplicar diferentes lentes, como los de costos, calidad, tiempo y frustración, los analistas de procesos pueden obtener una visión más holística y fundamentada, lo que facilita la toma de decisiones más informadas sobre qué aspectos del proceso deben mejorarse o reestructurarse” (Madison, 2015, p. 90). A continuación, se detallan los cuatro lentes o perspectivas propuestas por el autor.

2.4.2.1.1. Lente de costo

Este lente se enfoca en analizar los costos aproximados de un proceso, incluyendo únicamente los tiempos directamente asociados a este. El objetivo es identificar oportunidades para reducir gastos innecesarios, eliminar actividades que no agregan valor y optimizar el uso de recursos. Madison (2015) destaca que este análisis es crucial para mejorar la rentabilidad del proceso y garantizar que los recursos se utilicen de manera óptima.

2.4.2.1.2. Lente de calidad

Tal y como su nombre lo indica, el lente de calidad examina la calidad de los productos o servicios generados por el proceso, así como la consistencia y precisión con que se llevan a cabo las actividades. Se pueden identificar defectos, errores y variaciones en el proceso que afectan la calidad del resultado final. Madison (2015) enfatiza que mantener altos estándares de calidad es vital para la reputación de la empresa y la lealtad del cliente.

Partiendo de lo propuesto por Madison (2015), se refuerza el análisis de la calidad con lo propuesto por Dumas et al. (2018), el cual propone el análisis de valor agregado. Esta es una técnica utilizada para evaluar y clasificar las actividades dentro de un proceso de negocio en función de su contribución al valor que se genera para el cliente y la organización. El objetivo principal de este análisis es identificar qué actividades agregan valor, cuáles no lo hacen, y cuáles son necesarias, pero no productivas, con el fin de optimizar el proceso, eliminar ineficiencias, y mejorar la efectividad general de las operaciones.

Según Dumas et al. (2018), las actividades de un proceso se pueden clasificar en tres categorías:

- **Actividades que agregan valor:** Las actividades que agregan valor, VA por su acrónimo en inglés, son las que contribuyen directamente a satisfacer las necesidades del cliente o a cumplir los objetivos estratégicos de la organización. Estas actividades transforman insumos en resultados que son valorados por el cliente final.

- **Actividades que no agregan valor:** Las actividades que no agregan valor, NVA por su acrónimo en inglés, son aquellas que no contribuyen directa ni indirectamente al valor percibido por el cliente ni a los objetivos de la organización. Estas actividades son consideradas ineficiencias o desperdicios que pueden ser eliminados sin afectar la calidad del producto o servicio final. Dumas et al. (2018) sugieren que el análisis de procesos debe enfocarse en eliminar este tipo de actividades, ya que representan un costo innecesario y una fuente de desperdicio.
- **Actividades de valor para el negocio:** Estas son actividades que, aunque no agregan valor directamente para el cliente, son necesarias para el funcionamiento y la eficiencia del negocio. Son identificadas por su acrónimo en inglés, BVA.

2.4.2.1.3. Lente de tiempo

El lente de tiempo se enfoca en la duración del proceso, analizando los tiempos de espera, las demoras en la ejecución de las tareas y la velocidad de los flujos de trabajo. Analizando estos tiempos, se logra identificar oportunidades para acelerar los procesos y mejorar la satisfacción del cliente. Según Madison (2015), la eficiencia temporal es un factor clave en la competitividad de una empresa.

El autor propone las siguientes clasificaciones para los tiempos que se identifican en los procesos:

- **Procesamiento:** El tiempo de procesamiento se entiende como el tiempo real dedicado a la realización de una tarea específica. Es a través de este tiempo que se genera el producto o servicio del proceso.
- **Espera:** El tiempo de espera se mide desde la perspectiva de la actividad, no desde la del responsable de ejecutarla. Esto se refiere al período que transcurre entre el momento en que la actividad se detiene y el momento en que se reanuda.
- **Retrabajo:** Este hace referencia al tiempo utilizado en actividades o tareas necesarias para corregir o arreglar la tarea del proceso, debido a que esta no se ejecutó de manera correcta en la primera iteración.
- **Movimiento:** El tiempo de movimiento, como su nombre lo indica, se refiere a cuando se mueve; ya sea de manera física o virtual, el ítem dentro del proceso.
- **Inspección:** Este tiempo se refiere a tareas de control o revisión de la calidad del ítem del proceso.
- **Preparación:** Dentro de la categoría de preparación se considera cualquier actividad que se realiza antes de llevar a cabo el trabajo real requerido en el proceso.

De igual forma, se proponen distintas fórmulas para el cálculo de los tiempos de un proceso, estas se encuentran en la Tabla 5.

Tabla 5

Fórmulas para el cálculo de los tiempos de un proceso

| Nombre | Definición | Fórmula |
|-----------------------------|--|--|
| Tiempo promedio del proceso | El tiempo promedio de un proceso se calcula sumando los tiempos individuales de todas las actividades dentro del proceso y dividiendo este valor por el número total de actividades. | $\frac{\text{Suma de tiempos individuales}}{\text{Número de actividades}}$ |
| Tiempo total del proceso | El tiempo total del proceso considera las actividades en serie y el tiempo más largo de las actividades paralelas (cuando las hay), ya que estas se ejecutan simultáneamente. | $\text{Tiempos en serie} + \text{Mayor tiempo en paralelo}$ |
| Tiempo de ciclo del proceso | El tiempo de ciclo mide cuánto tiempo toma completar un proceso desde el inicio hasta su finalización, incluyendo tiempos de procesamiento y tiempos muertos o de espera. | $\text{Tiempo de procesamiento} + \text{Tiempos de espera}$ |

Nota. Elaboración propia (2024).

Para efectos de este proyecto, y debido a las condiciones actuales de la empresa, se identifica la fórmula del tiempo promedio como la técnica adecuada para el cálculo del tiempo de los procesos.

2.4.2.1.4. Lente de frustración

El objetivo del lente de frustración se centra en identificar y analizar los puntos del proceso que generan descontento, insatisfacción o frustración tanto para los empleados que ejecutan el proceso como para los clientes que reciben los productos o servicios resultantes. Durante la aplicación de este, se examinan las actividades del proceso para detectar aquellos puntos donde los participantes encuentran obstáculos, confusión o demoras que generan malestar. Madison (2015) destaca que abordar las causas de la frustración puede mejorar significativamente el ambiente de trabajo, aumentar la satisfacción del cliente y, en última instancia, mejorar el rendimiento general del proceso.

2.4.3. Modelado de procesos

El modelado de procesos está presente tanto en la etapa de identificación de los procesos, como en la de rediseño, y es que esta es una técnica que permite representar de manera gráfica y detallada las actividades, flujos de trabajo, y roles involucrados en un proceso dentro de una organización.

Al capturar la lógica y secuencia de un proceso, el modelado proporciona una base sólida para la estandarización y mejora continua de las operaciones organizacionales. De acuerdo con Dumas et al. (2018), “el modelado de procesos es esencial para la transformación digital y la mejora de procesos, ya que ofrece una visión estructurada y comprensible de cómo se generan y entregan los resultados de valor dentro de una organización” (pp. 52-53).

2.4.3.1. Modelado y notación de procesos de negocio

El modelo y notación de procesos de negocios, o *BPMN*, por sus siglas en inglés, es un estándar global para la representación gráfica de procesos de negocio en un formato comprensible tanto para los profesionales de las tecnologías de información, como para los usuarios de negocio. Esta notación utiliza un conjunto de símbolos y reglas definidas para modelar los flujos de trabajo y las interacciones entre las distintas partes de un proceso, facilitando la documentación precisa de los procesos.

Según Dumas et al. (2018), “*BPMN* es una herramienta clave para alinear las operaciones diarias con los objetivos estratégicos de la organización, permitiendo una mayor eficiencia y control sobre los procesos empresariales” (p. 85). Harmon (2019), añade que, “*BPMN* ha sido adoptado ampliamente en la industria debido a su capacidad para servir como puente entre el diseño de procesos y su implementación en sistemas de gestión empresarial” (p. 102).

Dada la familiaridad que tienen los profesionales de las tecnologías con esta notación, y lo comprensible que es para la parte del negocio, se ha definido el uso de *BPMN* para la representación de los procesos de mercadeo digital.

2.4.4. Buenas prácticas asociadas al modelado de procesos

Mediante la consulta y análisis de la literatura asociada a buenas prácticas en el modelado de procesos, se ha identificado que estas tienen como objetivo asegurar la precisión, claridad y utilidad de los modelos generados. A continuación, se presentan algunas de las buenas prácticas consultadas y de las cuales se concluyó lo anterior.

- **Mantener la simplicidad y claridad:** Según Dumas et al. (2018), “un diagrama simple y claro facilita la comunicación y el entendimiento común entre todos los involucrados” (p. 99). Esto implica evitar la sobrecarga de detalles y centrarse en representar los elementos esenciales del proceso.
- **Utilizar subprocesos para reducir la complejidad:** Harmon (2019) sugiere que el uso de subprocesos es una práctica clave para gestionar la complejidad en *BPMN*, ya que permite a los modeladores descomponer procesos largos o intrincados en componentes más simples y comprensibles, favoreciendo así la modularidad y reutilización de partes del modelo.
- **Establecer consistencia en la notación:** Es esencial utilizar los mismos símbolos y notaciones de manera consistente en todos los diagramas *BPMN*. De acuerdo con White y Miers (2019), “la consistencia en el uso de *BPMN* es crucial para garantizar que todos los *stakeholders* interpreten los modelos de manera coherente, lo que es fundamental para la colaboración efectiva y la alineación estratégica” (p. 67). De esta forma se evitan confusiones y se asegura que los diagramas sean interpretados de manera uniforme.
- **Validación y verificación de modelos:** Según Silver (2019), “la validación y verificación son pasos críticos en la modelación de procesos, ya que garantizan que los modelos sean precisos, completos y alineados con los objetivos organizacionales” (p. 154). Antes de implementar un modelo *BPMN*, es importante realizar lo dicho por los autores para asegurar que el diagrama refleje fielmente el proceso real y cumpla con los requisitos del negocio.
- **Documentar las decisiones de modelado:** Es recomendable documentar las decisiones clave tomadas durante el proceso de modelado, incluyendo el propósito de cada subproceso, las reglas de negocio aplicadas y las razones detrás de la elección de ciertos símbolos o flujos. Dicha práctica está fundamentada en lo dicho por Rosemann y Vom Brocke (2020), autores que destacaban que la documentación detallada de las decisiones de modelado mejora la mantenibilidad del modelo y facilita futuras actualizaciones o revisiones por parte de otros modeladores o equipos de trabajo.

El considerar dichas buenas prácticas favorece la generación de diagramas de calidad, documentados de manera robusta y apegados a la realidad de KeyTech.

2.4.5. Herramientas de apoyo para el modelado de procesos

Las herramientas para el modelado de procesos, en su vasta mayoría utilizando *BPMN*, son plataformas y aplicaciones diseñadas para facilitar la creación, edición, análisis y simulación de diagramas de procesos empresariales. Estas suelen incluir funcionalidades adicionales, como la validación de modelos, la integración con sistemas de gestión empresarial y la automatización de procesos, lo que permite a las organizaciones optimizar la eficiencia operativa y asegurar la alineación de sus procesos con los objetivos estratégicos.

Según Recker (2020), “las herramientas tecnológicas para *BPMN* son fundamentales para garantizar que los procesos modelados no solo sean precisos y claros, sino también escalables y adaptables a las necesidades cambiantes del negocio” (p. 78).

Algunos ejemplos de las principales herramientas utilizadas son:

- **Bizagi Modeler:** Es una herramienta gratuita y ampliamente utilizada para la creación de diagramas *BPMN*. Ofrece una interfaz intuitiva y una amplia gama de funciones, incluyendo la validación automática de modelos y la posibilidad de colaborar en tiempo real con otros usuarios. Dumas et al. (2018), plantea que su uso es popular tanto en pequeñas empresas como en grandes corporaciones por su facilidad de uso y capacidad de integrarse con sistemas *BPM* más amplios.
- **Signavio Process Manager:** Es una solución robusta para la modelación y gestión de procesos empresariales. Es conocida por su potente capacidad de análisis y simulación de procesos, además de su integración con otras herramientas de gestión de procesos y *ERP*. Utilizado principalmente en sectores como banca, manufactura y servicios, donde la optimización de procesos es crítica (Rosemann & Vom Brocke, 2020).
- **Bonita BPM:** Plataforma de código abierto que “permite a las organizaciones diseñar, automatizar y optimizar sus procesos empresariales, facilitando la integración con sistemas existentes y proporcionando una visión integral de las operaciones” (Bonitasoft, 2024). Además, ofrece herramientas para la creación de interfaces de usuario personalizadas y se integra con diversas tecnologías y servicios web, adaptándose a las necesidades específicas de cada organización.
- **Camunda:** Herramienta de código abierto que no solo permite modelar procesos con *BPMN*, sino también ejecutarlos en su motor de procesos. Utilizada por empresas tecnológicas y emprendedores que buscan una solución flexible y personalizable para la automatización de procesos (Harmon, 2019).

Debido a las limitaciones presupuestarias asociadas a este proyecto, y considerando el periodo de tiempo restringido, la adquisición de una plataforma para el modelado de procesos o incluso la solicitud de una prueba se han descartado. Por esta razón, se ha optado por utilizar la herramienta *Bizagi Modeler* para la creación y validación de los procesos, ya que su versión gratuita cubre adecuadamente las necesidades del proyecto.

Recapitulando, hasta este punto del marco conceptual se han abordado conceptos relacionados con los procesos, los procesos empresariales y los indicadores clave de desempeño, abarcando sus diferentes tipos, elementos y herramientas de apoyo; aspectos esenciales para una adecuada comprensión del estudio.

El objetivo de este proyecto es la mejora de los procesos en el área de mercadeo digital para su estandarización, por lo que, en la sección anterior, se profundizó en la gestión de procesos de negocio; detallando su ciclo de vida, metodologías de análisis, buenas prácticas y herramientas de apoyo. La siguiente sección es fundamental para este objetivo, ya que explorará los conceptos necesarios no solo para comprender la naturaleza de los procesos analizados, sino también para establecer un punto de partida que permita proponer las mejoras.

2.5. Mercadeo Digital

Este se define como una disciplina que utiliza plataformas digitales y tecnologías de la información para promocionar productos y servicios, con el objetivo de alcanzar y conectar de manera efectiva con una audiencia específica a través de internet.

Esta forma de mercadeo permite a las organizaciones interactuar directamente con sus clientes, medir el impacto de sus campañas en tiempo real y ajustar sus estrategias de acuerdo con las preferencias y comportamientos del consumidor. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), “el mercadeo digital abarca una amplia gama de actividades, incluyendo la publicidad en motores de búsqueda, *marketing* en redes sociales, *email marketing*, y *marketing* de contenidos, todas diseñadas para atraer, convertir y retener a los clientes” (p. 45).

Sin embargo, para una efectiva comprensión sobre este tema, se considera relevante ampliar el concepto de mercadeo, sus principios básicos, y los principales elementos que lo conforman en su contexto digital.

2.5.1. Mercadeo

El concepto de mercadeo es esencial para comprender el mercadeo digital, donde las estrategias evolucionan y se adaptan para aprovechar las tecnologías emergentes y los nuevos canales de comunicación. Kotler et al. (2021) definen el mercadeo como el “proceso mediante el cual las empresas identifican las necesidades del cliente, desarrollan productos y servicios que satisfacen esas necesidades, y luego los comunican y distribuyen al mercado objetivo” (p. 34). Este proceso, aunque tradicionalmente se enfoca en medios físicos, ha sido adaptado con ayuda de herramientas digitales, para incluir técnicas que permitan una interacción más directa, inmediata y personalizada con los clientes.

En el mercadeo digital las estrategias adoptan nuevas formas que aprovechan el poder de los medios digitales, esto incluye el uso de redes sociales, creación de contenido y comercio digital. El concepto de mercadeo en el entorno digital también implica un enfoque en la creación de valor a través de interacciones continuas, personalizadas y basadas en datos, lo que refuerza la relación con el cliente y fomenta la lealtad a largo plazo.

De esta manera, según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), “una de las principales ventajas del mercadeo digital es la capacidad de medir con precisión el impacto de cada estrategia, permitiendo optimizar continuamente las campañas para satisfacer las necesidades del cliente” (p. 78). Al integrar estas capacidades digitales con los principios básicos de mercadeo, KeyTech logra no solo adaptarse al entorno moderno, sino también obtener una ventaja competitiva en un mercado cada vez más conectado.

2.5.2. Principios básicos del mercadeo

Los principios básicos del mercadeo son los fundamentos que guían las estrategias y tácticas empleadas por las empresas para identificar, atraer, y retener clientes, así como para satisfacer sus necesidades de manera efectiva. Estos son aplicables tanto en el contexto tradicional como en el digital, y sirven como pilares sobre los cuales se construyen las estrategias de mercadeo.

Según Kotler et al. (2021), “estos son esenciales para entender cómo las empresas pueden crear valor para los clientes y capturar valor de vuelta en forma de ingresos, lealtad y crecimiento” (p. 12). Los principios que el autor menciona son:

- **Orientación al cliente:** Este principio se refiere a poner al cliente en el centro de todas las actividades de mercadeo, enfocándose en identificar y comprender las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores. En el contexto digital, esto implica el uso de herramientas como el análisis de datos y la personalización para ofrecer experiencias más relevantes y satisfactorias. Según Kotler et al. (2021), “la orientación al cliente es el motor detrás de la lealtad a largo plazo y la satisfacción del cliente” (p. 18).
- **Creación de valor:** La creación de valor establece que las empresas deben ofrecer productos y servicios que no solo satisfagan las necesidades del cliente, sino que también proporcionen beneficios superiores a los ofrecidos por la competencia. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), “el éxito en el mercadeo digital depende en gran medida de la capacidad de las empresas para ofrecer valor en cada punto de contacto con el cliente” (p. 47).
- **Segmentación e identificación del objetivo:** Este principio se refiere al proceso de dividir el mercado en segmentos más pequeños y específicos basados en características comunes, como demografía, comportamiento, o intereses, y luego seleccionar los segmentos más adecuados para enfocar las estrategias de mercadeo. Según Kotler et al. (2021), “la segmentación y el *targeting* son esenciales para optimizar los recursos de mercadeo y maximizar la efectividad de las campañas” (p. 65).
- **Diferenciación:** La diferenciación implica destacar las características únicas de los productos o servicios para posicionarlos de manera más atractiva en comparación con la competencia. En el entorno digital, la diferenciación puede lograrse mediante estrategias de contenidos, experiencias de usuario personalizadas, o innovaciones tecnológicas. Según Kotler et al. (2021), “la diferenciación es clave para que una empresa se mantenga competitiva dentro del mercadeo” (p. 82).
- **Fidelización del cliente:** La fidelización se logra a través de una entrega constante de valor y una experiencia positiva con la marca. En el entorno digital, la fidelización se fomenta mediante programas de lealtad, contenido personalizado y la atención constante a las necesidades del cliente. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), “la capacidad de una empresa para construir relaciones duraderas con los clientes es un factor determinante en su éxito a largo plazo” (p. 95).

2.5.3. Dimensiones del mercadeo digital

Diversos autores han identificado distintas dimensiones relacionadas con el mercadeo, las cuales varían según el enfoque de su estudio, el contexto en el que se basaron o el área en la que estaban trabajando. Sin embargo, de forma general, estas dimensiones se definen como “áreas clave o enfoques que una empresa debe considerar al desarrollar y ejecutar sus estrategias de *marketing*” (Kotler et al., 2021, p. 24). En la Tabla 6, se exponen algunas de ellas.

Tabla 6

Dimensiones del mercadeo a lo largo del tiempo

| Autor | Dimensiones |
|-------------------------|---|
| Fleming (2000) | <ul style="list-style-type: none"> • Flujo. • Funcionalidad. • Retroalimentación. • Fidelización. |
| McCarthy (2001) | <ul style="list-style-type: none"> • Personalización. • Participación. • De igual a igual. • Predicciones modeladas. |
| Moro y Rodes (2014) | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Promoción. • Publicidad. • Comercialización. |
| Simon Kingsnorth (2016) | <ul style="list-style-type: none"> • Producto. • Precio. • Plaza. • Promoción. |
| Hoque et al. (2021) | <ul style="list-style-type: none"> • Orientación al mercado bidireccional. • Capacidad de gestión de relaciones con los clientes. • Capacidad de gestión de marca. • Capacidad de desarrollo de nuevos productos. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Para efectos de este proyecto, se utilizan las dimensiones holísticas del mercadeo definidas por Kotler et al. (2021), estas se basan en el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades de mercadeo que reconocen su amplitud e interdependencias. A continuación, se detalla cada dimensión:

2.5.3.1. Mercadeo interno

El mercadeo interno consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a empleados competentes que deseen ofrecer un excelente servicio al cliente. Los autores mencionan que “no tiene sentido prometer un servicio de alta calidad si el personal de la empresa no está preparado para proporcionarlo” (p. 47). El éxito en el área de mercadeo solo se logra cuando todos los departamentos colaboran para alcanzar los objetivos del cliente, y para ello, se requiere una alineación vertical con la alta dirección y una alineación horizontal con los demás departamentos (p. 48), es decir, que dentro de la empresa se reconozcan y se apoyen los esfuerzos realizados por el área de mercadeo.

2.5.3.2. Mercadeo integrado

El *marketing* integrado es el diseño de actividades y programas para crear, comunicar y entregar valor a los consumidores de tal manera que "el todo es mayor que la suma de sus partes" (Kotler et al. 2021, p. 44). Dos elementos clave en esta dimensión son: el valor que perciben los clientes y las demás actividades realizadas por la organización, es decir, “todas las comunicaciones de la empresa deben integrarse para que se refuercen y complementen entre sí” (Kotler et al. 2021, p. 44)

La organización debe desarrollar una estrategia de mercadeo integrada, evaluando cada opción de canal y su efecto directo, tanto en las ventas de los servicios como en el valor que perciba el cliente.

2.5.3.3. Mercadeo de desempeño

Esta dimensión pretende comprender los retornos financieros y no financieros que las actividades y programas de mercadeo generan tanto para la empresa como para la sociedad, considerando los efectos legales, éticos, sociales y ambientales (Kotler et al., 2021, p.48).

En el contexto actual, este enfoque se amplía para incluir la sostenibilidad como un componente crucial, donde las empresas no solo buscan beneficios económicos, sino también contribuciones positivas al bienestar social y ambiental. La sostenibilidad en el mercadeo “implica integrar prácticas que promuevan el uso responsable de los recursos, minimicen el impacto ambiental, y respondan a las expectativas de los consumidores conscientes” (Gordon et al., 2022, pp. 102-104).

2.5.3.4. Mercadeo de relaciones

Según Kotler et al. (2021), “el *marketing* de relaciones se enfoca en construir relaciones a largo plazo que sean mutuamente satisfactorias con estos actores clave, con el objetivo de ganar y retener su negocio” (p. 44). Para ello, las personas y organizaciones que influyen directa o indirectamente en el éxito de las actividades de mercadeo son fundamentales en su desempeño.

Dentro de los actores clave identificados en esta dimensión se encuentran:

- Los clientes.
- Los empleados de la organización.

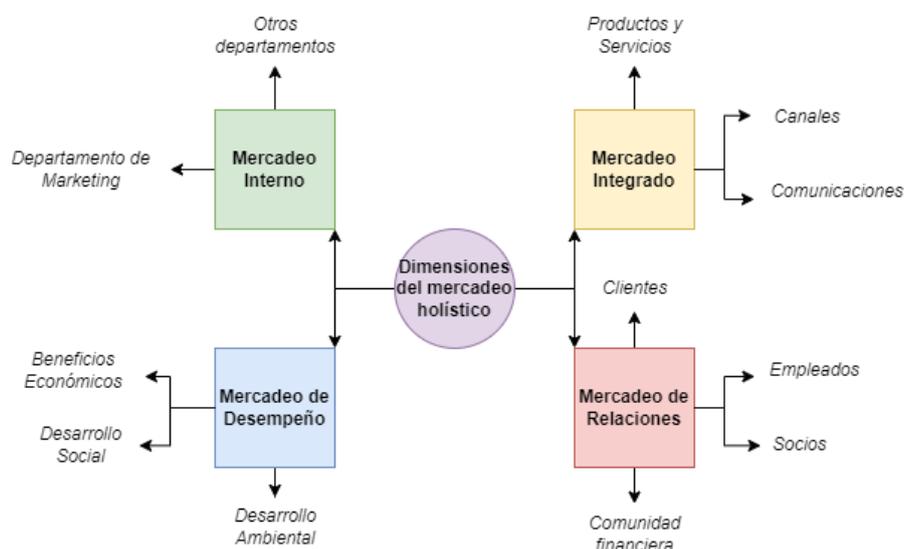
- Los socios del mercadeo (como canales digitales, proveedores, distribuidores y agencias).
- Miembros de la comunidad financiera (accionistas e inversores).

Se debe velar por equilibrar los beneficios entre todos los actores, al mismo tiempo que se crea valor para estos. Los autores señalan que, “el principio operativo es simple: construir una red efectiva de relaciones con los actores clave y los beneficios seguirán” (p. 44).

En la Figura 9, se muestra un resumen de las dimensiones, según lo definido por Kotler et al. (2021).

Figura 9

Dimensiones del marketing holístico



Nota. Elaboración propia (2024).

2.5.4. Estrategias de mercadeo digital

El mercadeo digital abarca una variedad de enfoques y estrategias que permiten a las organizaciones alcanzar a sus audiencias objetivo a través de sus canales digitales. A continuación, se detallan algunas de las estrategias más relevantes de mercadeo digital.

2.5.4.1. Marketing de en redes sociales

Como su nombre lo indica, implica el uso de redes sociales para conectar con la audiencia, construir la marca, y promover productos o servicios. Esta estrategia de mercadeo permite una comunicación directa y bidireccional con los clientes, facilitando la construcción de relaciones a largo plazo y la fidelización. Según Tuten y Solomon (2018), “el mercadeo en redes sociales implica el uso estratégico de estas plataformas para aumentar la visibilidad de la marca, generar tráfico hacia sitios web y fomentar la participación del cliente” (p. 56).

2.5.4.1.1. Redes sociales

Las redes sociales se definen como:

“Conjunto de aplicaciones basadas en Internet que permiten la creación y el intercambio de contenido generado por los usuarios. Estas plataformas facilitan la comunicación y la formación de relaciones entre usuarios de diferentes orígenes, creando una estructura social rica en interacciones y colaboraciones” (Kaplan & Haenlein, 2018, p. 61).

Para el mercadeo digital, las redes sociales son una herramienta clave para la comunicación directa con los consumidores, la construcción de marca, y la promoción de productos y servicios.

2.5.4.2. Optimización para motores de búsqueda

La optimización para motores de búsqueda, *SEO* por sus siglas en inglés, es el conjunto de técnicas y estrategias utilizadas para mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los motores de búsqueda. Su objetivo es aumentar el tráfico hacia un sitio web atrayendo usuarios que buscan información relevante sobre productos o servicios específicos. Según Enge et al. (2023), “el *SEO* es un componente vital del mercadeo digital, ya que influye directamente en la capacidad de una empresa para ser encontrada por potenciales clientes en internet, lo que puede incrementar significativamente las oportunidades de conversión y ventas” (p. 101).

Enge et al. (2023), añaden, “este es un proceso continuo que debe alinearse con las demás tácticas utilizadas, como el *marketing* de contenidos y las redes sociales, para maximizar la visibilidad y mejorar las tasas de conversión” (p. 112).

2.5.4.3. Marketing de contenidos

El *marketing* de contenidos se centra en la creación, distribución y promoción de material relevante y valioso para atraer, involucrar y retener a una audiencia claramente definida. Este enfoque es crucial para establecer la presencia de una marca en el mercado y fomentar la confianza con los clientes. Según Pulizzi (2019), “el *marketing* de contenidos permite a las empresas educar a sus clientes, guiándolos a lo largo del ciclo de compra y posicionándose como líderes en su sector” (p. 63).

En relación con otros tipos de mercadeo digital, el *marketing* de contenidos sirve como base para el *SEO* y las estrategias en redes sociales, proporcionando el material necesario para optimizar la visibilidad en motores de búsqueda y fomentar la participación en plataformas en línea.

2.5.4.4. Inbound Marketing

Esta es una estrategia integral que combina varios tipos de *marketing* digital, incluyendo el *marketing* de contenidos, el *SEO* y el *marketing* en redes sociales, para atraer a los clientes a través de contenido relevante y útil, en lugar de interrumpir su atención con anuncios tradicionales.

Este enfoque se basa en la creación de experiencias valiosas que resuelvan los problemas y necesidades de los clientes, estableciendo una conexión de valor desde el primer contacto. De acuerdo con Halligan y Shah (2020), el *inbound marketing* es eficaz porque se adapta a las etapas del ciclo de compra del usuario, guiándolos a través de un proceso de compra natural y no invasivo (p. 34).

2.5.4.5. Marketing relacional

El *marketing* relacional se centra en construir y mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes, priorizando la satisfacción y lealtad a largo plazo sobre las transacciones únicas. Kotler et al. (2021) describen esta estrategia como “un componente clave de las estrategias modernas de *marketing*, especialmente en el contexto digital, donde las empresas pueden utilizar herramientas como los *CRM* para mantener un contacto continuo y personalizado con sus clientes” (p. 89). Integrado con estrategias, el *marketing* relacional ayuda a crear una experiencia coherente y centrada en el cliente, lo que refuerza la propuesta de valor y aumenta la retención de clientes.

2.5.5. Indicadores clave de desempeño en mercadeo digital

Según Parmenter (2019), “estos indicadores deben ser seleccionados cuidadosamente para reflejar los objetivos específicos de la campaña y de la organización en su conjunto, garantizando que cada indicador mida aspectos críticos que impactan directamente en el rendimiento empresarial” (p. 67). Estos indicadores no solo proporcionan una visión clara del retorno de la inversión de las actividades de mercadeo digital, sino que también ayudan a identificar áreas de mejora, permitiendo una respuesta ágil a las dinámicas cambiantes del mercado.

Los principales indicadores clave mencionados por Parmenter (2019), en su libro *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs*, y que tienen mayor relevancia dentro del proyecto, son los siguientes:

2.5.5.1. Tasa de interacción

La tasa de interacción se refiere al porcentaje de visitantes que realizan una acción deseada en relación con el total de visitas al sitio web o página principal. Esta es fundamental para entender la efectividad de las estrategias de mercadeo en términos de su capacidad para convertir visitantes en clientes. Se mide como el porcentaje de interacciones totales en relación con el alcance de la publicación o campaña en redes sociales, su fórmula se muestra en la Figura 10.

Figura 10

Fórmula para el cálculo de la tasa de interacción

$$\text{Tasa de Interacción (\%)} = \frac{\text{Interacciones Totales (Me gusta, comentarios, compartidos)}}{\text{Total de Alcance}} \times 100$$

Nota. Elaboración propia (2024).

2.5.5.2. Retorno de la inversión (ROI)

Este indicador evalúa la rentabilidad de las campañas de *marketing* digital, calculando la relación entre el beneficio neto obtenido y el costo de la inversión realizada. Un *ROI* positivo indica que la campaña es rentable, mientras que un *ROI* negativo sugiere la necesidad de ajustes estratégicos. La fórmula para su cálculo se encuentra en la Figura 11.

Figura 11

Fórmula para el cálculo del ROI

$$\text{ROI (\%)} = \frac{\text{Ganancia Neta} - \text{Costo de la Inversión}}{\text{Costo de la Inversión}} \times 100$$

Nota. Elaboración propia (2024).

2.5.5.3. Costo de adquisición

Mide el costo promedio que implica adquirir un nuevo cliente a través de una campaña de *marketing* digital. Este indicador es esencial para gestionar los presupuestos de las campañas y optimizar las estrategias para reducir los costos sin comprometer la efectividad. Su forma de cálculo se muestra en la Figura 12.

Figura 12

Fórmula para el cálculo del costo de adquisición

$$\text{Costo de Adquisición} = \frac{\text{Costo Total de Marketing y Ventas}}{\text{Número de Clientes Nuevos}}$$

Nota. Elaboración propia (2024).

2.5.5.4. Engagement en redes sociales

El *engagement*, o compromiso, por su traducción al español, es un indicador clave de la resonancia de la marca y de la capacidad del contenido para generar una conexión emocional con la audiencia. Este mide la interacción del público con el contenido publicado en redes sociales a través de la fórmula expuesta en la Figura 13.

Figura 13

Fórmula para el cálculo del engagement en redes sociales

$$\text{Engagement (\%)} = \frac{\text{Total de Interacciones (Me gusta, comentarios, compartidos)}}{\text{Total de Seguidores}} \times 100$$

Nota. Elaboración propia (2024).

2.5.5.5. Tráfico orgánico

Mide el número de visitantes que llegan al sitio web a través de resultados orgánicos en motores de búsqueda, sin intervención de anuncios pagados. Este indicador está estrechamente vinculado con las estrategias de *SEO* y es un indicador del éxito en la optimización de contenido para motores de búsqueda. Su cálculo no tiene fórmula directa, se obtiene a través de herramientas de análisis web.

Como sugiere Parmenter (2019), la clave está en seleccionar indicadores que estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización, asegurando que cada campaña contribuya de manera significativa al éxito general de la empresa.

2.5.6. Gestión de leads

La gestión de *leads* es un proceso fundamental dentro del mercadeo digital, enfocado en la captación, seguimiento y conversión de potenciales clientes a lo largo de su recorrido hacia la compra. Este proceso implica la implementación de estrategias específicas para identificar, nutrir y guiar a los clientes a través del embudo de ventas, asegurando que reciban la información adecuada en cada etapa y aumentando las probabilidades de conversión.

Según Halligan y Shah (2020), “una gestión efectiva de *leads* permite a las organizaciones maximizar el retorno de inversión en mercadeo, optimizando los esfuerzos de ventas y mejorando la eficiencia operativa” (p. 58). A continuación, se definen los conceptos clave relacionados con la gestión de *leads*.

2.5.6.1. Lead

En diversas secciones del marco conceptual se ha mencionado el término “*lead*”, refiriéndose a clientes potenciales. Kotler (2021) define este término formalmente como “una oportunidad potencial para convertir a un contacto en cliente, cuyo valor reside en su disposición a interactuar con la marca, lo que lo diferencia de otros contactos o prospectos menos calificados” (p. 78).

2.5.6.2. Clasificación de leads

Los *leads* pueden clasificarse en diferentes categorías, cada una con características específicas que determinan su nivel de interés y proximidad a la conversión:

- **Lead informativo:** Estos son individuos que han mostrado un interés inicial en la información general sobre la industria o el problema que la empresa soluciona, pero que aún no están listos para considerar una compra. Suelen encontrarse en la etapa más alta del embudo de ventas y requieren más contenido educativo.
- **Lead de marketing:** Este es un *lead* que ha interactuado con el contenido de la empresa y ha mostrado un interés más profundo en los productos o servicios ofrecidos. Sin embargo, todavía no está listo para una conversación de ventas, pero ha demostrado suficiente interés como para ser nutrido con más información relevante.

- **Lead de ventas:** Estos son los clientes que han sido identificados como listos para una conversación de ventas. Este tipo de *lead* ha mostrado señales claras de intención de compra, como solicitar una demostración o cotización, y está más cerca de tomar una decisión de compra.

Las clasificaciones establecidas por Halligan y Shah (2020) concluyen que “esta categorización permite a las organizaciones adaptar sus estrategias de comunicación y seguimiento, asegurando que cada *lead* reciba contenido altamente relevante, adecuado a su etapa en el proceso de compra” (p. 61).

2.5.6.3. Etapas de la gestión de *leads*

De acuerdo con la clasificación que se le haya asignado a un *lead*, este debe ser gestionado de manera distinta. El autor Pulizzi (2019) define que:

“Una gestión de *leads* bien estructurada y ejecutada no solo mejora las tasas de conversión, sino que también optimiza el uso de recursos, asegurando que los esfuerzos de *marketing* y ventas estén alineados y sean efectivos” (p. 83).

A continuación, se definen las etapas de gestión definidas por el autor.

- **Captación:** La primera etapa implica atraer clientes potenciales mediante diversas estrategias de mercadeo. Se busca captar su atención y motivarlo a proporcionar su información de contacto a cambio de contenido de valor.
- **Calificación:** Una vez captados, los *leads* deben ser evaluados y clasificados según su nivel de interés y disposición para la compra. Aquí se utilizan los criterios definidos en la sección 2.5.6.2, lo que facilita la priorización de esfuerzos.
- **Nutrición:** Esta etapa se centra en proporcionar contenido y recursos que ayuden a los *leads* a avanzar en su proceso de toma de decisiones. La nutrición es crucial para mantener el interés e informar sobre cómo la oferta de la empresa puede resolver sus necesidades específicas.
- **Conversión:** Finalmente, los *leads* que han sido nutridos adecuadamente se convierten en *leads* de ventas y están listos para ser abordados por el equipo correspondiente. En esta fase, se emplean tácticas de cierre, como presentaciones de productos o negociaciones de precios.
- **Seguimiento y Retención:** Después de la conversión, es vital realizar un seguimiento para asegurar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad. Además, la retención implica continuar el proceso de nutrición para futuras ventas o recomendaciones.

Al comprender y aplicar correctamente las etapas de la gestión y clasificación de *leads*, las empresas pueden optimizar sus recursos, mejorar la eficiencia de sus campañas y, en última instancia, aumentar su tasa de conversión y fidelización. Tal y como lo indican Kotler et al. (2021), “la clave del éxito radica en una gestión de *leads* bien definida y alineada con los objetivos estratégicos de la organización” (p. 91).

El último concepto, la gestión de marca, se relaciona intrínsecamente con el entorno digital de KeyTech. Mientras la gestión de *leads* se enfoca en guiar a los potenciales clientes a través del embudo de ventas, la gestión de marca influye en la percepción y confianza que estos desarrollan hacia la empresa.

Según Kotler y Keller (2024), una marca bien gestionada genera asociaciones positivas y refuerza la credibilidad de la organización, facilitando la conversión de *leads* y fortaleciendo su lealtad a largo plazo.

2.5.7. Gestión de marca

La gestión de marca es definida por Kotler y Keller (2024) como “un proceso estratégico que implica la creación, desarrollo, y mantenimiento de la identidad, imagen y percepción de una marca en la mente de los consumidores y otros involucrados” (p. 356). Su objetivo es construir un valor sostenible y positivo alrededor de la marca, asegurando que se destaque y sea reconocida en el mercado de manera coherente y consistente.

Kotler y Keller (2020), mencionan que la gestión de marca implica planificar y ejecutar estrategias para identificar, posicionar y diferenciar una marca, con el objetivo de crear asociaciones positivas que impulsen la lealtad y el valor percibido por los clientes. En el contexto de KeyTech, que opera en un entorno digital, este proceso resulta especialmente relevante, ya que se enfrenta a un público informado y exigente, que interactúa constantemente con las marcas a través de múltiples canales.

Aaker (2018) destaca que la gestión de marca “es un activo intangible que contribuye significativamente al valor total de una empresa, ya que una marca fuerte puede convertirse en un diferenciador competitivo, ayudar a enfrentar crisis de reputación y fortalecer las relaciones con los consumidores” (p. 22). Una marca sólida, no solo genera beneficios externos; hacia los clientes, sino que también favorece a los colaboradores de la organización. Esta crea un sentido de pertenencia y facilita la atracción y retención de talento, lo que contribuye a la construcción de una cultura organizacional coherente y alineada con los valores de la marca.

2.5.7.1. Elementos fundamentales de la gestión de marca

La gestión de marca se sustenta en varios elementos clave que contribuyen a la construcción y fortalecimiento de la marca en la mente de los consumidores y dentro del mercado. Estos elementos son esenciales para crear una identidad de marca sólida y diferenciada, y permiten a la organización establecer una relación emocional y duradera con sus clientes. A continuación, se detallan los elementos fundamentales de la gestión de marca.

- **Identidad de marca:** La identidad de marca se refiere al conjunto de características, valores, símbolos y mensajes que una empresa utiliza para presentarse y diferenciarse ante su público objetivo. Es la esencia misma de la marca y lo que define cómo la empresa desea ser percibida por sus clientes.

Según Kapferer (2012), “la identidad de marca es lo que una marca es y lo que aspira a ser, y se manifiesta a través de elementos visuales, la voz de la marca, y las experiencias que ofrece a sus clientes” (p. 37).

- **Valor de marca:** El valor de marca es el valor añadido que una marca aporta a un producto o servicio, más allá de sus características funcionales. Kotler y Keller (2024) describen el valor de marca como “el efecto diferenciador positivo que el conocimiento y la percepción de la marca tienen sobre la respuesta del consumidor a las acciones de *marketing*” (p. 279).

- **Posicionamiento de marca:** Esta es la forma en que una marca se comunica y establece su relevancia y beneficios únicos en relación con las necesidades y deseos del público objetivo. Según Ries y Trout (2001), el posicionamiento de marca es "el arte de crear una percepción clara y distintiva de la marca en la mente del consumidor" (p. 16). El posicionamiento efectivo implica comunicar consistentemente un mensaje claro sobre lo que hace que la marca sea diferente, y garantizar que todos los puntos de contacto con los clientes refuercen esa percepción.

2.5.7.2. Tendencias actuales en la gestión de marca

La digitalización ha transformado la forma en que las marcas se conectan con sus consumidores, creando la necesidad de una estrategia omnicanal que asegure una experiencia de marca coherente y fluida en todos los puntos de contacto. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), la omnicanalidad es crucial para la construcción de una marca sólida en el entorno digital, ya que permite a las empresas interactuar con los clientes en el momento y lugar que prefieran, reforzando la percepción de la marca y facilitando la conversión y fidelización. En el caso de KeyTech, al no contar con oficinas físicas, se enfoca en mantener una presencia sólida y consistente en todos los medios digitales donde interactúa con su público.

Para concluir, este capítulo explora la naturaleza de los procesos empresariales, desde sus elementos fundamentales hasta su aplicación en el entorno de mercadeo digital, identificando las áreas clave que requieren gestión y optimización en KeyTech.

El análisis de herramientas de apoyo, como los *CRM*, junto con la identificación de indicadores clave de desempeño, ofrece una visión integral de cómo mejorar y medir los resultados en el ámbito del mercadeo digital. Además, la inclusión de conceptos como la gestión de *leads* y de marca resalta la importancia de implementar enfoques que no solo atraigan y conviertan a los clientes, sino que también fortalezcan la percepción y el valor de la marca.

3. Marco Metodológico

El presente capítulo describe la metodología que sustenta el proyecto final de graduación, detallando las características del tipo y diseño de la investigación, el enfoque metodológico adoptado, así como los sujetos de información, los instrumentos, y las técnicas empleadas para la recolección de datos.

Según Hernández y Mendoza (2018), la metodología de investigación constituye el “conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (p. 4). Es decir, se detalla la forma en la cual se va a realizar la investigación, qué datos se necesitan y el cómo se van a obtener estos para el análisis. Según Ulate y Vargas (2016), “se pretende detallar todos los procedimientos ejecutados y con ello, demostrar la validez y autenticidad de la investigación” (p. 71).

3.1. Tipo de investigación

Existen dos tipos de investigación, básica y aplicada; la investigación básica es utilizada para producir conocimiento y teorías, mientras que la aplicada se utiliza para resolver problemas (Hernández & Mendoza, 2018). El presente proyecto tiene como objetivo central la entrega de una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, con el fin de estandarizarlos. Es decir, su enfoque va encaminado hacia la resolución de un problema a través de la aplicación de conocimientos ya probados; en este caso, las buenas prácticas de la industria.

Partiendo del objetivo del proyecto y de la definición dada por los autores, se concluye en que el presente proyecto es una investigación de tipo aplicada.

3.2. Enfoque de la investigación

Según Hernández y Mendoza (2018), es crucial seleccionar el enfoque metodológico más adecuado para responder a las preguntas de investigación planteadas. Los autores consideran la existencia de tres enfoques metodológicos: cuantitativo, cualitativo y mixto; cada uno con sus respectivos diseños investigativos. A continuación, se detallan los tipos de investigación mencionados:

- **Enfoque cuantitativo:** “La ruta cuantitativa es apropiada cuando se quiere estimar las magnitudes y ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis.” (Hernández & Mendoza, 2018, p. 6). Este enfoque es particularmente útil en investigaciones donde se busca determinar la frecuencia, o relación entre variables, permitiendo así generalizar los resultados a una población más amplia.
- **Enfoque cualitativo:** El enfoque cualitativo se enfoca en la comprensión profunda de fenómenos complejos a través de la recolección de datos no numéricos, como entrevistas, observaciones, y análisis de contenido. Este enfoque “se centra en explorar los significados, experiencias y perspectivas de los participantes” (Hernández & Mendoza, 2018, p. 6). Es ideal cuando se busca un entendimiento detallado y contextual de un fenómeno, especialmente en estudios exploratorios o donde el contexto y la interpretación subjetiva son fundamentales.

- **Enfoque mixto:** El enfoque mixto combina elementos tanto del enfoque cuantitativo como del cualitativo en un mismo estudio, aprovechando las fortalezas de ambos. Hernández y Mendoza (2018) destacan que “el enfoque mixto permite una comprensión más completa del fenómeno al integrar los resultados obtenidos a través de métodos cuantitativos y cualitativos” (p. 10). Este enfoque es particularmente beneficioso cuando se necesita tanto la profundidad interpretativa del enfoque cualitativo como la generalización y precisión del enfoque cuantitativo.

En la Tabla 7, se resumen características de cada enfoque, como su objetivo de investigación, tipo de datos, herramientas de análisis utilizadas, alcance del estudio y el proceso investigativo.

Tabla 7

Características de los enfoques investigativos

| Característica | Enfoque Cuantitativo | Enfoque Cualitativo | Enfoque Mixto |
|--------------------------|---|---|---|
| Objetivo principal | Medir y analizar la relación entre variables. | Comprender en profundidad los significados y experiencias. | Integrar los resultados cualitativos y cuantitativos para una comprensión más completa. |
| Tipo de datos analizados | Datos numéricos, estadísticos. | Datos no numéricos, textuales, observacionales. | Combinación de datos numéricos y no numéricos. |
| Herramientas de análisis | Herramientas estadísticas, software de análisis cuantitativo. | Análisis de contenido, análisis temático, software cualitativo. | Métodos estadísticos y análisis cualitativo-combinados. |
| Alcance del estudio | Generalización de resultados a una población más amplia. | Interpretación contextual de fenómenos específicos. | Generalización e interpretación contextual, según el diseño. |
| Proceso de investigación | Secuencial, con etapas claramente definidas. | Iterativo, flexible, adaptativo al contexto. | Combinación de secuencialidad y flexibilidad, según el diseño. |

Nota. Elaboración propia (2024)

Tras considerar los diferentes enfoques de investigación, se concluye que el enfoque cualitativo es el más adecuado para este proyecto, dado que se ajusta tanto a las necesidades como al contexto de la investigación.

Este enfoque permite obtener una comprensión más profunda y detallada de las experiencias y percepciones de los participantes, lo cual es congruente con el propósito de esta investigación. No se busca únicamente entender aspectos técnicos y cuantitativos, sino también incorporar elementos sociales, como las percepciones humanas.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), "el explorador cualitativo, ante todo, extrae significado de los datos, sin necesidad de reducirlos a números ni analizarlos estadísticamente. Sin embargo, el conteo de regularidades y diferencias puede utilizarse para fortalecer el análisis" (p. 9). Asimismo, destacan que "en el enfoque cualitativo, la realidad se define a partir de las interpretaciones tanto de los participantes como del investigador sobre sus propias realidades" (p. 10).

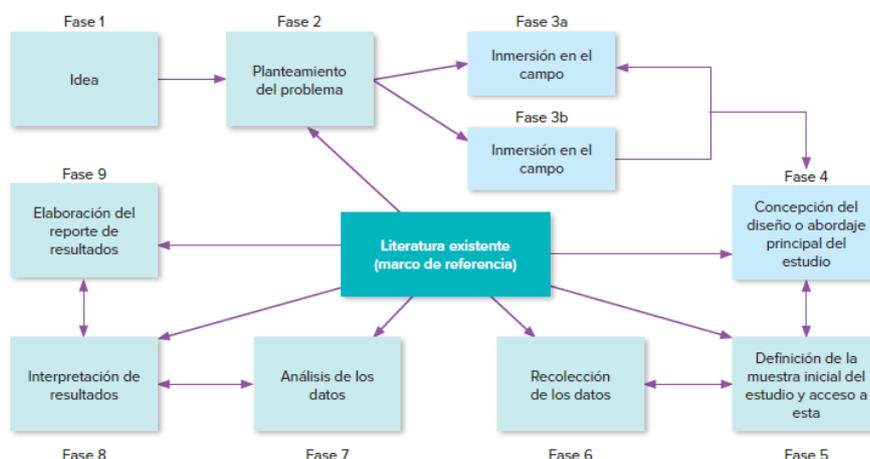
En el contexto de esta investigación, aunque se realizan mediciones de tiempos, costos, conteo de actividades y simulaciones de procesos que generan resultados numéricos, estos análisis se utilizan únicamente para respaldar el análisis principal. No forman parte del objetivo central del estudio.

Es importante destacar que el investigador, en este caso el estudiante, participa activamente en la realidad del problema, lo que implica que los datos no pueden considerarse completamente independientes de su influencia. Aunque se adopta una perspectiva interna y externa, no se puede afirmar que el investigador esté totalmente desvinculado de la situación analizada. Por lo tanto, queda claro que el enfoque cualitativo es el más adecuado para este estudio.

A continuación, en la Figura 14 se muestra el proceso investigativo para el enfoque cualitativo según lo propuesto por Hernández y Mendoza (2018).

Figura 14

Proceso cualitativo



Nota. Tomado de *Metodología para la investigación* (p.8), por Hernández & Mendoza, 2018, McGraw-HillEducation

Como se puede observar, la revisión de la literatura existente es fundamental desde la formulación del problema hasta la elaboración del informe de resultados. Esto se debe a que, como señalan los autores, las preguntas de investigación emergen tanto antes como durante el proceso, lo que hace esencial disponer de literatura relevante que permita una comprensión adecuada del tema presentado.

3.3. Diseño de la investigación

Según Hernández y Mendoza (2018), el diseño de investigación comprende el “abordaje general que se utilizará en el proceso de investigación” (p. 524), también comentan que cada estudio cualitativo es en sí mismo, un diseño. Esto debido a que no hay dos estudios que se puedan considerar iguales, el simple hecho de que el investigador sea parte de los instrumentos de recolección de datos, y que el contexto o ambiente evolucione, hacen de cada investigación un objeto único.

Sin embargo, a pesar de no contar con procedimientos estandarizados (Hernández & Mendoza, 2018), se han definido diseños básicos que apoyan al investigador en el desarrollo de su trabajo. Los diseños propuestos son:

- **Diseño de teoría fundamentada:** Este es considerado uno de los enfoques más rigurosos en la investigación cualitativa, su principal objetivo es desarrollar una teoría a partir de los datos recolectados durante el estudio. En lugar de empezar con una hipótesis preestablecida, este diseño permite que la teoría emerja de manera inductiva a medida que se analizan los datos cualitativos. La recolección y análisis de datos ocurren de manera simultánea, y el investigador ajusta continuamente las preguntas y métodos a medida que emergen nuevos hallazgos. Hernández y Mendoza (2018) señalan que “la teoría fundamentada busca generar marcos conceptuales que expliquen los procesos sociales complejos” (p. 522).
- **Diseño etnográfico:** El diseño etnográfico tiene sus raíces en la antropología y se centra en el estudio de culturas o grupos específicos en su contexto natural. La investigación se enfoca en el entorno social de los sujetos de estudio, observando y participando en sus actividades diarias para comprender sus costumbres, valores, y formas de vida. La etnografía es especialmente útil para estudios en los que se busca una comprensión detallada de las dinámicas culturales o sociales. Como menciona Hernández y Mendoza (2018), “la etnografía permite al investigador capturar la realidad social desde la perspectiva de los participantes” (p. 523).
- **Diseño narrativo:** Enfocado en las historias personales de los individuos, considerando sus experiencias y la forma en que estas se articulan en relatos coherentes. Este tipo de investigación es particularmente valioso para explorar cómo las personas construyen significado en sus vidas a través de sus historias. Los datos se recopilan principalmente a través de entrevistas en profundidad, donde los participantes comparten sus experiencias de vida. Hernández y Mendoza (2018) destacan que “el diseño narrativo permite al investigador explorar la subjetividad de las experiencias humanas a través del análisis de relatos personales” (p. 524).
- **Diseño fenomenológico:** Este se centra en la exploración de las experiencias vividas por los individuos para comprender la esencia de un fenómeno particular. Este diseño se basa en la premisa de que la realidad es construida por la experiencia subjetiva de los individuos.

A través de entrevistas profundas y la reflexión crítica, el investigador busca captar la esencia de las experiencias de los participantes. Según Hernández y Mendoza (2018), “la fenomenología permite al investigador acceder a las vivencias internas de los individuos para entender cómo interpretan sus realidades” (p. 525).

- **Diseño investigación-acción:** El diseño de investigación-acción es un enfoque participativo que combina la investigación con la acción social. Los investigadores trabajan junto con los participantes para identificar un problema, desarrollar una solución, implementarla y evaluar su efectividad. Este enfoque es común en contextos educativos y comunitarios donde el objetivo es generar cambios concretos en la realidad estudiada. Hernández y Mendoza (2018) afirman que “la investigación-acción no solo busca comprender una realidad, sino también transformarla a través de la participación de los sujetos involucrados” (p. 526).

En la Tabla 8 se muestra un resumen de los diseños comentados, resaltando las principales diferencias entre estos.

Tabla 8

Diseños cualitativos

| Diseño | Objetivo Principal | Método de recolección de datos | Características distintivas |
|---------------------|---|---|--|
| Teoría Fundamentada | Desarrollar una teoría emergente a partir de los datos. | Entrevistas, observaciones, análisis de documentos. | Análisis inductivo, desarrollo continuo de la teoría. |
| Etnográfico | Comprender la cultura o grupo en su contexto natural. | Observación participante, entrevistas. | Inmersión en el contexto, enfoque en dinámicas culturales. |
| Narrativo | Explorar y analizar las experiencias de vida de los individuos. | Entrevistas en profundidad, relatos personales. | Análisis de relatos personales, énfasis en la subjetividad. |
| Fenomenológico | Capturar la esencia de las experiencias vividas. | Entrevistas profundas, reflexión crítica. | Enfoque en la experiencia subjetiva, búsqueda de la esencia. |

| Diseño | Objetivo Principal | Método de recolección de datos | Características distintivas |
|----------------------|--|---|---|
| Investigación-Acción | Transformar la realidad a través de la participación activa. | Colaboración participativa, observación, entrevistas. | Enfoque participativo, vinculación entre investigación y acción social. |

Nota. Elaboración propia (2018)

El diseño investigación-acción se considera el más adecuado para este proyecto, debido a su enfoque participativo y el desarrollo de una solución que “transforme la realidad de los sujetos involucrados” (Hernández & Mendoza, 2018, p. 526). Este permite recolectar información relevante para la identificación de necesidades, no solo partiendo de datos cuantitativos, sino de las experiencias de los involucrados.

También, los ciclos definidos para la aplicación de este diseño se alinean con los objetivos planteados en la investigación. Estos ciclos, definidos por Hernández y Mendoza (2018, p. 554), son los siguientes:

- Detectar el problema de investigación, clarificarlo y diagnosticarlo.
- Formulación de un plan o programa para resolver la problemática implicada o introducir el cambio.
- Implementar el plan o programa; y evaluar los resultados.
- Retroalimentación, la cual conduce a un nuevo diagnóstico y una nueva espiral de reflexión y acción.

La detección y diagnóstico de la problemática son aspectos ya realizados y que se pueden encontrar en la sección 1.3, “Planteamiento del problema”. De igual forma, el primer objetivo específico; analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, complementa el diagnóstico inicial de la problemática y brinda una comprensión más completa sobre la realidad de la organización y las percepciones de los involucrados sobre esta.

El ciclo de formulación de un plan para resolver la problemática es abarcado tanto en el segundo como en el tercer objetivo específico. En estos se realiza la formulación de una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital y también se formula un plan de implementación que permite incorporar dichos procesos a las operaciones de la organización. El ciclo de implementación y de retroalimentación, debido a las limitaciones del proyecto, quedan fuera del alcance de la investigación.

Como parte de los diseños fundamentales de la investigación-acción, se tienen los siguientes:

- **Diseño Práctico:** Este se centra en resolver problemas concretos en un contexto específico mediante la implementación de soluciones prácticas. El investigador trabaja en colaboración con los participantes, pero mantiene un rol más directivo, guiando el proceso hacia la resolución de problemas. Este diseño es común en contextos donde se necesita una intervención rápida y efectiva para abordar un problema específico, como en escenarios educativos o comunitarios. Hernández y Mendoza (2018) señalan que el diseño práctico se caracteriza por su enfoque en la acción inmediata y la evaluación continua de los resultados obtenidos para realizar ajustes rápidos en la intervención (p. 523).
- **Diseño Participativo:** El diseño participativo, enfatiza la colaboración igualitaria entre el investigador y los participantes. En este enfoque, los participantes no solo contribuyen con su conocimiento y experiencia, sino que también son partícipes del diseño y la ejecución de las acciones propuestas. Este diseño es particularmente útil en investigaciones donde la transformación a largo plazo es la meta, y donde se busca fomentar un sentido de propiedad y sostenibilidad en los cambios implementados. Hernández y Mendoza (2018) destacan que el diseño participativo promueve una “co-creación del conocimiento” que refuerza la capacidad de los participantes para continuar con las mejoras después de concluido el proyecto (p. 523).

Dado que el diseño práctico se enfoca en resolver un problema específico mediante una solución aplicada, y que este diseño también contempla una colaboración activa entre el investigador y los participantes, se concluye que es el más adecuado para desarrollar esta investigación.

Una vez se han clarificado los aspectos relacionados al enfoque y diseño de la investigación, se procede a detallar las fuentes de información consultadas para el desarrollo de este proyecto.

3.4. Fuentes de datos e información

Los autores Hernández y Mendoza (2018), definen el término fuente de información como aquellas fuentes que son consultadas a lo largo de la investigación (p. 71). La presente sección detalla las distintas fuentes de información que son consideradas relevantes para el desarrollo del proyecto.

3.4.1. Fuentes primarias

Las fuentes de información primarias se refieren a los materiales originales que proporcionan evidencia directa o de primera mano sobre el tema de investigación. Estas son fundamentales porque proporcionan datos originales y directos que permiten obtener un conocimiento profundo y preciso del fenómeno estudiado (p. 72). En la Tabla 9 se describen las fuentes primarias consultadas.

Tabla 9

Fuentes primarias de investigación

| Fuente | Descripción |
|---|--|
| <i>Libros relacionados al marketing digital</i> | Libro utilizado para la comprensión de temas relacionados a la gestión de la mercadotecnia. Abarca aspectos para una mejor comprensión de los procesos de mercadeo, así como marco de referencia para la identificación de estrategias y buenas prácticas asociadas a esta área. |
| Artículos científicos y revistas académicas | Se utilizan para conocer la perspectiva de distintos autores sobre un tema o concepto en particular. Permiten identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y la comparación de diferentes enfoques teóricos y metodológicos. |
| Libros sobre metodología de la investigación | Libros utilizados como guía para el planteamiento y desarrollo de la investigación. |

Nota. Elaboración propia (2024)

3.4.2. Fuentes secundarias

Por otro lado, las fuentes de información secundarias son aquellas que interpretan, analizan o comentan la información contenida en las fuentes primarias. Estas fuentes se crean a partir de la recopilación y síntesis de datos primarios por parte de investigadores que no han sido testigos directos de los eventos o fenómenos que describen. Según Hernández y Mendoza (2018), las fuentes secundarias son aquellas que reúnen y reinterpretan datos previamente publicados o registrados, proporcionando una visión general y crítica de la información disponible (p. 75).

En la Tabla 10 se describen las fuentes secundarias utilizadas en este proyecto.

Tabla 10

Fuentes secundarias de investigación

| Fuente | Descripción |
|---|--|
| Trabajos finales de graduación relacionados | Documentos relacionados al presente proyecto; estos permiten identificar posibles enfoques o ideas que sean de utilidad para la formulación de una solución. |

| Fuente | Descripción |
|------------------------|--|
| Libros complementarios | Libros en donde se indaga de manera leve o poco detallada algún aspecto que tenga relación con las temáticas del proyecto. |

Nota. Elaboración propia (2024).

3.5. Sujetos de investigación

Según Hernández y Mendoza (2018), “estos son a quienes se les aplican las técnicas de recolección de datos, como encuestas, entrevistas, observaciones o experimentos, y su participación es fundamental para obtener información relevante” (p. 152).

En la Tabla 11 se presentan los sujetos de investigación considerados para el presente estudio. Se menciona el sujeto, los años de experiencia que posea, y su importancia dentro del proyecto.

Tabla 11

Sujetos de investigación

| Sujeto de investigación | Tiempo en su rol | Importancia |
|-------------------------------|------------------|---|
| Coordinadora de operaciones | 1 año | Brinda una visión general de los procesos del área de mercadeo. Su criterio es vital para la identificación y definición de los indicadores clave de desempeño. Encargada de revisar la alineación entre las mejoras propuestas y los objetivos estratégicos del negocio. |
| Directora de ventas | 7 meses | Encargada de analizar y generar informes sobre aspectos relacionados a su área. Cuenta con el conocimiento de lo que se realiza cuando un proceso de mercadeo genera una venta. Apoya la identificación y medición de aspectos como el costo de las actividades y los ingresos generados. |
| Encargada de <i>marketing</i> | 8 meses | Su rol dentro del proyecto es vital, ya que es la encargada de planificar, ejecutar y monitorear las tareas de mercadeo. Conoce las actividades, tiempos e involucrados en los procesos del área. |

| Sujeto de investigación | Tiempo en su rol | Importancia |
|-------------------------|------------------|---|
| Líder tecnológico | 1 año | Es el responsable de valorar los aspectos tecnológicos incluidos en las mejoras propuestas y velar por su alineación con la infraestructura tecnológica de la organización. Brinda su criterio para guiar la selección de herramientas. Encargado de transformar las necesidades del negocio en requerimientos. |

Nota. Elaboración propia (2024).

3.6. Variables o categorías de la investigación

Las variables de investigación son definidas por Hernández y Mendoza (2018) como, “personas u otros seres vivos, objetos, procesos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto a la medida de la variable” (p. 125).

Asimismo, estas deben tener la capacidad de ser mediables; ya sea en diferentes escalas o modalidades. En la Tabla 12 se presentan las variables consideradas para este proyecto; incluyendo su definición conceptual, indicador utilizado y las herramientas o instrumentos aplicados.

Tabla 12

Variables de identificación

| ID | Variable | Definición conceptual | Indicador | Instrumentos |
|-------|--|--|---|--|
| VA-01 | Situación actual de los procesos del área de mercadeo digital. | Conjunto de actividades y procedimientos necesarios para ejecutar los procesos del área de mercadeo digital. | Listado de actividades que forman parte de los procesos del área de mercadeo digital. | <ul style="list-style-type: none"> - Entrevista estructurada. - Modelado de procesos utilizando <i>BPMN</i>. |
| | | | Existencia y uso de herramientas tecnológicas para la ejecución de los procesos. | |

| ID | Variable | Definición conceptual | Indicador | Instrumentos |
|----|----------|---|---|--|
| | | | Procesos actuales diagramados. | <ul style="list-style-type: none"> - Entrevista estructurada. - Modelado de procesos utilizando <i>BPMN</i>. |
| | | Aspectos como el tiempo de las actividades, el costo de estas. | Tiempo promedio por actividad. | - Entrevista estructurada. |
| | | | Costo promedio por actividad. | - Revisión documental |
| | | Se considera el nivel de conocimiento sobre los procesos y factores organizacionales que puedan influir de alguna manera en los procesos. | Nivel de conocimiento de los involucrados en los procesos del área de mercadeo digital. | - Encuestas estructuradas. |
| | | Se considera el nivel de conocimiento sobre los procesos y factores organizacionales que puedan influir de alguna manera en los procesos. | Listado de los factores organizacionales influyentes. | - Encuestas estructuradas. |

| ID | Variable | Definición conceptual | Indicador | Instrumentos |
|--------------|---|--|---|---|
| VA-02 | Necesidades de la organización relacionadas a los procesos del área de mercadeo digital. | Conocimiento de las necesidades percibidas por los involucrados con respecto a las actividades que se realizan. | Listado de las necesidades determinadas. | - Encuestas estructuradas. |
| VA-03 | Actividades o procedimientos que no aportan valor durante la ejecución de los procesos de mercadeo digital. | Listado de actividades que no aportan valor y que entorpecen o dificultan la efectiva ejecución de los procesos. | Listado de las actividades que no aportan valor al proceso. | - Entrevista estructurada. |
| VA-04 | Buenas prácticas relacionadas con los procesos de mercadeo digital. | Identificación de buenas prácticas, asociadas a cada proceso del área de mercadeo digital, alineadas con su naturaleza y contexto. | Conjunto de buenas prácticas de mercadeo digital. | - Revisión documental. |
| VA-05 | Propuesta de procesos mejorados para el área de mercadeo digital. | Conjunto de procesos en donde se han aplicado las buenas prácticas identificadas, para su estandarización. | Procesos, con las mejoras integradas, diagramados. | - Modelado de procesos utilizando <i>BPMN</i> . |

| ID | Variable | Definición conceptual | Indicador | Instrumentos |
|-------|---|--|---|--|
| | | Definición de los de indicadores clave de rendimiento asociados a cada proceso identificado. | Listado de indicadores clave propuestos para cada proceso identificado. | - Revisión documental. |
| VA-06 | Plan de implementación para la integración de los procesos mejorados. | Conjunto de consideraciones y requerimientos necesarios para la integración de los procesos ya mejorados, considerando su alineación con la estrategia de mercadeo de KeyTech. | Plan de implementación. | <ul style="list-style-type: none"> - Revisión documental. - Entrevista estructurada. |

Nota. Elaboración propia (2024).

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Hernández y Mendoza (2018), “las técnicas cualitativas más utilizadas incluyen entrevistas, grupos focales, observación participante y revisión documental, encuestas entre otras” (p. 365). Estos métodos permiten al investigador profundizar en los temas y obtener una comprensión más rica y contextualizada de las experiencias y significados atribuidos por los sujetos de estudio, agregan los autores.

A continuación, se describen los instrumentos utilizados para la recolección de datos de la presente investigación.

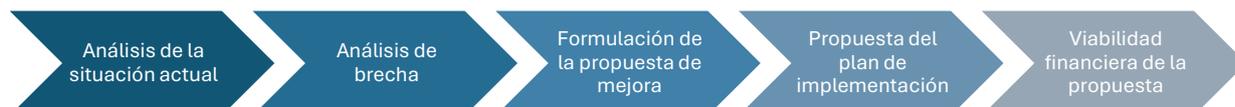
- **Entrevista estructurada:** La entrevista estructurada es una técnica de recolección de datos en la que el investigador sigue un conjunto de preguntas predeterminadas. Según Hernández y Mendoza (2018), “esta técnica es eficaz para obtener datos cuantitativos o cualitativos en investigaciones donde la consistencia en la información recolectada es crucial” (p. 429). Esta es utilizada para múltiples propósitos dentro de la investigación, siendo los principales la identificación de actividades en los procesos y la validación de las propuestas de mejora realizadas. En el Apéndice F, se encuentra la plantilla utilizada.
- **Encuestas estructuradas:** Las encuestas estructuradas son herramientas que permiten la recolección de información específica de un grupo de individuos. Según Hernández y Mendoza (2018), estos son instrumentos estandarizados que consisten en un conjunto de preguntas cerradas o abiertas, diseñadas para obtener datos específicos de los participantes. Para esta investigación, las encuestas son utilizadas para la identificación de aspectos relacionados a la situación actual de los procesos, y la identificación de las necesidades del área de mercadeo. En el Apéndice G - Plantilla de encuesta estructurada, se encuentra la plantilla de encuesta utilizada.
- **Revisión documental:** Este instrumento implica la recolección, análisis e interpretación de documentos existentes que son relevantes para la investigación. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), esta revisión consiste en “detectar, consultar y obtener bibliografía y otros materiales que sean útiles para el estudio” (p. 430). Para efectos de esta investigación, la revisión documental se basa en las fuentes primarias descritas en la Tabla 9. En el Apéndice H - Plantilla de revisión documental, se encuentra la plantilla de revisión documental.
- **Modelado utilizando BPMN:** Como se describió en el capítulo dos, en la sección “2.4.3 Modelado de procesos”, esta técnica es utilizada para la recolección de datos sobre cómo se están llevando a cabo los procesos y para el diseño y optimización de los procesos propuestos. Para ello, se utiliza la herramienta de *Bizagi Modeler* para diagramar los procesos del área de mercadeo, con el objetivo de obtener datos que reflejen fielmente el contexto actual del negocio.

3.8. Procedimiento metodológico de la investigación

Según Hernández y Mendoza (2018), el procedimiento metodológico proporciona la estructura y el rigor necesarios para que una investigación sea válida, fiable y replicable (p.132). En la presente sección se describen las distintas fases que conforman la metodología de esta investigación. En la Tabla 12 se visualiza la secuencia de fases.

Figura 15

Procedimiento metodológico



Nota. Elaboración propia (2024).

3.8.1. Análisis de la situación actual

La primera fase de la investigación tiene como objetivo analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital, y está directamente relacionada con el primer objetivo específico del proyecto. Esta fase permite comprender a fondo los procesos, sus actividades e involucrados. Además, se plantea identificar si existen herramientas tecnológicas que apoyen la ejecución de estos procesos y recoger la perspectiva de los involucrados respecto al estado actual, lo que proporciona una visión integral y contextualizada para el planteamiento de las mejoras. La primera fase abarca las siguientes actividades|:

- **Aplicación de encuestas estructuradas:** Las encuestas estructuradas son aplicadas a la coordinadora de operaciones, la encargada de *marketing*, y la directora de ventas. Esto se realiza con la intención de obtener una perspectiva más cercana sobre cómo perciben los involucrados la ejecución actual de los procesos. Las guías de las encuestas aplicadas se encuentran en el Apéndice J - Respuestas de encuesta: "Entendimiento de la situación actual", Apéndice K - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de *marketing* de contenidos" Apéndice M - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de *leads*" y Apéndice O - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca".
- **Aplicación de entrevistas:** Se aplican entrevistas estructuradas a la encargada de *marketing* y la directora de ventas, con el fin de obtener información general de los procesos, identificar las actividades y recopilar información que permita una comprensión amplia de estos. Es posible consultar las guías de entrevistas en el Apéndice Q, Apéndice S y Apéndice U.
- **Modelado de procesos:** Una vez que se tiene una comprensión completa de los procesos, las actividades y sus características, se realiza la diagramación en la notación *BPMN* de los procesos actuales.

Como parte de las salidas de esta fase se tienen:

- Descripción de la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital.
- Diagramas *BPMN* de los procesos *AS-IS*.

3.8.2. Análisis de brecha

Esta fase está relacionada con el segundo objetivo específico del proyecto: “formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización.”. En esta se identifican las necesidades que tiene el departamento de mercadeo digital y se aplican los lentes de análisis explicados en la sección “Análisis de procesos”.

Como parte de esta fase se tienen las siguientes actividades:

- **Aplicación de encuestas estructuradas:** La aplicación de encuestas se utiliza para la identificación de las necesidades del área, la priorización de las buenas prácticas y el análisis de procesos. Para identificar las necesidades y priorizar las buenas prácticas se aplican las encuestas a todo el equipo de trabajo; para la realización del análisis de procesos se aplican únicamente a los involucrados en estos. Las plantillas de encuestas se encuentran en el Apéndice Y, Apéndice AA y Apéndice CC.
- **Revisión documental:** La revisión documental es aplicada para la identificación de buenas prácticas que se asocian a los procesos del área de mercadeo digital. En Apéndice EE están las fuentes consultadas para la identificación de dichas prácticas. La plantilla de revisión documental se encuentra en el Apéndice H.

Las salidas de esta fase corresponden a:

- Resultados del análisis de procesos.
- Necesidades del área de mercadeo digital determinadas.
- Listado de buenas prácticas asociadas a los procesos y su priorización.

El análisis de las necesidades, junto con las actividades identificadas, proporciona una visión clara sobre las áreas que requieren mayor atención al momento de modelar los nuevos procesos.

3.8.3. Formulación de la propuesta de mejora

La tercera fase del proyecto está alineada con el segundo objetivo específico, que consiste en la formulación de una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada tanto en las necesidades de KeyTech como en las buenas prácticas de la industria, con el fin de estandarizarlos. En esta se realiza el diseño de los nuevos procesos; partiendo de las necesidades y buenas prácticas identificadas en la fase anterior, se propone un listado de indicadores clave de desempeño asociados a cada proceso, la forma en la cual estos pueden ser medidos y sus responsables.

Las actividades de esta fase son:

- **Modelado de procesos:** Durante el diagramado de los nuevos procesos, se presta especial atención a aquellas actividades que los colaboradores han señalado en la fase anterior. Estas actividades pueden ser rediseñadas o, en algunos casos, eliminadas si no aportan valor al proceso.

- **Aplicación de encuestas estructuradas:** Estas son aplicadas como apoyo para la identificación de los indicadores clave de desempeño, y para la realización del análisis de los procesos. Son aplicadas únicamente a los involucrados de los procesos. En el Apéndice FF se encuentra la plantilla de encuesta utilizada.

De esta fase se obtienen las siguientes salidas:

- Diagramas *TO-BE* de los procesos.
- Propuesta de indicadores clave de desempeño.

3.8.4. Propuesta del plan de implementación

La cuarta fase está asociada al tercer objetivo específico del proyecto: “Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech”. En esta se abarca la definición de objetivos para la propuesta, identificar un listado de herramientas tecnológicas que apoyen la integración de los procesos propuestos y las iniciativas del plan de implementación.

Las actividades de esta fase son las siguientes:

- **Aplicación de entrevistas estructuradas:** Estas son utilizadas para validar las iniciativas propuestas y la selección de las herramientas tecnológicas. Son aplicadas a la encargada de *marketing*. La plantilla de la encuesta se encuentra en el Apéndice FF.
- **Identificación de herramienta tecnológicas:** Como parte de esta actividad, se propone un conjunto de herramientas tecnológicas que apoyan la integración de los procesos mejorados. Estas herramientas son identificadas por medio de la revisión documental; estos se encuentran en el Apéndice II, Apéndice JJ, Apéndice KK, y Apéndice LL.
- **Formulación del plan de implementación:** El plan incluye una guía estructurada de cómo implementar los procesos en la organización; incluyendo aspectos como los objetivos del plan, asignación de tareas y responsabilidades, y la selección de herramientas tecnológicas. Además, se asegura que las iniciativas estén alineadas con los objetivos establecidos en la estrategia de mercadeo digital, garantizando una integración coherente y efectiva. El apéndice se encuentra en: Apéndice HH.

Como parte de esta fase, se tiene la siguiente salida:

- Iniciativas que apoyen la implementación de los procesos propuestos.
- Listado de herramientas tecnológicas que apoyen la integración.
- Propuesta de plan de implementación.

3.8.5. Viabilidad financiera de la propuesta

La quinta y última fase, también relacionada con el tercer objetivo específico; “Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech”, tiene como propósito determinar la viabilidad del plan propuesto en la fase anterior. Para esta fase se realiza la identificación de costos, el beneficio y el cálculo del retorno de la inversión.

- **Cálculo del retorno de la inversión:** Realización de un análisis costo-beneficio, utilizando como insumo las actividades anteriores. Este permite conocer la viabilidad del proyecto a nivel financiero.

La salida de esta fase corresponde a:

- Análisis de viabilidad de la propuesta.

3.9. Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables establece la relación entre las fases de investigación y los objetivos específicos del proyecto. Adicionalmente, se detallan las variables definidas, los instrumentos que se aplican y los sujetos asociados. En la Tabla 13 se muestra la relación los aspectos mencionados.

Tabla 13

Operacionalización de las variables

| Fase | Objetivo específico | Variable | Instrumentos aplicados | Sujetos de investigación |
|---------------------------------|--|---|--|---|
| Análisis de la situación actual | Analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, para la comprensión e identificación de las actividades involucradas. | VA-01: Situación actual de los procesos del área de mercadeo digital. | Entrevista estructurada. Encuestas estructuradas. | - Coordinadora de operaciones. - Directora de ventas. - Encargada de <i>marketing</i> . |
| | | | Modelado de procesos. Revisión documental. | No se aplica a un sujeto de investigación. |

| Fase | Objetivo específico | Variable | Instrumentos aplicados | Sujetos de investigación |
|--------------------|--|---|--|--|
| Análisis de brecha | Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | VA-02: Necesidades de la organización relacionadas a los procesos del área de mercadeo digital. | Encuestas estructuradas. Entrevistas estructuradas. | <ul style="list-style-type: none"> - Coordinadora de operaciones. - Directora de ventas. - Encargada de <i>marketing</i>. |
| | | VA-03: Actividades o procedimientos que no aportan valor durante la ejecución de los procesos de mercadeo digital. | Revisión documental. | No se aplica a un sujeto de investigación. |
| | | VA-04: Buenas prácticas relacionadas con los procesos de mercadeo digital. | | |

| Fase | Objetivo específico | Variable | Instrumentos aplicados | Sujetos de investigación |
|---------------------------------------|--|---|--|---|
| Formulación de la propuesta de mejora | Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | VA-05: Propuesta de procesos para el área de mercadeo digital. | Revisión documental. Modelos de procesos. | No se aplican a sujetos de investigación. |
| Propuesta del plan de implementación | Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech. | VA-06: Plan de implementación para la integración de los procesos propuestos. | Encuestas estructuradas. | - Líder tecnológico. - Coordinadora de operaciones. |
| | | | Revisión documental. | No se aplica a un sujeto de investigación. |
| Viabilidad de la propuesta | | No se contemplan variables en esta fase. | Encuestas estructuradas. | - Coordinadora de operaciones. - Encargada de <i>marketing</i> . |
| | | | Revisión documental. | No se aplica a un sujeto de investigación. |

Nota. Elaboración propia (2024)

4. Análisis de Resultados

El cuarto capítulo de este estudio, titulado “Análisis de resultados”, examina la información recopilada a través de los instrumentos definidos en el capítulo anterior. Este capítulo abarca la realización de la fase uno; correspondiente al Análisis de la situación actual, y la fase dos; enfocada en el Análisis de brecha.

El objetivo de estas fases es comprender la situación actual de los procesos en el área de mercadeo, definir dichos procesos, analizarlos y, con base en la información recolectada, identificar las necesidades y buenas prácticas que fundamentan la propuesta de solución. Las fases tres, cuatro y cinco, son abarcadas en el capítulo siguiente; “Propuesta de Solución”

4.1. Fase 1: Análisis de la situación actual

Como parte de esta primera fase, se aplicaron encuestas y entrevistas estructuradas a la coordinadora de operaciones, la directora de ventas y la encargada de *marketing*. El objetivo de estos instrumentos es recopilar información que permita una comprensión completa de la situación del departamento de mercadeo digital de KeyTech.

Asimismo, se lleva a cabo un descubrimiento de procesos para profundizar en el estado actual de los mismos, identificar las actividades que los componen y los actores involucrados en cada uno.

4.1.1. Contextualización de la situación actual

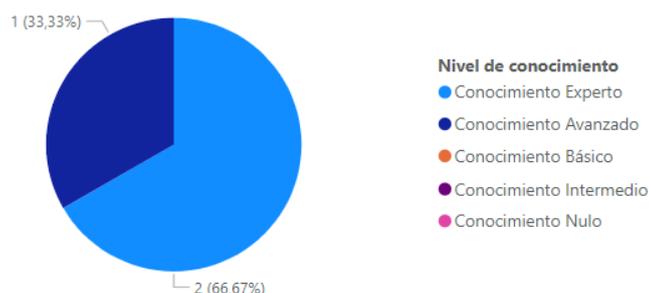
Para conocer el contexto de la situación actual del departamento, se utilizan las respuestas obtenidas de la aplicación de la encuesta - Plantilla de encuesta: "Entendimiento de la situación actual", cuyos resultados se encuentran en el Apéndice J - Respuestas de encuesta: "Entendimiento de la situación actual". Esta encuesta tiene como objetivo evaluar el nivel de conocimiento, la perspectiva de los involucrados respecto a los procesos y las dificultades presentes en el área.

4.1.1.1. Conocimiento general de los procesos

Comenzando con el nivel de conocimiento, se identifica que el 67% de los miembros del equipo poseen un nivel de conocimiento experto sobre los procesos, mientras que el 33% considera su conocimiento como avanzado. Es posible observar los resultados en la Figura 16.

Figura 16

Nivel de conocimiento sobre los procesos del área de mercadeo digital



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

Estos resultados indican que la mayoría de los colaboradores consideran estar capacitados e informados para llevar a cabo las actividades correspondientes. Además, no se observan niveles de conocimiento por debajo del avanzado, lo que demuestra que el equipo de trabajo cuenta con un buen nivel de experiencia y preparación.

Sin embargo, esta pregunta se enfoca en evaluar el conocimiento percibido por los involucrados de manera general. En la Figura 17 se presentan los resultados de la evaluación del conocimiento para cada proceso investigado.

Figura 17

Nivel de conocimiento por proceso



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

Se observa que, a diferencia de lo mostrado en la Figura 16, algunos colaboradores presentan un nivel de conocimiento incompleto en los procesos de gestión de *leads* y *marketing* de contenidos, lo que señala la necesidad urgente de implementar mejoras específicas en estos. En contraste, el proceso de gestión de marca no muestra niveles de conocimiento incompleto; esto sugiere que es el área en la cual el equipo se siente más seguro y capacitado.

Otro hallazgo encontrado mediante la aplicación de la encuesta es que, cuando se les consultó cuál consideran que es el objetivo de los procesos del área de mercadeo, las respuestas variaban entre tres aspectos específicos:

- Atracción de clientes.
- Visibilidad y diferenciación de la marca.
- Mantener la relación con los clientes.

La mayoría de las respuestas convergen en aspectos clave relacionados con la atracción y conversión de clientes, específicamente en lo referente al proceso de gestión de *leads*.

Sin embargo, a pesar de que los datos mostrados en la Figura 17 identifican el proceso de gestión de marca como el que parecen conocer mejor, las respuestas obtenidas no reflejan lo mismo. Solo se recibió una respuesta que menciona el aumento de la visibilidad y exposición de la marca, lo que da indicios de que el objetivo de los procesos no está claramente definido.

El último aspecto evaluado, en relación con el conocimiento general, se refiere al uso de herramientas tecnológicas en el departamento de mercadeo digital. Para esta pregunta, se obtuvo un 100% de respuestas afirmativas, lo que indica que todos los encuestados reconocen utilizar herramientas tecnológicas como apoyo en la realización de sus actividades. En la Tabla 14 se detallan las herramientas mencionadas.

Tabla 14

Herramientas utilizadas como apoyo para los procesos

| Herramienta | Descripción |
|-----------------------|---|
| <i>Canva</i> | Plataforma en línea de diseño gráfico que permite crear imágenes, infografías, presentaciones, y contenido visual de forma sencilla y personalizada. |
| <i>Bussines Suite</i> | Herramienta, de la empresa <i>Meta</i> , que centraliza la gestión de páginas de <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> , permitiendo programar publicaciones, gestionar mensajes, analizar métricas, y monitorear el rendimiento de anuncios en ambas plataformas. |
| <i>ChatGPT</i> | Asistente conversacional impulsado por inteligencia artificial desarrollado por <i>OpenAI</i> , que genera respuestas y realiza tareas basadas en texto, como redacción, traducción, generación de ideas y soporte automatizado. |
| <i>HubSpot</i> | Plataforma de <i>CRM</i> que ofrece herramientas para la gestión de contactos, automatización de <i>marketing</i> , ventas y servicio al cliente. |
| <i>MS Excel</i> | Herramienta de hojas de cálculo de <i>Microsoft</i> , utilizada para organizar, analizar y visualizar datos. |

Nota. Elaboración propia (2024).

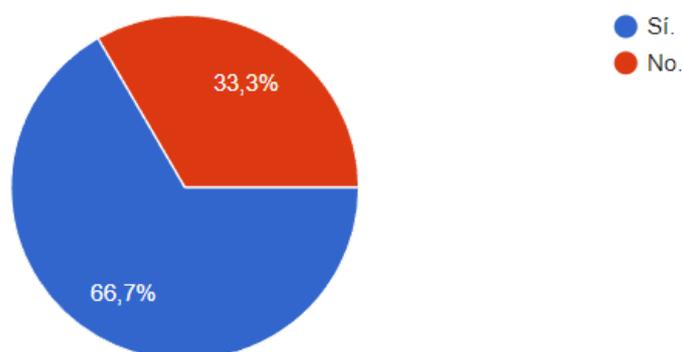
4.1.1.2. Factores organizacionales influyentes

En la evaluación de la situación actual se identifican diversos factores organizacionales que influyen en la ejecución de los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca. Para ello, se utilizan las respuestas de la encuesta sobre el entendimiento de la situación actual, esta se encuentra en el Apéndice J - Respuestas de encuesta: "Entendimiento de la situación actual".

Uno de los factores más mencionados por los colaboradores es la limitación de recursos, tanto humanos como tecnológicos. Además, como muestra la Figura 18, se detecta que el 33% de los encuestados considera que la tecnología disponible no es adecuada para respaldar los procesos del departamento. Esto sugiere que existen áreas que podrían beneficiarse de mejoras en la forma en que se llevan a cabo los procesos actualmente.

Figura 18

Percepción sobre la tecnología que soporta los procesos del área



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

Otro factor identificado en las respuestas, el cual se observa en la Figura 19, es la dependencia de contactos, que resulta particularmente relevante en la gestión de *leads*. La capacidad para generar y convertir *leads* depende en gran medida de las relaciones y redes de contacto que posee KeyTech, lo que limita su alcance si estos contactos son insuficientes o no se gestionan de manera efectiva.

La falta de una definición clara de estrategias y una inadecuada gestión del tiempo son otros factores organizacionales que afectan el rendimiento del área. El no contar con estrategias formalmente definidas genera confusión en cuanto a prioridades y objetivos, lo que impacta negativamente la eficacia del equipo para ejecutar sus tareas.

Por otro lado, la limitación de tiempo disponible para realizar las actividades representa un desafío, ya que compromete la capacidad del equipo para cumplir con los plazos y mantener la calidad esperada en sus entregables.

Figura 19

Factores organizacionales influyentes en los procesos del área

| |
|---|
| Recursos, comunicación interna y definición de estrategias claras |
| Recursos limitados Comunicación interna Recursos tecnológicos Dependencia de contactos |
| Tiempo, comunicación interna |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

En resumen, los principales factores identificados son los siguientes:

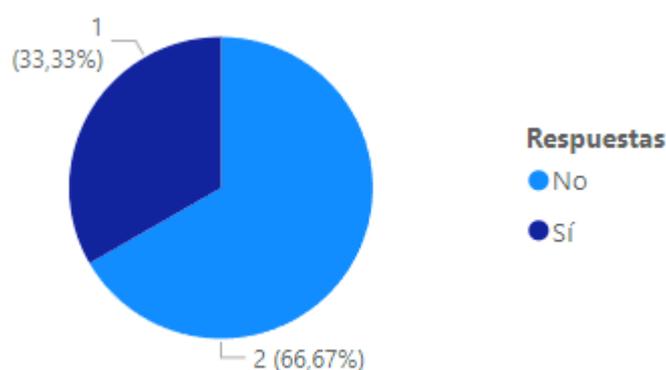
- Limitación de recursos.
- Obstáculos en la comunicación interna.
- Disponibilidad tecnológica.
- Estrategias no definidas de manera formal.

Finalmente, se consultó a los colaboradores si consideran estos factores como obstáculos que dificultan la implementación de mejoras en los procesos investigados. El 67% de las respuestas indica que no, que los factores organizacionales identificados no impiden llevar a cabo un proceso de mejora en los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca.

Los resultados se muestran en la Figura 20.

Figura 20

Percepción de los factores organizacionales como un obstáculo para la mejora de procesos



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

4.1.1.3. Percepción de los involucrados

En el análisis de las respuestas proporcionadas por los colaboradores, se observa una variedad de percepciones sobre los procesos actuales de *marketing* de contenidos, gestión de *leads*, y gestión de marca. Se identifica que las opiniones sobre el éxito de los procesos mencionados están distribuidas de manera equitativa en tres perspectivas. Estas se muestran en la Figura 21.

Figura 21

Percepción del éxito de los procesos del área



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

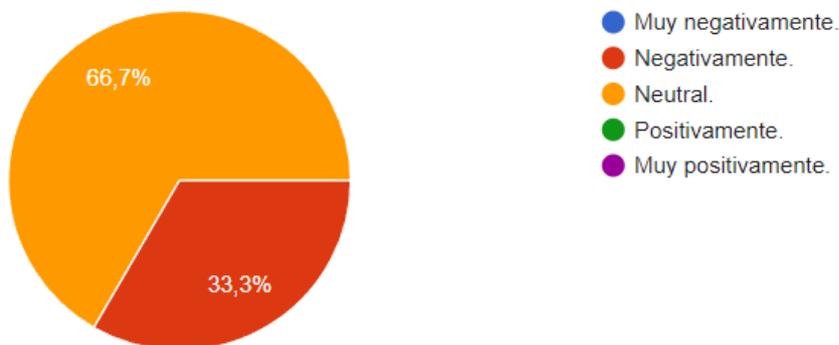
El 66.7% de los encuestados indica que los procesos presentan deficiencias notables, o tienen un desempeño regular, cumpliendo con los objetivos básicos, pero sin destacar en términos de eficiencia o impacto. El otro 33.3% considera que los procesos son efectivos y logran cumplir la mayoría de los objetivos propuestos, reflejando una percepción más optimista de los resultados.

Esta división en las respuestas sugiere que, aunque los procesos cumplen con ciertos estándares mínimos, existe una clara oportunidad de mejora dentro del departamento para aumentar su efectividad y el cumplimiento de los objetivos definidos.

Un aspecto adicional, y el cual se muestra en la Figura 22, que se ha señalado es la satisfacción laboral y la motivación con respecto a los procesos estudiados. Se determina que, un 66.7% de los encuestados reporta que el estado de los procesos les resulta neutral, es decir, no influye de manera significativa en su motivación. Sin embargo, un 33.3% afirma que les afecta negativamente.

Figura 22

Afectación del estado actual de los procesos a la motivación de los involucrados



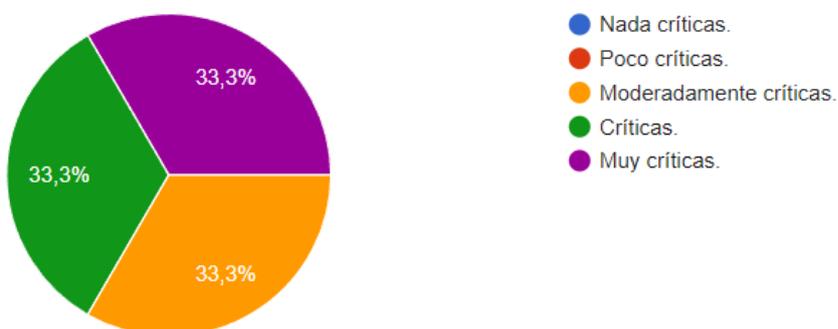
Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

A partir de los datos presentados, se concluye que la mayoría de los colaboradores perciben un desempeño inferior al considerado efectivo y, además, no se sienten motivados con las actividades realizadas en los procesos actuales. Sumado a los factores organizacionales mencionados en la sección anterior, se observa una clara insatisfacción respecto a lo que se realiza, cómo se lleva a cabo y los resultados obtenidos.

Por último, se obtiene la percepción de los colaboradores respecto a las consecuencias de no mejorar los procesos del área de mercadeo digital. En cuanto a las repercusiones, mostradas en la Figura 23, sobre la competitividad de la empresa, las respuestas se distribuyen equitativamente entre las opciones "muy críticas", "moderadamente críticas" y "críticas". Esto refleja que, aunque existe variabilidad en el grado percibido de las consecuencias, todos los colaboradores coinciden en que las repercusiones serían significativas si los procesos no se optimizan o se ejecutan de manera ineficiente.

Figura 23

Nivel de afectación a la competitividad de la empresa en caso de no mejorar los procesos



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

Además de indagar sobre el nivel de afectación percibido, también se consultó a los colaboradores sobre las consecuencias de no mejorar los procesos. Las respuestas se muestran en la Figura 24.

Figura 24

Consecuencias de no mejorar los procesos del área

| |
|--|
| la pérdida de clientes potenciales y el estancamiento de las operaciones |
| Pérdida de oportunidades de negocio: Una gestión ineficiente de leads resultaría en menos clientes potenciales convertidos en ventas, lo que afectaría directamente los ingresos y el crecimiento. |
| Deterioro de la imagen de marca: Una mala gestión de la marca podría generar una percepción negativa o inconsistente en el mercado, afectando la confianza de los clientes y la reputación de la empresa. |
| Desperdicio de recursos: La falta de eficiencia en marketing de contenidos y generación de leads puede llevar a un uso ineficiente del tiempo y los recursos, afectando la productividad y el retorno de inversión. |
| Desconexión con el cliente: Si no se gestiona adecuadamente el contenido y la interacción con los leads, se perdería la oportunidad de generar relaciones duraderas con los clientes, impactando en la retención y fidelización. |
| Dificultad para competir en el mercado: En un entorno digital altamente competitivo, no ejecutar bien estas estrategias podría dejarnos atrás frente a competidores más ágiles y organizados. |
| No obtener clientes y perder los existentes |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice J.

Se señala que una ejecución ineficiente de estos procesos afectaría directamente la conversión de clientes potenciales, lo que ralentizaría el crecimiento y los ingresos. Asimismo, una gestión deficiente de la marca deterioraría su percepción, afectando la confianza de los clientes y dañando la reputación de la empresa a largo plazo.

La ineficiencia en estos procesos también resultaría en un uso inadecuado del tiempo y los recursos, lo que reduciría la productividad y afectaría negativamente el retorno de inversión. Desde la perspectiva del cliente, la falta de interacción y seguimiento adecuado provocaría una desconexión con estos, limitando la posibilidad de establecer relaciones duraderas y afectando la retención y fidelización.

En resumen, el análisis de la situación actual ha revelado varias áreas críticas que deben abordarse en la propuesta de solución. Aunque el equipo posee un buen nivel de conocimiento general, las deficiencias en los procesos de gestión de *leads* y *marketing* de contenidos, sumadas a la falta de estrategias claras y la limitación de recursos, están afectando la eficiencia y efectividad de estos. Mejorar la comunicación interna, adoptar tecnologías más adecuadas y formalizar estrategias son factores clave para superar los obstáculos actuales y favorecer el éxito de los procesos investigados.

4.1.2. Descubrimiento de procesos

Esta sección tiene como objetivo comprender y definir los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca. Para ello, se han aplicado entrevistas y encuestas estructuradas, con el fin de recolectar toda la información necesaria que permita generar una visión más detallada de la situación actual de cada proceso.

4.1.2.1. Proceso: *Marketing* de contenidos

El objetivo de esta sección es analizar la información recopilada para contextualizar y definir el proceso de *marketing* de contenidos, de manera que sirva como insumo para su análisis en la fase siguiente.

4.1.2.1.1. Contextualización del proceso

Al revisar las respuestas de la entrevista - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de *marketing* de contenidos", consultables en el Apéndice L, aplicada a coordinadora de operaciones y la encargada de *marketing*, se identifican varios puntos clave que revelan diferencias en las percepciones y definiciones del proceso. En cuanto al objetivo del *marketing* de contenidos, se destacan dos enfoques distintos entre las respuestas. Un grupo se enfoca en la creación de contenido para captar la atención del espectador, mientras que el otro pone énfasis en identificar, satisfacer y mantener a los clientes de manera efectiva.

Estas respuestas reflejan dos visiones distintas sobre el objetivo del proceso, lo que sugiere que el equipo no tiene un objetivo claro y compartido en torno al *marketing* de contenidos. Para que el proceso sea realmente efectivo, es necesario alinear ambos enfoques; la atracción inicial de los prospectos a través de contenido interesante y, al mismo tiempo, garantizar que este contenido cumpla con las expectativas del cliente, favoreciendo relaciones duraderas.

En cuanto a los tipos de contenido, se menciona el uso de frases de famosos, datos curiosos, publicaciones de servicios e imágenes educativas. Este contenido se selecciona en función de un calendario preestablecido, donde cada día está asignado a un tipo de contenido específico. Una práctica positiva por resaltar es el tener un calendario actualizado con el tipo de contenido por publicar, sin embargo, la selección de formatos y contenido parece ser rutinaria, sin una evaluación estratégica de su efectividad o relevancia en función de los objetivos establecidos.

Por último, al consultar sobre la existencia de métricas asociadas a los procesos de *marketing* de contenidos, las respuestas obtenidas indican que actualmente se consideran métricas como el *engagement*, que mide el nivel de interacción de los usuarios con el contenido; y el *ROI*, que evalúa la rentabilidad de las inversiones en función del beneficio obtenido. Sin embargo, ninguna de estas métricas está documentada oficialmente, no se cuenta con un registro histórico, y su elección no está fundamentada en objetivos o estrategias definidas, ya que estos tampoco están claramente establecidos.

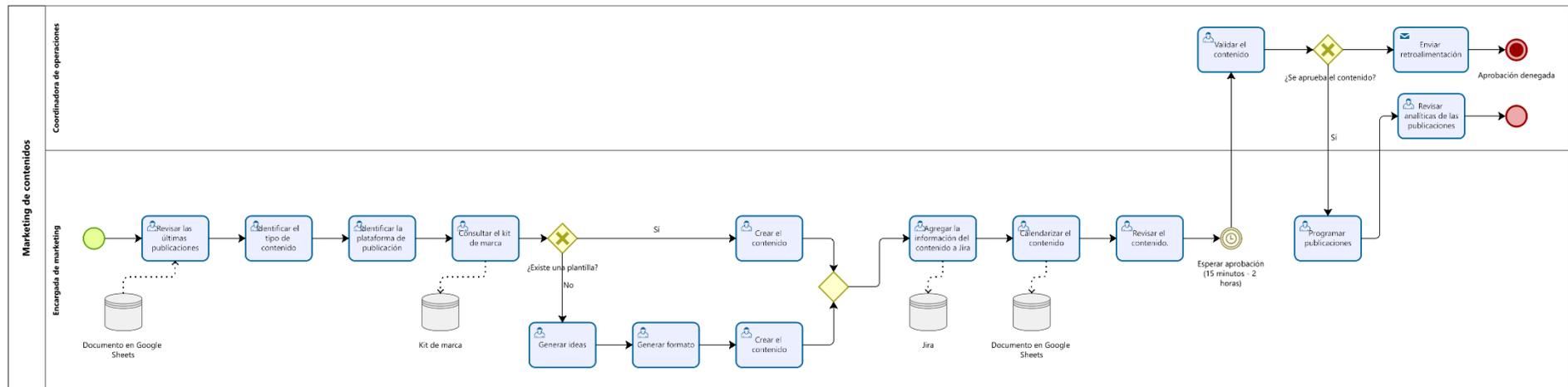
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.1.2.1.2. Creación del diagrama AS-IS: *Marketing* de contenidos

A continuación, se diagrama el proceso AS-IS del proceso de *marketing* de contenidos; este se encuentra en la Figura 25. Para ello, se aplicó el instrumento: - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / *Marketing* de contenidos", de la cual, las respuestas se encuentran en el Apéndice R.

Figura 25

Diagrama AS-IS del proceso de marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice R.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Las actividades y modificaciones reflejadas en el diagrama se encuentran validadas por la organización. Es posible consultarlo en el apéndice Minuta organizacional 3#.

4.1.2.1.3. Descripción de las actividades

En la Tabla 15, se describen las actividades identificadas y el encargado de llevarla a cabo, para el proceso de *marketing* de contenidos mostrado en la Figura 25.

Tabla 15

Descripción de las actividades del proceso de marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Encargado |
|---|--|-------------------------------|
| Revisar las últimas publicaciones. | Se consulta el archivo de <i>Google Sheets</i> que utiliza la organización para planificar las publicaciones, guardar datos, realizar anotaciones importantes. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Identificar el tipo de publicación. | Se debe identificar el tipo de publicación anterior, para así consultar el calendario y conocer qué tipo de publicación es la siguiente. La organización genera tres tipos de contenidos: datos curiosos, publicidad de servicios e imágenes informativas relacionadas con los servicios. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Identificar la plataforma de publicación. | Una vez que se han revisado las últimas publicaciones e identificado el tipo de publicación, se debe identificar en qué plataforma se va a realizar la siguiente publicación. La organización publica en <i>Facebook, Instagram</i> y <i>LinkedIn</i> . | Encargada de <i>marketing</i> |

| Actividad | Descripción | Encargado |
|---------------------------|--|-------------------------------|
| Consultar el kit de marca | KeyTech cuenta con un kit de marca, el cual contiene diversas plantillas de acuerdo con el tipo de publicación y a la plataforma en la cual se debe publicar. Sin embargo, no se cuenta con plantillas para todo el tipo de contenido que se debe generar, por lo que en ocasiones se debe realizar todo el proceso de generación manualmente. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Generar ideas | En caso de no existir una plantilla para la creación del contenido, se deben generar ideas para esta tarea. La encargada de <i>marketing</i> comenta que utiliza herramientas de inteligencia artificial y revisión de publicaciones similares en Internet, para generar las ideas. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Generar el formato | A pesar de que se intenta que las publicaciones tengan un formato similar en cuanto a colores, tipografía, disposición de imágenes; cuando no existe una plantilla, se debe generar el formato de acuerdo con el contenido identificado. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Crear el contenido | Utilizando una plantilla o los insumos generados en las dos actividades anteriores, se debe crear el contenido, colocando textos, imágenes, editando colores, tipografía y otros detalles gráficos. | Encargada de <i>marketing</i> |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Encargado |
|---|---|---------------------------------|
| Agregar la información al <i>Jira</i> | Se actualiza el registro correspondiente, con la información de la publicación, en la herramienta de <i>Jira</i> . | Encargada de <i>marketing</i> |
| Calendarizar el contenido | Se actualiza el apartado correspondiente al calendario de publicaciones en el documento de <i>Google Sheets</i> . | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Revisar el contenido | La encargada de <i>marketing</i> revisa el contenido generado para identificar posibles errores realizados en el proceso de creación. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Validar el contenido | La coordinadora de operaciones revisa el contenido generado para aprobar o denegar su publicación. En caso de que se deniegue su publicación, el proceso termina. | Coordinadora de operaciones |
| Enviar retroalimentación | En caso de que se haya denegado la publicación del contenido, se le informa a la encargada de <i>marketing</i> para que esté al tanto de la situación. | Coordinadora de operaciones |
| Programar publicaciones | Se programan las publicaciones con la herramienta de <i>BussinesSuite</i> para que estas se realicen de manera automática durante la semana. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Revisar analíticas de las publicaciones | Se revisan las analíticas generadas por la herramienta de <i>BussinesSuite</i> . | Coordinadora de operaciones |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice R.

4.1.2.2. Proceso: Gestión de leads

El objetivo de esta sección es analizar la información recopilada para contextualizar y definir el proceso de gestión de *leads*, de modo que funcione como base para su análisis en la fase siguiente.

4.1.2.2.1. Contextualización del proceso

Al aplicar el instrumento: Apéndice M - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de *leads*", a la directora de ventas, encargada y la coordinadora de operaciones, se obtienen las respuestas detalladas en el Apéndice N, las cuales funcionan como insumo para la generación del presente análisis.

En cuanto al objetivo de este proceso, se observa coherencia en la intención de captar, convertir y retener a los clientes. Las respuestas destacan la importancia de generar oportunidades de negocio y fomentar relaciones a largo plazo con los clientes. Sin embargo, una de las respuestas pone mayor énfasis en la experiencia del cliente durante el proceso, mientras que la otra se centra más en la eficiencia del proceso para garantizar un flujo constante de *leads* y maximizar las ventas.

Este contraste entre el enfoque en la experiencia y el enfoque en la eficiencia sugiere que la gestión de *leads* en KeyTech se beneficiaría de integrar ambos enfoques. Al mejorar tanto la experiencia del cliente como la eficiencia en la conversión de *leads*, se lograría un proceso más sólido que no solo maximice las ventas, sino que también aumente la satisfacción y lealtad del cliente.

Al consultar sobre las fuentes de *leads* que utiliza la organización, se muestra una dependencia predominante de contactos telefónicos e investigación de mercado, lo que refleja una falta de diversificación en los métodos de generación de *leads* y una inclinación hacia enfoques tradicionales. Además, según lo indicado en el Apéndice R - Respuestas de la entrevista: "Descubrimiento de procesos / *Marketing* de contenidos", KeyTech no invierte en publicidad en redes sociales, optando por un enfoque de crecimiento orgánico.

La calificación de los *leads* está bien estructurada, se utiliza cinco criterios clave: relevancia del cliente, necesidad identificada, capacidad de decisión, presupuesto disponible e interés demostrado. Este enfoque muestra que el proceso está diseñado para identificar *leads* con alto potencial de conversión y asegurar que KeyTech invierta tiempo y recursos en aquellos más prometedores. Sin embargo, es importante destacar que no se menciona el uso de puntuaciones o sistemas automatizados para la calificación de *leads*, ya que, actualmente se realiza de manera manual.

En cuanto a las herramientas tecnológicas utilizadas, se identifica que la principal es *HubSpot*, un sistema de gestión de relaciones con los clientes ampliamente reconocido. Sin embargo, se evidencia una falta considerable de capacitación, ya que, como se observa en la Figura 26, el 100% de los colaboradores afirma no haber recibido formación para el uso de esta herramienta. Este es un aspecto crítico que limita la capacidad del equipo para aprovechar todo el potencial de la herramienta.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Figura 26

Evaluación del conocimiento en el uso de herramientas para la gestión de información de los clientes

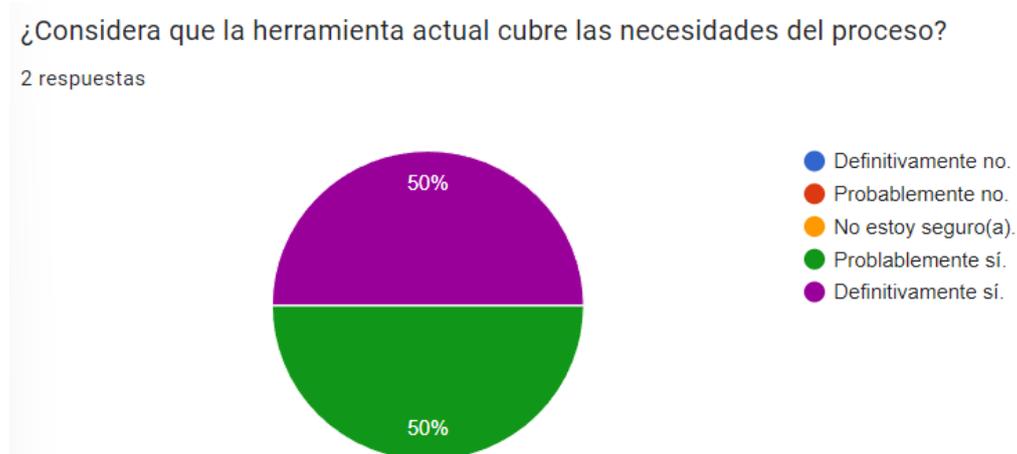


Nota. Elaboración propia, a partir de la información del Apéndice N.

Además, aunque la mitad de los encuestados considera que esta "probablemente" cubre las necesidades del proceso y la otra mitad opina que "definitivamente sí"; la falta de capacitación sugiere que el equipo no está utilizando la herramienta de manera óptima. Esta distribución se muestra en la figura.

Figura 27

Perspectiva sobre la capacidad de las herramientas utilizadas en la gestión de leads



Nota. Elaboración propia, a partir de la información del Apéndice N.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

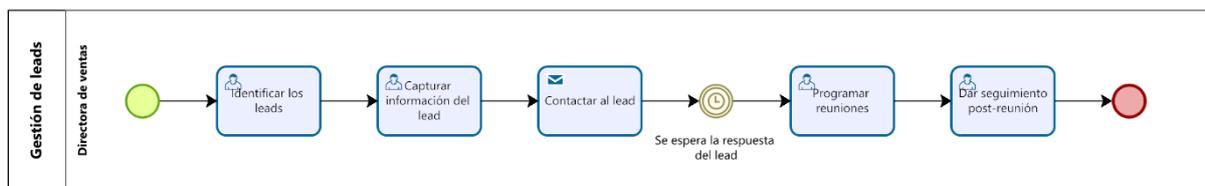
En cuanto a las métricas clave para medir el desempeño del proceso; las respuestas dadas por la coordinadora de operaciones y la directora de ventas señalan varias métricas importantes, como la tasa de conversión, el tiempo de respuesta, porcentaje de reuniones definidas, el costo por *lead* y el ciclo de venta. Sin embargo, ninguna de estas se está midiendo actualmente. Esto limita la capacidad para evaluar el éxito del proceso y realizar ajustes estratégicos que optimicen la conversión y la eficiencia del equipo de ventas. La ausencia de estos datos también dificulta la identificación de cuellos de botella, la optimización de tiempos y la evaluación de la calidad de los *leads* capturados, lo que deriva en una gestión reactiva en lugar de proactiva.

4.1.2.2.2. Creación del diagrama AS-IS: Gestión de *leads*

En la Figura 28, se encuentra el diagrama AS-IS del proceso de gestión de *leads*. Para recopilar la información necesaria se aplicó el instrumento: - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de *leads*", del cual, las respuestas se encuentran en el Apéndice T.

Figura 28

*Diagrama AS-IS del proceso de gestión de *leads**



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice T.

4.1.2.2.3. Descripción de las actividades

A continuación, en la Tabla 16, se encuentra la descripción de las actividades que conforman el proceso de gestión de *leads*.

Tabla 16

*Descripción de las actividades del proceso de gestión de *leads**

| Actividad | Descripción | Encargado |
|--------------------------------------|--|---------------------|
| Identificar los <i>leads</i> | Se inicia con la búsqueda de clientes potenciales. | Directora de ventas |
| Capturar información del <i>lead</i> | Recolectar detalles importantes sobre el cliente. Estos detalles consisten en el nombre, medios de contacto, área comercial. | Directora de ventas |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Encargado |
|-------------------------------------|--|---------------------|
| Contactar al <i>lead</i> | Consiste en establecer una primera comunicación con el cliente. Generalmente se realiza una llamada telefónica o un contacto por medio de correo electrónico, con el objetivo de presentar brevemente los servicios ofrecidos. | Directora de ventas |
| Programar reuniones | Una vez se haya contactado con el potencial cliente, se planifica una reunión de presentación. Estas son usualmente virtuales. | Directora de ventas |
| Dar seguimiento <i>post-reunión</i> | Se da seguimiento a las reuniones por medio de correos electrónicos o llamadas. | Directora de ventas |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice T.

Es importante resaltar que, aunque se menciona el uso de herramientas como *HubSpot* para apoyar la ejecución de las tareas dentro del proceso, cuando se les solicitó a los colaboradores que especificaran en qué actividades o cómo utilizan esta herramienta, indicaron que, a pesar de contar con ella, no se emplea de manera regular en la ejecución del proceso. Por esta razón, se decide diagramar el proceso de la forma en que se lleva a cabo con mayor frecuencia.

Esta información se encuentra en el apéndice: Minuta organizacional 3#.

4.1.2.3. Proceso: Gestión de marca

Esta sección tiene como propósito examinar la información obtenida para contextualizar y definir el proceso de gestión de *leads*, estableciendo una base sólida para su análisis en la siguiente fase.

4.1.2.3.1. Contextualización del proceso

Al aplicar el instrumento: Apéndice O - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca", y analizar las respuestas relacionadas con el proceso de gestión de marca en KeyTech; consultables en el Apéndice P, se detectan inconsistencias y una falta de claridad en la comprensión de los elementos que este proceso realmente abarca.

Comenzando con el análisis de las respuestas sobre el objetivo del proceso de gestión de marca, estas muestran que el equipo tiene una visión general sobre la importancia de mantener una imagen clara y asegurar la coherencia de la marca. No obstante, estas respuestas resultan superficiales y carecen de un enfoque estratégico más profundo, Estas no mencionan cómo los objetivos se alinean con las metas comerciales de la empresa, ni cómo la gestión de marca impulsa la diferenciación competitiva o el crecimiento del negocio.

Analizando las respuestas obtenidas, se identifica una desconexión entre la gestión de marca y otros factores estratégicos, como el posicionamiento en el mercado o la percepción del cliente, lo que sugiere que el equipo se enfoca más en los aspectos visuales de la marca; como el logotipo o las publicaciones, descuidando elementos más estratégicos y a largo plazo, como la reputación y su impacto en la lealtad del cliente.

Un hallazgo crítico es que el 100% de las respuestas señala la ausencia de una estrategia formalmente documentada para la gestión de marca. Esto implica que el proceso no está estructuralmente alineado con los objetivos estratégicos de la empresa ni cuenta con un plan que guíe las acciones relacionadas con la gestión de la marca. Por lo tanto, resulta comprensible que las respuestas sobre el objetivo del proceso no mencionen este aspecto.

En cuanto a las métricas o indicadores clave, se identifican dos respuestas distintas: una menciona el uso del kit de marca como indicador de efectividad, y la otra se refiere a la interacción en redes sociales. El kit de marca, que es un recurso de unificación visual y no una métrica en sí misma, no debería utilizarse como indicador de efectividad; lo que revela una percepción equivocada de lo que realmente se evalúa en un proceso de gestión de marca.

Según Aaker (2014), las métricas en la gestión de marca deben centrarse en el reconocimiento, la lealtad del cliente, y la percepción de valor, más que en herramientas operativas como el kit de marca, las cuales están orientadas a la coherencia visual y no a la evaluación del rendimiento de la marca. La segunda respuesta, que menciona la interacción en redes sociales, está más alineada con un indicador adecuado, ya que mide el alcance y el compromiso del público con las acciones realizadas. Sin embargo, la ausencia de otras métricas clave refleja una visión limitada de lo que debe evaluarse en este proceso.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Otro hallazgo significativo es que el 100% de las respuestas señala que las métricas utilizadas no están formalmente documentadas. Esto implica que no existe una justificación clara para la medición de la efectividad de la marca. Sin una documentación formal, el equipo carece de una guía clara sobre qué medir, cómo medirlo y por qué esas métricas son importantes, lo que limita la capacidad de mejorar y optimizar el proceso.

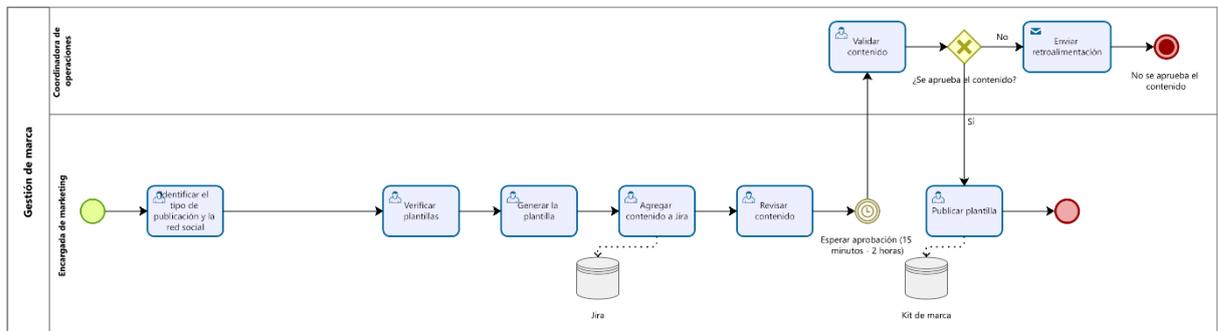
Por último, en cuanto al uso de herramientas para gestionar la reputación y percepción de la marca, el 50% de las respuestas indica que se utilizan herramientas, mientras que el otro 50% señala que no. Esta diferencia sugiere que no todos los miembros del equipo tienen una comprensión clara de las herramientas disponibles o de su uso para monitorear la reputación y la percepción de la marca. Esto, a su vez, refleja una falta de alineación interna que afecta la consistencia en el monitoreo de la percepción de los clientes y la efectividad de las acciones del proceso.

4.1.2.3.2. Creación del diagrama AS-IS: Gestión de marca

Para la creación del proceso de gestión de marca se aplicó el instrumento: Apéndice U - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de marca", del cual se detallan las respuestas en el Apéndice V. A continuación, en la Figura 29 se encuentra el diagrama del proceso de gestión de marca.

Figura 29

Diagrama AS-IS del proceso de gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024) a partir de la información del Apéndice V.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.1.2.3.3. Descripción de las actividades

En la Tabla 17 se encuentra la descripción de las actividades identificadas para el proceso de gestión de marca.

Tabla 17

Descripción de las actividades del proceso de gestión de marca

| Actividad | Descripción | Encargado |
|--|---|-------------------------------|
| Identificar el tipo de publicación y la red social | Para comenzar el proceso de gestión de marca, se identifica el tipo de publicación y la red social asociada a las plantillas necesitadas. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Verificar plantillas | Se revisa el kit de marca; alojado en Canva, para verificar si la plantilla que se necesita ya existe. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Generar la plantilla | En caso de que no exista, se genera una plantilla nueva utilizando la herramienta de Canva. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Agregar contenido a Jira | La información sobre la plantilla es agregada en la herramienta de Jira. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Revisar contenido | Se realiza una revisión previa con la intención de detectar y corregir posibles errores cometidos durante el proceso de generación. | Encargada de <i>marketing</i> |
| Validar contenido | La coordinadora de operaciones valida el contenido generado. | Coordinadora de operaciones. |
| Enviar retroalimentación | En caso de que la plantilla no sea aprobada, se le informa a la encargada de <i>marketing</i> sobre las razones. | Coordinadora de operaciones |
| Publicar plantilla | Por último, se publica la plantilla aprobada en el kit de marca. | Encargada de <i>marketing</i> |

Nota. Elaboración propia (2024) a partir de la información del Apéndice V.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.2. Fase 2: Análisis de brecha

En esta segunda sección del capítulo cuatro, se lleva a cabo el análisis de los procesos, la determinación de las necesidades para el área de mercadeo digital y la identificación de las buenas prácticas aplicables a cada proceso.

4.2.1. Análisis de procesos

Para llevar a cabo el análisis de procesos, se aplica lo descrito en el capítulo dos, sección "Análisis de procesos", donde se explican en detalle los lentes de análisis aplicados a cada proceso y los aspectos que abarca cada uno.

Entre estos aspectos se incluye la calidad del proceso percibida por los involucrados, que está estrechamente relacionada con el análisis de frustración. También se clasifican los tiempos de las actividades y se determina el tiempo total de los procesos. Por último, se realiza el análisis de costos, vinculado al análisis de tiempos, donde se calcula el costo aproximado de la ejecución del proceso.

4.2.1.1. Análisis del proceso: *Marketing* de contenidos

En esta sección, se aplican los lentes de análisis al proceso de *marketing* de contenidos.

4.2.1.1.1. Aplicación del lente: Calidad

Para evaluar la calidad del proceso de *marketing* de contenidos, se plantea medir la percepción del nivel de éxito, su alineación con los objetivos de la empresa y las consecuencias de no realizar el proceso con la calidad adecuada.

El análisis de las respuestas proporcionadas por la encargada de *marketing* y la coordinadora de operaciones, tras la aplicación del instrumento "Apéndice K - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de *marketing* de contenidos", disponibles en el Apéndice L, revelan altos niveles de insatisfacción y preocupación. Estas inquietudes están relacionadas con la falta de efectividad del proceso para cumplir con los objetivos comerciales, así como su impacto negativo en la reputación y competitividad de la empresa.

El 50% de los encuestados evalúa el éxito del proceso de *marketing* de contenidos como bajo, mientras que el otro 50% lo califica como moderado, es decir, ninguno de los colaboradores considera que el proceso cumple de manera efectiva con los objetivos comerciales de KeyTech.

Otro factor alarmante identificado en las respuestas es la insatisfacción unánime respecto a los resultados del proceso. Tanto la encargada de *marketing* como la coordinadora de operaciones muestran estar insatisfechas con los resultados obtenidos; lo que refuerza la percepción de que el proceso no está generando el impacto esperado ni contribuyendo de manera significativa al crecimiento de la organización.

En cuanto a las consecuencias percibidas de la falta de efectividad, el 50% de los encuestados considera que esto afectaría "mucho" la reputación y competitividad de KeyTech, mientras que el otro 50% cree que el impacto sería "extremadamente alto".

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Este consenso sobre el impacto negativo indica que los colaboradores son conscientes de que la ineffectividad en este proceso no solo afecta el rendimiento actual, sino que también tiene el potencial de dañar la percepción de la marca y la capacidad de competir en el mercado a largo plazo.

Pasando al análisis de valor agregado, la Tabla 18 muestra la clasificación de las actividades del proceso según el valor que aportan, realizada en colaboración con los involucrados del proceso, aplicando el instrumento: - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - *Marketing* de contenidos". En la Minuta académica 4#, se evidencia dicha actividad.

Se recuerda brevemente el significado de cada clasificación:

- **BVA:** Actividades que no agregan valor directamente para el cliente, pero son necesarias para el funcionamiento interno del negocio.
- **VA:** Son esenciales y favorecen el cumplimiento de las expectativas del cliente, afectando directamente el producto o servicio ofrecido.
- **NVA:** No aportan valor ni al cliente ni al negocio.

Tabla 18

Análisis de valor agregado: Marketing de contenidos

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|---|---------------|--|
| Revisar las últimas publicaciones. | BVA | Es necesario para mantener el control y consistencia de las publicaciones, pero no aporta valor directo al cliente. |
| Identificar el tipo de publicación. | BVA | Es importante para asegurar la coherencia en el calendario de publicaciones, pero no añade valor directo al cliente. |
| Identificar la plataforma de publicación. | BVA | Necesario para la correcta ejecución del proceso, pero no aporta valor directo al cliente. |

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--------------------------------|---------------|--|
| Consultar el kit de marca | BVA | Ayuda a mantener la identidad de la marca, pero no añade valor directo al cliente. |
| Generar ideas | VA | Contribuye directamente a la creación de contenido original y valioso para el cliente. |
| Generar el formato | VA | Aporta valor al cliente al asegurar la coherencia y calidad del contenido. |
| Crear el contenido | VA | Es la actividad principal que genera valor para el cliente, ya que se produce el contenido que este consumirá. |
| Agregar la información al Jira | NVA | Es una actividad administrativa que no aporta valor directo al cliente o al negocio. |
| Calendarizar el contenido | BVA | Necesario para la planificación, pero no aporta valor directo al cliente. |
| Revisar el contenido | BVA | Garantiza la calidad antes de la publicación, pero no aporta valor directo al cliente. |
| Validar el contenido | BVA | Es necesario para asegurar que el contenido cumple con los estándares, pero no añade valor directo al cliente. |
| Enviar retroalimentación | NVA | No aporta valor directo ni al cliente ni al negocio; es una actividad de control. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|---|---------------|--|
| Programar publicaciones | BVA | Asegura que las publicaciones se realicen de manera oportuna, pero no aporta valor directo al cliente. |
| Revisar analíticas de las publicaciones | BVA | Importante para la mejora continua del proceso, pero no añade valor directo al cliente. |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Figura 30 se muestra un resumen con los resultados del análisis de valor agregado.

Figura 30

Resultados del análisis de valor agregado: Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

Como se observa en la figura anterior, más de la mitad de las actividades del proceso se clasifican como actividades que solo aportan valor al negocio. Se identifican tres actividades que generan valor para el cliente, todas relacionadas con la creación de contenido, y dos actividades que no aportan valor: una relacionada con la actualización de datos en la plataforma Jira y otra con el envío de información.

Este análisis permite concluir que el proceso de *marketing* de contenidos de KeyTech, no está cumpliendo con las expectativas y objetivos comerciales definidos. Existe un consenso sobre las importantes deficiencias de este proceso, y su falta de efectividad afecta la satisfacción del equipo y representa un riesgo significativo para la reputación y competitividad de la empresa.

4.2.1.1.2. Aplicación del lente: Frustración

En el análisis de las frustraciones identificadas para el proceso, las respuestas; consultables en el Apéndice L, reflejan dos frustraciones y desafíos claros que afectan la ejecución eficiente y la creación de contenido de alta calidad.

La primera frustración es la falta de estrategias claras, lo que genera confusión y frustración entre los involucrados. Esta carencia también contribuye a la percepción de que el proceso carece de propósito y enfoque, resultando en la creación de contenido que no aporta un valor claro a la audiencia.

La segunda frustración identificada es la comunicación interna deficiente. La falta de coordinación y alineación entre los miembros del equipo de mercadeo y la coordinadora de operaciones, dificulta la ejecución eficiente del proceso de *marketing* de contenidos. Además, los colaboradores no reciben retroalimentación clara ni orientación sobre cómo mejorar el contenido, lo que incrementa la sensación de frustración y la falta de dirección en el proceso.

Asimismo, las respuestas también señalan otros factores que generan frustración, aunque en menor medida que los mencionados anteriormente. Entre estos se encuentran la dificultad para generar ideas y las limitaciones de tiempo y recursos, que reducen la capacidad del equipo para desarrollar contenido de valor, generando no solo frustración, sino también agotamiento.

4.2.1.1.3. Aplicación del lente: Tiempo

El análisis de tiempo se lleva a cabo explicando lo descrito en la sección “2.4.2.1 Lente de tiempo”. Para ello, las actividades definidas en la Tabla 15, se clasifican en las siguientes categorías: procesamiento, espera, retrabajo, movimiento, inspección y preparación. La Tabla 19 presenta la clasificación correspondiente de cada actividad, realizada en colaboración con KeyTech.

La evidencia de dicha actividad se encuentra en el apéndice Minuta organizacional 4#.

Tabla 19

Clasificación de las actividades del proceso de marketing de contenidos según su tiempo

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|-------------------------------------|----------------------|---|
| Revisar las últimas publicaciones. | Preparación. | Es una actividad preparatoria para tener un contexto claro antes de iniciar el proceso. |
| Identificar el tipo de publicación. | Preparación | Forma parte de la preparación al entender qué tipo de contenido se debe crear a continuación. |

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|---|---------------|---|
| Identificar la plataforma de publicación. | Preparación | Implica la preparación para elegir dónde se publicará el contenido, según el tipo. |
| Consultar el kit de marca | Preparación | Es una actividad de preparación, ya que busca obtener los recursos necesarios para la creación del contenido. |
| Generar ideas | Procesamiento | Involucra el trabajo real de generar contenido creativo para la publicación. |
| Generar el formato | Procesamiento | Es parte de la creación del contenido, lo que genera valor directo en el proceso. |
| Crear el contenido | Procesamiento | Es la actividad principal de creación y añade valor al contenido final. |
| Agregar la información al Jira | Movimiento | Implica mover la información desde un punto a otro dentro del proceso administrativo. |
| Calendarizar el contenido | Movimiento | La actividad implica organizar y mover la información dentro del calendario de publicaciones. |
| Revisar el contenido | Inspección | Es un paso de control de calidad para asegurar que el contenido no tenga errores. |
| Validar el contenido | Inspección | Implica la revisión final para asegurar la calidad y la adecuación del contenido antes de su publicación. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|---|---------------|---|
| Enviar retroalimentación | Retrabajo | Surge cuando hay que informar sobre correcciones o problemas, lo que implica trabajo adicional debido a errores generados en la creación. |
| Programar publicaciones | Procesamiento | Es parte del trabajo real de configurar el contenido para su publicación automática. |
| Revisar analíticas de las publicaciones | Inspección | Implica revisar las analíticas que provee la aplicación de <i>BussinesSuite</i> . |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice X.

En la Figura 31, se presenta la cantidad de actividades por clasificación de tiempo.

Figura 31

Cantidad de actividades por clasificación de tiempos: Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

El proceso muestra un equilibrio entre las actividades de preparación y procesamiento, con igual cantidad en cada categoría, lo que evidencia un enfoque considerable en la etapa de alistamiento antes de generar el contenido. Además, la presencia de tres actividades de inspección refleja un fuerte énfasis en la verificación de calidad, aunque sugiere posibles redundancias en ausencia de una estrategia definida. Finalmente, como un aspecto positivo, se resalta la baja cantidad identificada de actividades de movimiento y retrabajo.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Una vez clasificadas las actividades según su tipo de tiempo, se define el tiempo promedio que tarda cada una, en colaboración con la organización. Se estableció un tiempo máximo y mínimo, calculando así el tiempo promedio. Dado que KeyTech no cuenta con la probabilidad de ocurrencia de cada escenario, se utiliza la fórmula detallada en la sección 2.4.2.1.3 "Lente de tiempo", la cual asume que la probabilidad de ocurrencia de todos los tiempos es igual. Se vuelve a mostrar la fórmula en la Figura 32 para facilitar la lectura del documento.

Figura 32

Fórmula para el cálculo de los tiempos promedio

$$\text{Tiempo promedio de la actividad} = \frac{\text{Tiempo mínimo} + \text{Tiempo máximo}}{2}$$

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 20 se encuentra la definición de los tiempos promedio de cada actividad y se calcula el tiempo promedio total. Todos los tiempos se calculan en minutos.

Tabla 20

Cálculo de tiempos para el proceso de marketing de contenidos

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Revisar las últimas publicaciones. | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Identificar el tipo de publicación. | 2 minutos | 5 minutos | 3,5 minutos |
| Identificar la plataforma de publicación. | 2 minutos | 5 minutos | 3,5 minutos |
| Consultar el kit de marca | 2 minutos | 5 minutos | 3,5 minutos |
| Generar ideas | 40 minutos | 60 minutos | 50 minutos |
| Generar el formato | 40 minutos | 60 minutos | 50 minutos |
| Crear el contenido | 40 minutos | 60 minutos | 50 minutos |
| Agregar la información al Jira | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Calendarizar el contenido | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Revisar el contenido | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Validar el contenido | 15 minutos | 120 minutos | 67,5 minutos |
| Enviar retroalimentación | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Programar publicaciones | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |
| Revisar analíticas de las publicaciones | 45 minutos | 60 minutos | 52,5 minutos |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice X.

Se identifica que las tres actividades relacionadas con la creación de contenido son las que presentan un tiempo promedio mayor, y las actividades de identificación de contenido y plataforma, junto con la consulta al kit de marca, presentan un tiempo menor. En general, se observa que la mayoría de las actividades no sobrepasa los sesenta minutos en ejecutarse. Finalmente, se define un tiempo promedio del proceso de 405.5 minutos, el cual es la suma de los tiempos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

4.2.1.1.4. Aplicación del lente: Costo

La aplicación del lente de costo implica la definición de un costo aproximado para una iteración del proceso. Para ello, se utiliza el tiempo total del proceso y el salario por hora del colaborador que realiza la actividad. Como se detalla en el Apéndice DD - Respuestas entrevista: "Definición de costos - Procesos investigados", por razones de confidencialidad, la empresa estableció un monto base de ₡3100 por hora como referencia para los cálculos relacionados con los costos asociados a los procesos del proyecto.

Sin embargo, este monto no refleja de manera precisa el impacto económico real que tienen las propuestas en un entorno empresarial estándar. Para abordar esta limitación y garantizar una evaluación más neutral y aplicable en distintos contextos, se ha decidido escalar los montos y presentarlos en una unidad genérica denominada “unidades monetarias” (U.M.). Este cambio permite realizar comparaciones y análisis de los costos de forma relativa, evitando distorsiones causadas por la referencia específica a colones y preservando la aplicabilidad del análisis en escenarios reales.

En la Tabla 21 se detallan los costos asociados al proceso de *marketing* de contenidos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 21

Cálculo de costos del proceso de marketing de contenidos

| Tiempo en minutos del proceso | Tiempo en horas del proceso | Salario por hora de los involucrados | Costo total aproximado del proceso |
|--------------------------------------|------------------------------------|---|---|
| 405.5 minutos | 6.7583 horas | 3.100 U.M. | 20.950,83 U.M. |

Nota. Elaboración propia (2024) a partir de la información del Apéndice DD.

Como muestra la Tabla 21, el costo total aproximado de una iteración del proceso es de 20.950,83 U.M.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.2.1.2. Análisis del proceso: Gestión de leads

A continuación, se aplican los lentes de análisis al proceso de gestión de *leads*.

4.2.1.2.1. Aplicación del lente: Calidad

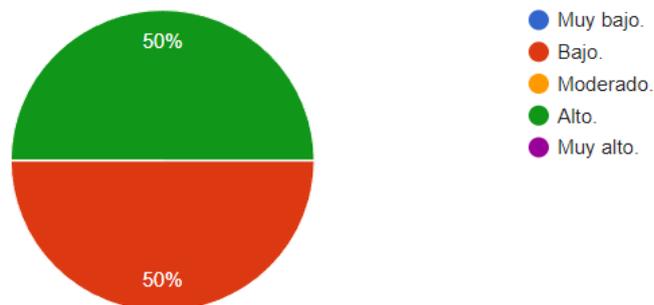
Para el análisis del proceso de gestión de *leads*, se aplicó el instrumento: Apéndice M - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de *leads*", del cual se obtuvieron las respuestas expuestas en el Apéndice T. En estas respuestas se observa que, el 50% de los colaboradores considera que el proceso tiene un bajo éxito en el cumplimiento de los objetivos comerciales, mientras que el otro 50% lo califica como alto. Esta diferencia (mostrada en la Figura 33) de opiniones refleja la necesidad de estandarizar y comunicar de mejor manera los objetivos del proceso, así como de establecer métricas claras que permitan una evaluación coherente del éxito.

Figura 33

Percepción del éxito comercial del proceso de gestión de leads

¿Cómo evalúa el éxito del proceso de gestión de *leads* en términos de cumplimiento de objetivos comerciales?

2 respuestas



Nota. Elaboración propia utilizando la información del Apéndice T.

En cuanto a la satisfacción con los resultados, mostrada en la Figura 34, el 50% de los colaboradores expresa indiferencia, mientras que la otra mitad manifiesta insatisfacción. Esto revela una percepción de despreocupación e ineficiencia en el proceso, ya que ninguna respuesta indica un nivel alto de satisfacción. La neutralidad podría originarse en la falta de expectativas claras o la ausencia de resultados tangibles que generen un impacto positivo. La insatisfacción, por otro lado, se relaciona con factores identificados en el siguiente lente de análisis.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Figura 34

Nivel de satisfacción hacia el proceso de gestión de leads

¿Qué tan satisfecho está con los resultados obtenidos a través del proceso de gestión de leads?

2 respuestas



Nota. Elaboración propia utilizando la información del Apéndice T.

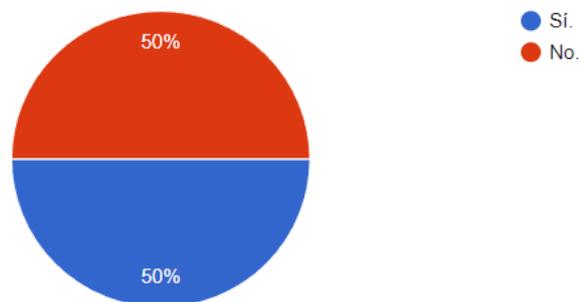
Por último, otro hallazgo importante es que el 50% de los colaboradores considera que se responde de manera efectiva y en tiempo adecuado, mientras que el otro 50% no está de acuerdo. Esta división, expuesta en la Figura 35, demuestra una vez más, un problema de inconsistencia en la forma en que se gestionan los leads y se responde a sus consultas.

Figura 35

Percepción sobre el tiempo de respuesta en el proceso de gestión de leads

¿Considera que se responde de manera efectiva y en el tiempo adecuado a los leads entrantes?

2 respuestas



Nota. Elaboración propia utilizando la información del Apéndice T.

Mediante la realización del análisis de valor agregado, elaborado en conjunto con la organización, se clasifican las actividades según lo mostrado en la Tabla 22. La evidencia de dicha reunión se encuentra en la Minuta organizacional 4#.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 22

Análisis de valor agregado: Gestión de leads

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--------------------------------------|---------------|---|
| Identificar los <i>leads</i> | BVA | Añade valor al negocio al identificar oportunidades, pero no aporta valor directo al cliente. |
| Capturar información del <i>lead</i> | BVA | Es necesario para el negocio, pero no genera valor inmediato para el cliente. |
| Contactar el <i>lead</i> | VA | Añade valor directo al cliente al presentar servicios relevantes. |
| Programar reuniones | BVA | Aportan valor al negocio al avanzar en el proceso de conversión. |
| Dar seguimiento post-reunión | VA | Es necesario para el negocio, pero no genera valor inmediato para el cliente. |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Figura 36, se muestra un resumen de los resultados de análisis de valor agregado.

Figura 36

Resultados del análisis de valor agregado: Gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Como se muestra en la figura anterior, de las cinco actividades del proceso, tres se consideran actividades que añaden valor al negocio. Las dos restantes, que tienen mayor relación con el cliente, se clasifican como generadoras de valor.

4.2.1.2.2. Aplicación del lente: Frustración

Pasando al análisis del lente de frustración, uno de los mayores desafíos identificados es la limitación de recursos. Los colaboradores perciben este factor como un obstáculo que afecta la capacidad para gestionar los *leads* de manera efectiva. Siendo una empresa en crecimiento con un equipo reducido, donde solo una persona se encarga del proceso completo, el seguimiento y contacto se ven ralentizados, lo que impacta negativamente la capacidad de responder con rapidez y oportunidad a los prospectos.

En relación con el factor anterior, los tiempos de respuesta se destacan como un aspecto crítico que afecta la calidad del proceso. Esta respuesta contrasta directamente con el análisis anterior, donde la mitad de los colaboradores mencionan que el tiempo de respuesta es considerado adecuado y efectivo.

Otro hallazgo señala que, al no contar con procesos formalmente documentados y estandarizados, la gestión y seguimiento es inconsistente. La carencia de estándares provoca variabilidad en el tratamiento de los *leads*, resultando en una experiencia desigual para los prospectos y una menor probabilidad de conversión.

Como último factor, se identifica una dependencia de los contactos personales generados por los socios, lo que limita la escalabilidad y consistencia en la generación de *leads*. Esta situación resulta en un proceso reactivo, en lugar de proactivo, y reduce la capacidad de KeyTech para expandir su base de clientes de manera sostenible.

4.2.1.2.3. Aplicación del lente: Tiempo

Para la realización del lente de tiempo, se aplicó el instrumento: Apéndice Y - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de *leads*". Las respuestas obtenidas, consultables en el Apéndice Z, exponen no solo el cálculo del tiempo aproximado del proceso, sino también la clasificación del tiempo de las actividades, según su tipo. En la Tabla 23 se encuentran clasificadas las actividades del proceso de gestión de *leads*; estas se detallan en la Tabla 16.

Tabla 23

Clasificación de las actividades del proceso de gestión de leads según su tipo

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|------------------------------|---------------|--|
| Identificar los <i>leads</i> | Preparación | Esta actividad implica la identificación previa de clientes potenciales antes de iniciar el proceso real de venta. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--------------------------------------|---------------|--|
| Capturar información del <i>lead</i> | Procesamiento | Es parte del trabajo principal, ya que implica recolectar los datos importantes que aportan valor al proceso de gestión de <i>leads</i> . |
| Contactar al <i>lead</i> | Procesamiento | Constituye una acción directa y esencial para establecer comunicación con el cliente potencial, generando valor en el proceso. |
| Programar reuniones | Movimiento | Implica mover la información y coordinar para que la reunión ocurra, no genera valor directamente, pero es necesario para el flujo. |
| Dar seguimiento post-reunión | Retrabajo | Esta actividad se realiza después de la reunión inicial y busca reforzar o corregir cualquier aspecto que no se logró concretar en la primera interacción. |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice Z.

En la Figura 37, se muestra un resumen de los resultados obtenidos del análisis de valor agregado.

Figura 37

Cantidad de actividades por clasificación de tiempo: Gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Como se observa en la figura anterior, se destaca que la mayoría de las actividades se enfocan en el procesamiento y preparación, con un solo caso de retrabajo y movimiento, indicando un proceso centrado en el cliente y con pocos desperdicios.

También, al igual que la clasificación anterior, se realiza con la empresa una definición del tiempo mínimo y máximo para cada actividad, con el objetivo de calcular el tiempo promedio aproximado de cada proceso. En la Tabla 24, se detallan los tiempos, en minutos, de cada actividad.

Tabla 24

Cálculo de tiempos para el proceso de gestión de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Identificar los <i>leads</i> | 60 minutos | 120 minutos | 90 minutos |
| Capturar información del <i>lead</i> | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |
| Contactar al <i>lead</i> | 15 minutos | 45 minutos | 30 minutos |
| Programar reuniones | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |
| Dar seguimiento post-reunión | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice Z.

Según los cálculos de los tiempos identificados en la tabla anterior, la actividad con un tiempo promedio más elevado es la identificación de *leads*, alcanzando aproximadamente 90 minutos. Por otro lado, la actividad con un menor tiempo promedio es el contactar con el *lead*, la cual obtuvo un tiempo promedio de 30 minutos. El tiempo total calculado para el proceso es de 255 minutos por iteración, el cual es la suma de los tiempos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.2.1.2.4. Aplicación del lente: Costo

Para el cálculo de los costos asociados al proceso, se utiliza el monto aproximado establecido por KeyTech para el pago por hora a sus colaboradores. En la Tabla 25 se detallan los cálculos del proceso.

Tabla 25

Cálculo de costos para el proceso de gestión de leads

| Tiempo en minutos del proceso | Tiempo en horas del proceso | Salario por hora de los involucrados | Costo total aproximado del proceso |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| 255 minutos | 4.25 horas | 3.100 U.M | 13.175,00 U.M. |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice DD.

Se calculó un costo total aproximado de 13.175 U.M. por cada iteración del proceso.

4.2.1.3. Análisis del proceso: Gestión de marca

En esta sección se abarcan los resultados obtenidos de la aplicación de los lentes de análisis al proceso de gestión de marca.

4.2.1.3.1. Aplicación del lente: Calidad

Para la realización del lente de calidad, se aplicó el instrumento: Apéndice O - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca", del cual se obtienen las respuestas descritas en el Apéndice P. Los involucrados en la aplicación de este instrumento son la directora de ventas y la coordinadora de operaciones.

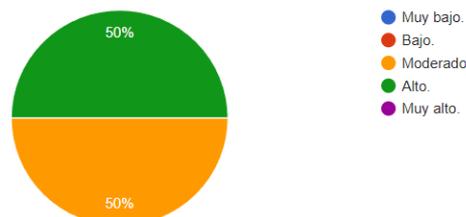
Del análisis de estas respuestas, se identifica que el 50% de los encuestados considera moderado el éxito de la empresa en la construcción y mantenimiento de su marca, mientras el otro 50% lo califica como alto. Esta distribución, mostrada en la Figura 38, refleja un contraste en la percepción del rendimiento del proceso de gestión de marca frente a la competencia.

Figura 38

Percepción del éxito del proceso de gestión de marca

¿Cómo evalúa el éxito de la empresa en cuanto a la construcción y mantenimiento de su marca en comparación con sus competidores?

2 respuestas



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice P.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En cuanto al impacto que genera una gestión inadecuada de la marca en la competitividad de la empresa, un colaborador considera que afecta "mucho", mientras que el otro lo califica como "moderadamente". Estas respuestas muestran que los involucrados reconocen el impacto significativo de la gestión de marca en la competitividad de KeyTech, aunque perciben diferentes niveles de intensidad.

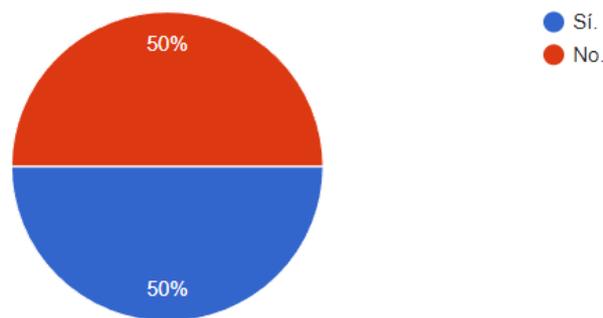
Por último, al consultar sobre la alineación entre los valores y la estrategia, el 50% de los colaboradores considera que la estrategia del proceso refleja los valores y la misión de la empresa, mientras el otro 50% opina lo contrario. Este resultado, mostrado en la Figura 39, evidencia una incoherencia y desalineación en la forma en que la estrategia de marca se percibe internamente.

Figura 39

Percepción del nivel de alineación entre la marca y la misión y valores

¿Cree que la estrategia de gestión de marca refleja adecuadamente los valores y la misión de la empresa?

2 respuestas



Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice P.

Estas discrepancias indican que la estrategia de gestión de marca no se comunica ni implementa de manera consistente, generando percepciones contradictorias sobre si realmente representa los valores y misión de KeyTech.

Con el fin de realizar un análisis de calidad más completo y robusto, y en línea con el enfoque de los procesos previos, se lleva a cabo un análisis de valor agregado del proceso de gestión de marca. Dicho análisis se realiza en colaboración con KeyTech; dicha evidencia se encuentra en la Minuta organizacional 4#.

La clasificación de actividades se encuentra en la Tabla 26.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 26

Análisis de valor agregado: Gestión de marca

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--|---------------|---|
| Identificar el tipo de publicación y la red social | BVA | Es necesario para asegurar que las publicaciones se ajusten a la estrategia de marca, pero no genera valor directo para el cliente. |
| Verificar plantillas | BVA | Contribuye al uso eficiente de recursos al verificar si existe una plantilla, pero no añade valor directo al cliente. |
| Generar la plantilla | VA | Esta actividad genera el producto esperado del proceso, por lo que añade valor directo. |
| Agregar contenido a Jira | NVA | Es una actividad administrativa que no aporta valor directo ni al cliente ni al negocio. |
| Revisar contenido | BVA | Contribuye a la calidad final, pero no añade valor directo al cliente. |
| Validar contenido | BVA | Asegura la calidad y consistencia, pero no genera valor directo para el cliente. |
| Enviar retroalimentación | NVA | No aporta valor directo al cliente ni al negocio y es resultado de correcciones en el proceso. |
| Publicar plantilla | VA | Es la actividad final que entrega un producto valioso, aportando directamente al proceso de gestión de marca. |

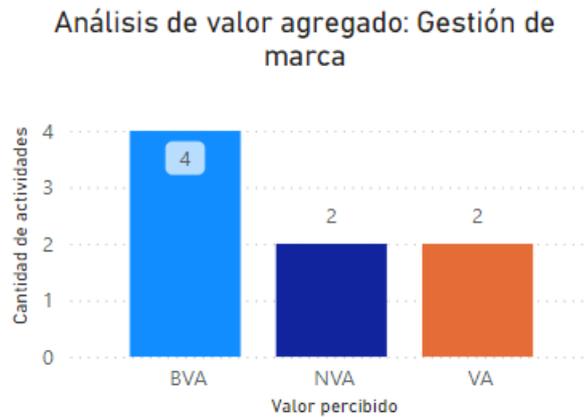
Nota. Elaboración propia (2024).

Los resultados se presentan en la Figura 40.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Figura 40

Resultados del análisis de valor agregado: Gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024).

Como se observa, las actividades de generación y publicación aportan valor directo a la organización. Sin embargo, la mayoría de las actividades, como las de verificación y validación, resultan necesarias para el negocio, pero no añaden valor a este.

4.2.1.3.2. Aplicación del lente: Frustración

Los resultados del análisis de frustración resaltan dos aspectos clave: la carencia de estandarización en estrategia y documentación, y la falta de coordinación entre equipos. Dos de las tres preguntas aplicadas destacan la necesidad de establecer una documentación formal que guíe el uso de la marca y su aplicación en diferentes contextos. Además, la limitación del kit de marca para permitir variaciones a nivel de logotipo y formatos restringe la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a diversos canales y tipos de publicación, lo que contribuye a la frustración del equipo.

Otro obstáculo organizacional identificado es la carencia de coordinación entre equipos. Esta problemática se menciona en dos de las respuestas, lo que indica un problema recurrente en la colaboración y comunicación interna durante la ejecución de la estrategia de gestión de marca. La ausencia de una estrategia formal también limita la alineación y el entendimiento de los objetivos de la marca, afectando la calidad de las acciones de branding y generando resultados inconsistentes.

4.2.1.3.3. Aplicación del lente: Tiempo

Para la aplicación del análisis de tiempo, se aplicó el instrumento: Apéndice AA - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de marca", y sus respuestas se encuentran en el Apéndice BB.

Este lente de análisis sigue la misma dinámica de los procesos anteriores, estas se van a clasificar según su tipo. Es posible consultar la descripción de las actividades por clasificar en la Tabla 17, y la clasificación se encuentra en la Tabla 27.

Tabla 27

Clasificación de las actividades del proceso de gestión de marca según su tipo

| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--|----------------------|---|
| Identificar el tipo de publicación y la red social | Preparación | Es una actividad inicial que prepara el proceso al identificar los elementos necesarios antes de continuar. |
| Verificar plantillas | Inspección | Involucra revisar si ya existe una plantilla en el kit de marca, lo cual es una tarea de verificación y control. |
| Generar la plantilla | Procesamiento | Es parte del trabajo real y productivo, ya que implica la creación de un nuevo recurso para el proceso. |
| Agregar contenido a Jira | Movimiento | Consiste en trasladar información a una herramienta de gestión. |
| Revisar contenido | Inspección | Se enfoca en verificar la calidad y corrección del contenido generado, lo que corresponde a una tarea de control. |
| Validar contenido | Inspección | Es otra tarea de revisión para asegurar la conformidad y calidad del contenido antes de su aprobación. |
| Enviar retroalimentación | Retrabajo | Esta actividad se realiza cuando se detectan errores y se necesita corregir o ajustar el trabajo realizado. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

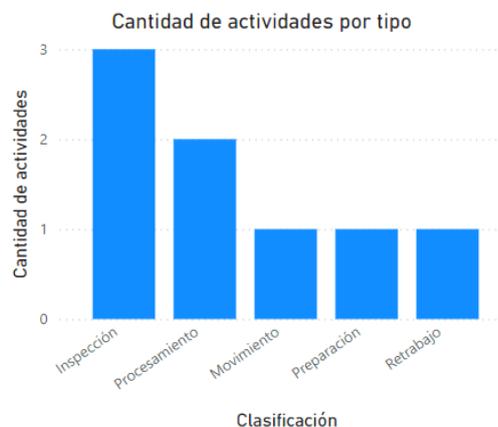
| Actividad | Clasificación | Justificación |
|--------------------|---------------|---|
| Publicar plantilla | Procesamiento | Representa la actividad de entregar el producto final al proceso de gestión de marca, añadiendo valor real. |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice BB.

En la Figura 41, se observa un resumen de los resultados obtenidos.

Figura 41

Cantidad de actividades por clasificación de tiempo: Gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024).

La figura anterior muestra que las actividades de inspección predominan en este proceso, lo que muestra un enfoque en la verificación y control de calidad, mientras que las actividades de procesamiento se concentran en la generación y publicación de la plantilla, que son las que aportan valor directo.

También, como parte del análisis del lente de tiempo, se tiene la definición de tiempos mínimos, máximos y con ellos calcular el tiempo promedio del proceso, en una iteración. En la Tabla 28, se muestran los tiempos definidos para cada actividad.

Tabla 28

Cálculo de tiempos para el proceso de gestión de marca

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Identificar el tipo de publicación y la red social | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Verificar plantillas | 1 minuto | 5 minutos | 3 minutos |
| Generar la plantilla | 120 minutos | 180 minutos | 150 minutos |
| Agregar contenido a Jira | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Revisar contenido | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Validar contenido | 15 minutos | 120 minutos | 67,5 minutos |
| Enviar retroalimentación | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Publicar plantilla | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice BB.

Se identifica que la actividad con mayor tiempo promedio es la generación de la plantilla, mientras que la verificación de la plantilla presenta el menor tiempo promedio. Además, se calcula un tiempo promedio de 273 minutos por iteración del proceso, el cual es la suma de los tiempos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

4.2.1.3.4. Aplicación del lente: Costo

Para calcular los costos asociados al proceso, se utiliza el monto aproximado que KeyTech establece para el pago por hora a sus colaboradores y el tiempo aproximado del proceso. La Tabla 29 detalla los cálculos correspondientes al proceso.

Tabla 29

Cálculo de costos para el proceso de gestión de marca

| Tiempo en minutos del proceso | Tiempo en horas del proceso | Salario por hora de los involucrados | Costo total aproximado del proceso |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| 273 minutos | 4.55 horas | 3.100 U.M. | 14.105,00 U.M. |

Nota. Elaboración propia a partir de la información del Apéndice DD.

Partiendo de los resultados anteriores, se ha calculado un costo promedio de 14.105 U.M. por iteración del proceso.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4.2.2. Determinar las necesidades del área de mercadeo digital

A través de la contextualización de los procesos realizada en la primera etapa, y con el apoyo de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los diferentes lentes de análisis en la etapa anterior, se identifican las necesidades en el departamento de mercadeo digital de KeyTech. Estas se detallan en la Tabla 30.

Tabla 30

Necesidades identificadas en el departamento de mercadeo digital

| Necesidad identificada | Justificación |
|--|--|
| Estandarización y documentación de los procesos | En los análisis realizados, se identifica la carencia de documentación formal y procesos no estandarizados como una de las principales deficiencias que afectan la calidad y eficiencia en los tres procesos analizados. Una de las evidencias es que, en el proceso de gestión de marca, la falta de documentación y estandarización genera frustración, ya que los colaboradores no cuentan con una guía clara para aplicar la estrategia de manera coherente. Asimismo, en el proceso de gestión de <i>leads</i> , la ausencia de procesos estandarizados provoca inconsistencias en el seguimiento y la conversión de <i>leads</i> . |
| Definición de una estrategia formal de gestión de marca y <i>marketing</i> de contenidos | Los análisis revelan la falta de una estrategia formal tanto en la gestión de marca como en el <i>marketing</i> de contenidos, lo que provoca que las acciones sean reactivas y no estén alineadas con los objetivos comerciales de la empresa. Por ejemplo, en el proceso de gestión de marca, la mitad de los colaboradores indicó que la estrategia actual no refleja adecuadamente los valores y la misión de la empresa, mientras que en el <i>marketing</i> de contenidos se evidenció la ausencia de una estrategia clara que guíe la creación y distribución de contenido. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Necesidad identificada | Justificación |
|--|---|
| Mejora de la comunicación y coordinaciones internas | Uno de los problemas recurrentes identificados en el análisis fue la falta de comunicación y coordinación interna entre los equipos, lo que genera frustración y dificulta la ejecución eficiente de los procesos. En la gestión de marca, la falta de coordinación fue mencionada como un obstáculo que impacta la implementación de la estrategia, y en la gestión de <i>leads</i> , la comunicación ineficiente afecta la colaboración y la capacidad de responder a estos de manera efectiva. |
| Capacitación en el uso de herramientas de <i>marketing</i> digital | Se evidencia que, una parte del equipo carece de capacitación en el uso de herramientas clave, como <i>HubSpot</i> para la gestión de <i>leads</i> . La falta de formación limita la capacidad del equipo para aprovechar al máximo las herramientas disponibles y para ejecutar procesos de manera más efectiva y eficiente. |
| Definición formal de indicadores clave de desempeño | Se identifica que las métricas e indicadores de desempeño para medir la efectividad de los procesos investigados, no están claramente definidas ni documentadas. Esta ausencia de medición dificulta la evaluación objetiva del éxito de los procesos y la toma de decisiones basada en datos. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Estas necesidades se identifican a través del análisis de los resultados obtenidos, y están validadas por la organización. Dicha información se encuentra disponible en la Minuta organizacional 5#.

4.2.3. Buenas prácticas aplicables

Una vez realizados los análisis de lentes a los procesos del área de mercadeo digital y definidas formalmente las necesidades del departamento, se procede a identificar las buenas prácticas recomendadas por profesionales y expertos en cada proceso, con el fin de integrarlas en la propuesta de solución. En el “Apéndice E - Plantilla de gestión del cambio”, se encuentra la revisión documental que respalda la elección de dichas prácticas.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

La Tabla 31 presenta las buenas prácticas identificadas para cada proceso. Se describe el proceso al que se aplicará cada práctica, un nombre que facilite el entendimiento inicial, y una descripción que detalla en qué consiste la implementación de dicha buena práctica.

Tabla 31

Buenas prácticas identificadas para los procesos de mercadeo digital

| Proceso | Buena práctica | Descripción |
|--------------------------------|--|--|
| <i>Marketing</i> de contenidos | Crear un <i>marketing</i> de contenidos diferenciador. | Se identifica un conjunto de buenas prácticas asociadas a la creación de contenido diferenciador. Este contenido se plantea según el público objetivo y, dado que la información recolectada de los procesos de mercadeo digital indica que KeyTech ya cuenta con una idea general sobre el público objetivo, esta buena práctica favorecerá un mejor direccionamiento del contenido, aumentando su efectividad. |
| <i>Gestión de leads</i> | Definición de <i>leads</i> | Uno de los principales problemas en el proceso de gestión de <i>leads</i> es que muchos se pierden antes de concretar una venta. Esto indica que se está atrayendo a los clientes potenciales equivocados y, sumado a la falta de una definición formal del proceso, destaca la necesidad de redefinir la metodología de acercamiento al cliente. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Proceso | Buena práctica | Descripción |
|--------------------|---|---|
| Gestión de marca | Concentrarse en el valor percibido por el consumidor | El proceso actual de gestión de marca de KeyTech excluye al principal involucrado: el cliente. Por ello, se considera una buena práctica implementar un enfoque que contemple el valor percibido por el cliente para una gestión de marca más efectiva. |
| Todos los procesos | Planificación estratégica para procesos de <i>marketing</i> digital | El principal problema en todos los procesos y, en general, en el área de mercadeo digital es la falta de planificación y definición de procesos, métricas y objetivos. Por ello, resulta necesario aplicar buenas prácticas relacionadas a estos aspectos en procesos del área. |

Nota. Elaboración propia (2024)

4.2.3.1. Priorización de las buenas prácticas

Una vez identificadas las buenas prácticas aplicables a los procesos del área de mercadeo digital, se presentaron al equipo de trabajo para su aprobación y priorización. La priorización se realizó utilizando un sistema de pesos con una escala del uno al cinco, en donde el uno significa una prioridad o relevancia baja, y el cinco una prioridad o relevancia alta. En Tabla 32 se encuentran los resultados de dicha priorización. Asimismo, el respaldo de dicha priorización se encuentra en la Minuta organizacional 6#.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 32

Resultados de la priorización de las buenas prácticas asociadas

| Práctica | Impacto en los objetivos | Facilidad de implementación | Impacto a las necesidades identificadas | Viabilidad financiera | Puntaje total |
|---|---------------------------------|------------------------------------|--|------------------------------|----------------------|
| Crear un <i>marketing</i> de contenidos diferenciador | 3 | 4 | 2 | 3 | 12 |
| Definición de <i>leads</i> | 5 | 3 | 4 | 3 | 15 |
| Concentrarse en el valor percibido por el consumidor | 4 | 3 | 3 | 4 | 14 |
| Planificación estratégica para procesos de <i>marketing</i> digital | 5 | 3 | 5 | 3 | 16 |

Nota. Elaboración propia a partir de la información obtenida en la Minuta organizacional 6#.

Como resultado de dicha priorización se tiene que KeyTech, se tienen las siguientes prácticas, ordenadas de mayor a menor prioridad:

- Planificación estratégica para procesos de *marketing* digital.
- Definición de *leads*.
- Concentrarse en el valor percibido por el consumidor.
- Crear un *marketing* de contenidos diferenciador.

5. Propuesta de Solución

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En este capítulo se desarrolla lo definido en las fases metodológicas tres, cuatro y cinco; las cuales corresponden a: “Formulación de la propuesta de mejora”, “Propuesta del plan de implementación”, y “Viabilidad financiera de la propuesta”, respectivamente. Para esto, se utilizan como insumo los análisis realizados en el capítulo anterior, estos permiten formular una propuesta de solución adecuada a las necesidades y al contexto de la organización.

La primera fase consiste en la generación de nuevos procesos para el área de mercadeo digital, considerando aspectos como la calidad percibida y las frustraciones identificadas, así como las buenas prácticas asociadas. A cada uno se le asigna un conjunto de indicadores clave de desempeño y se establece cómo KeyTech les dará seguimiento.

A partir de los procesos propuestos, y en conjunto con la organización, se definen aspectos relacionados con el tiempo de las actividades. Con esta información, se procede a realizar un análisis de los costos asociados. También se lleva a cabo una etapa de identificación de herramientas que apoyen la integración de estos procesos, con el fin de seleccionar las más adecuadas según los criterios de la organización.

Una vez identificadas las herramientas adecuadas, se elabora la propuesta del plan de implementación, que incluye aspectos como los objetivos del plan, las personas o sistemas involucrados, y la hoja de ruta para la implementación de las mejoras. Finalmente, se lleva a cabo un análisis de viabilidad basado en los resultados del análisis de costos realizado, tanto en la segunda etapa como en la tercera fase.

5.1. Fase 3: Formulación de la propuesta de mejora

Como parte de la fase de formulación, se proponen mejoras para los procesos, basadas en las buenas prácticas identificadas en la fase anterior.

5.1.1. Procesos TO-BE: *Marketing* de contenidos

Para la formulación de los procesos *TO-BE* relacionados con el *marketing* de contenidos, se utilizan los resultados de la contextualización del proceso; detallados en “Contextualización del proceso”, junto con las buenas prácticas relacionadas con la creación de un contenido diferenciador. Además, como parte de las recomendaciones de la industria que se considerarán y que se identifican como una necesidad urgente en KeyTech, se incluye la incorporación de aspectos estratégicos y tácticos en sus procesos.

Se proponen cuatro procesos asociados al *marketing* de contenidos:

- Planificación de la estrategia.
- Creación de plantillas.
- Creación de contenido.
- Publicación de contenido.
- Evaluación de resultados.

A continuación, se desarrolla cada uno de ellos. Se describen las actividades, los involucrados y las razones que justifican los cambios propuestos.

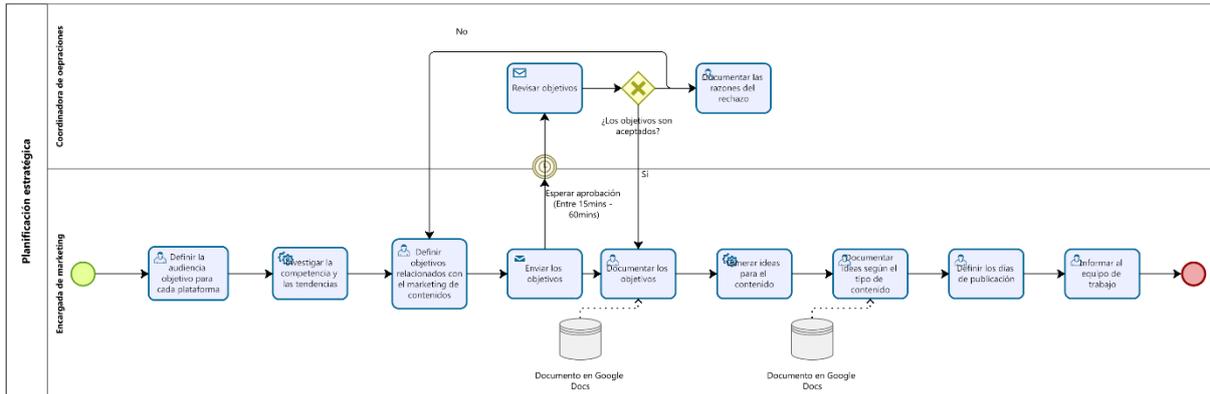
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.1.1. Planificación de la estrategia de marketing de contenidos

Entre las debilidades identificadas se encuentran la falta de una dirección estratégica, la definición clara de objetivos y la planificación de actividades para un periodo determinado. Por ello, se propone un proceso dedicado exclusivamente a la definición de la estrategia que guiará la ejecución del marketing de contenidos. Este se muestra en la Figura 42.

Figura 42

Proceso de planificación estratégica - Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

Las descripciones de las actividades y los responsables de su ejecución se detallan en la Tabla 33.

Tabla 33

Actividades del proceso de planificación de la estrategia de marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|---|-------------------------|
| Definir la audiencia objetivo para cada plataforma | Se identifica el público al que se desea llegar en cada plataforma de redes sociales. Esto incluye determinar las características demográficas, intereses y necesidades de la audiencia en las plataformas de LinkedIn, Instagram y Facebook. | Encargada de marketing. |

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|---|---------------------------------|
| Investigar la competencia y las tendencias | Se realiza un análisis de la competencia para identificar las estrategias de contenido que utilizan y las tendencias del sector que pueden ser relevantes para KeyTech. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Definir los objetivos relacionados con el <i>marketing</i> de contenidos | Se establecen metas claras y medibles para el <i>marketing</i> de contenidos. Se recomienda utilizar la metodología SMART para definir los objetivos. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Enviar objetivos | Una vez definidos los objetivos, estos se envían a la coordinadora de operaciones para su validación. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Revisar objetivos | Se realiza una evaluación de los objetivos establecidos, analizando si son realistas, alcanzables y relevantes para el negocio. | Coordinadora de operaciones. |
| Documentar razones del rechazo | Si alguna propuesta de objetivos no es aceptada, se documentan las razones del rechazo y se informan. | Coordinadora de operaciones. |
| Documentar los objetivos | Se registran los objetivos de <i>marketing</i> de contenidos en un documento formal que detalle las metas a corto plazo. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Generar ideas para el contenido | Se utiliza herramientas de inteligencia artificial para crear ideas de contenido que sean atractivas para la audiencia objetivo y estén alineadas con los objetivos establecidos. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|---|--|---------------------------------|
| Documentar ideas según el tipo de contenido | Las ideas generadas se organizan y documentan en un documento compartido, según el tipo de contenido. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Definir los días de publicación | Se establece un calendario de publicación que define los días específicos en los que se publicará el contenido en cada plataforma. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Informar al equipo de trabajo | Se informa al equipo de trabajo sobre los objetivos definidos, las ideas generadas y el contenido que se va a generar. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

Entre los aspectos relevantes a considerar se encuentran los siguientes:

- Este proceso es ejecutado una vez al mes, definiendo estrategias alcanzables en el corto plazo, debido a la naturaleza cambiante de las redes sociales.
- Para la investigación de la competencia y de las tendencias actuales, se recomienda el uso de la herramienta *Business Suite*, esto debido a que cuenta con la capacidad de integrar y gestionar múltiples plataformas de redes sociales, lo que facilita la recopilación de datos clave y permite un análisis profundo de las actividades de la competencia en tiempo real. Además, es una herramienta con la que la organización ya tiene familiaridad de uso.
- Se recomienda continuar con el uso de herramientas de inteligencia artificial para la generación de ideas relacionadas al contenido por publicar. Actualmente KeyTech utiliza *ChatGPT* como su principal apoyo al momento de generar ideas de contenido.
- Al ser un proceso ejecutado una vez al mes, se cuenta con tiempo suficiente para agendar una reunión anticipada con la coordinadora de operaciones, reduciendo la posibilidad de retrasos en la aprobación o rechazo de los objetivos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

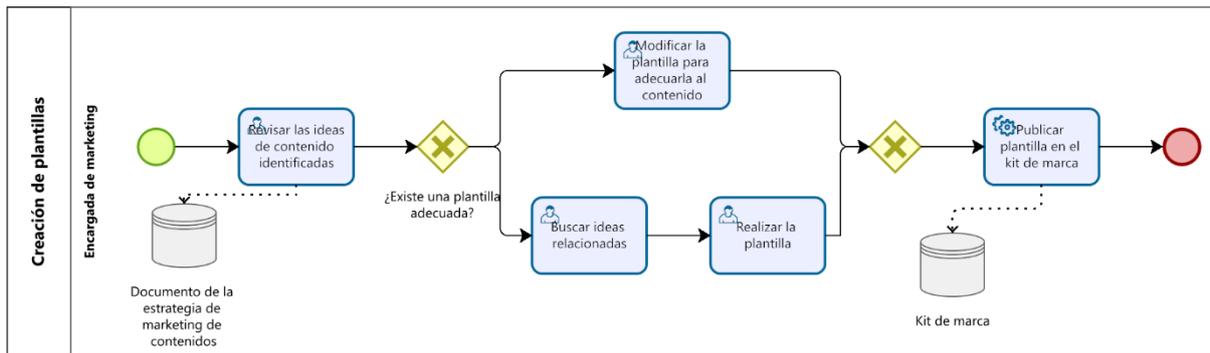
5.1.1.2. Creación de plantillas

El proceso de creación de plantillas se propone como parte del *marketing* de contenidos, dado que su enfoque actual está más relacionado con la creación de contenido que con la gestión de marca en sí. Con este proceso, se busca estandarizar formalmente la creación, agregación y edición de las plantillas del kit de marca.

En la Figura 43 se muestra el proceso de creación de plantillas.

Figura 43

Proceso de creación de plantillas – Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

A continuación, en la Tabla 34, se describen las actividades y los responsables de realizarlas.

Tabla 34

Actividades del proceso de creación de plantillas – Marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|---|---------------------------------|
| Revisar las ideas de contenido identificadas | Se revisan las ideas de contenido previamente generadas y documentadas para identificar las que requieren plantillas nuevas o modificaciones en el diseño. Esta revisión se enfoca en asegurarse de que el contenido esté alineado con los objetivos de <i>marketing</i> de contenidos. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|---|---------------------------------|
| Buscar ideas relacionadas | Se investigan referencias visuales en Internet o plantillas preexistentes en Canva que puedan servir de inspiración para la nueva plantilla. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Modificar la plantilla para adecuarla al contenido | Se selecciona una plantilla ya creada y se personaliza para adecuarla al contenido específico que se va a publicar. Esta modificación incluye la adaptación de los elementos gráficos, tipografías, colores y el logo de KeyTech, asegurando que cumpla con los estándares de marca y que el diseño esté alineado con el mensaje que se desea transmitir. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Realizar la plantilla | Se crea la versión final de la plantilla en Canva, incorporando todos los ajustes necesarios. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Publicar plantilla en el kit de marca | Una vez finalizada, la plantilla se añade al kit de marca oficial. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

Como parte de los aspectos relevantes a mencionar del proceso de creación de plantillas se encuentran los siguientes:

- Se elimina la aprobación de plantillas, que formaba parte de la estructura del proceso original. Esto se debe a que el contenido generado con dichas plantillas debe ser aprobado antes de su publicación, por lo que realizar una revisión adicional de la plantilla resultaría en retrabajo.
- El enfoque del proceso considera la adaptación de plantillas existentes para la creación de contenido similar.
- La herramienta que la organización utiliza actualmente para la creación y gestión de plantillas y contenido es Canva, en su versión gratuita. No se plantea un cambio en la herramienta utilizada.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

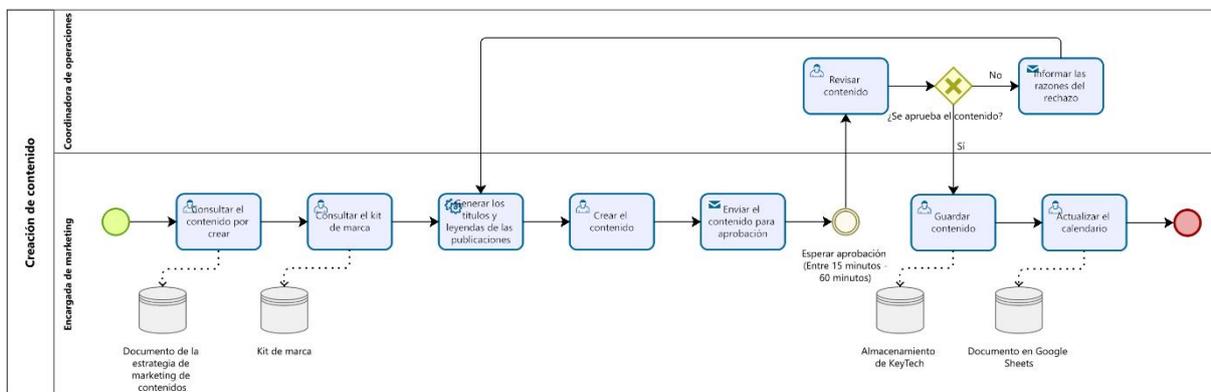
5.1.1.3. Creación de contenido

En el proceso actual, la creación de contenido forma parte del flujo de cada iteración. Sin embargo, como parte de las buenas prácticas identificadas para el modelado en *BPMN*, se recomienda simplificar procesos complejos en otros más simples. Por esta razón, el proceso de creación de contenido se ha separado del flujo normal de ejecución.

Además, se han incluido actividades relacionadas con la buena práctica de creación de contenido de valor, que mejoran la relación con los clientes actuales y favorecen la atracción de nuevos clientes potenciales. En la Figura 44, se muestra el proceso de creación de contenido.

Figura 44

Proceso de creación de contenido - Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

Las actividades del proceso de creación de contenido y los responsables de ejecutarlas, se describen en la Tabla 35.

Tabla 35

Actividades del proceso de creación de contenido - Marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Responsable |
|----------------------------------|---|---------------------------------|
| Consultar el contenido por crear | Se revisa el listado de contenido planificado, el cual está definido en la estrategia de <i>marketing</i> de contenidos. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Consultar el kit de marca | El kit de marca, que ya existe en la organización, este se utiliza para asegurar la consistencia visual en todas las publicaciones. | Encargada de <i>marketing</i> . |

| Actividad | Descripción | Responsable |
|---|--|---------------------------------|
| Generar los títulos y leyendas de las publicaciones | Se crean los títulos y leyendas que se colocarán en el contenido. Estos son generados con inteligencia artificial y deben estar alineados con la estrategia de <i>marketing</i> de contenidos. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Crear el contenido | Se desarrolla el contenido visual y textual, utilizando herramientas como Canva y basándose en las ideas previamente definidas. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Enviar el contenido para aprobación | Una vez creado el contenido, este se envía a la coordinadora de operaciones para su revisión y validación. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Revisar el contenido | La coordinadora de operaciones revisa el contenido para verificar que esté alineado con los lineamientos de la marca y la estrategia definida. | Coordinadora de operaciones |
| Informar las razones del rechazo | Si el contenido no cumple con los criterios establecidos o si necesita ajustes, se informan claramente las razones del rechazo a la encargada de <i>marketing</i> . | Coordinadora de operaciones |
| Guardar contenido | Una vez aprobado el contenido, este se guarda en el repositorio compartido de KeyTech. Eso asegura que el contenido va a estar disponible para su publicación y para cualquier uso en el futuro. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--------------------------|---|---------------------------------|
| Actualizar el calendario | Se actualiza el calendario de publicaciones para reflejar que el contenido ha sido creado y aprobado. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

Los aspectos relevantes por comentar en este proceso son:

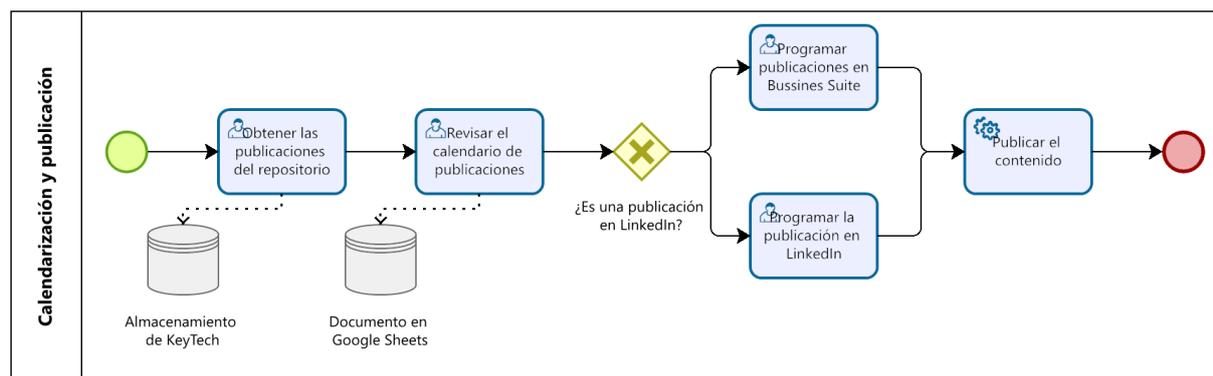
- Lo relacionado al tipo de contenido por crear, la plataforma en la cual publicar y las plantillas por utilizar, se consultan del documento de la estrategia y del kit de marca, respectivamente.
- La generación de los títulos y leyendas para las publicaciones se realiza con herramientas de inteligencia artificial.
- El almacenamiento utilizado por KeyTech es *Google Drive*.
- Como se mencionó anteriormente, KeyTech está generando su contenido utilizando *Canva* en su versión gratuita.

5.1.1.4. Calendarización y publicación de contenido

Las actividades de calendarización y publicación se han consolidado en un solo proceso, ya que pueden llevarse a cabo en un momento diferente al de la finalización del proceso de creación de contenido. Este proceso se ilustra en la Figura 45.

Figura 45

Proceso de calendarización y publicación de contenido – Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 36, se describen las actividades y el encargado de realizarlas.

Tabla 36

Actividades del proceso de calendarización y publicación de contenido - Marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|--|---------------------------------|
| Obtener las publicaciones del repositorio de KeyTech | Se accede al repositorio oficial de KeyTech, donde se almacenan las publicaciones ya aprobadas y listas para ser programadas o publicadas | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Revisar el calendario de publicaciones | Se consulta el calendario de publicaciones para confirmar las fechas y los horarios en los que cada contenido debe ser publicado en las diferentes plataformas. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Programar publicaciones en Bussines Suite | Se utiliza la herramienta de Business Suite para programar publicaciones en Facebook e Instagram. Esta herramienta permite establecer la fecha y hora exactas de la publicación, lo que asegura que el contenido sea publicado de forma automática según el calendario definido. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Programar publicación en <i>LinkedIn</i> | Se utiliza la interfaz de LinkedIn para programar las publicaciones del contenido. Dado que LinkedIn tiene su propio público objetivo, el contenido programado se ajusta en términos de formato y mensaje. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--------------------|---|---------------------------------|
| Publicar contenido | El contenido es publicado de manera automática en los días y horas definidas. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

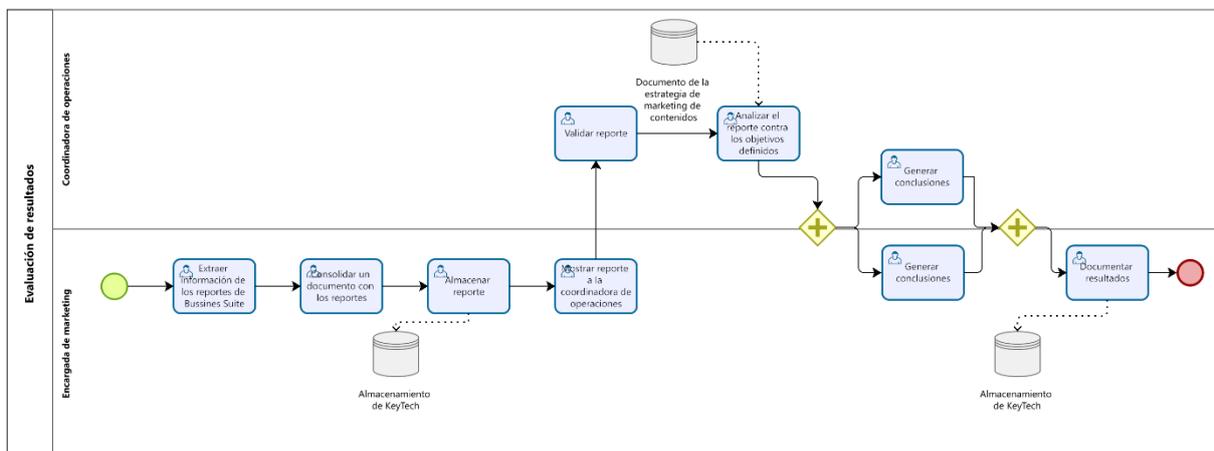
Actualmente, KeyTech publica contenido en solo tres redes sociales: *Instagram*, *Facebook* y *LinkedIn*. Todas las publicaciones se gestionan a través de *Business Suite*, con la excepción de las publicaciones en *LinkedIn*. Esto refuerza la importancia de manejar adecuadamente estas plataformas para mantener una presencia consistente y efectiva.

5.1.1.5. Evaluación de resultados

Finalmente, el último componente del proceso de *marketing* de contenidos es la evaluación de resultados, que se realiza al final de cada mes. Para revisar los indicadores clave de desempeño, se utilizan los reportes generados por *Business Suite*. El proceso de evaluación de resultados se muestra en la Figura 46.

Figura 46

Proceso de evaluación de resultados - Marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia.

A continuación, en la Tabla 37 se detallan las actividades y responsables de ejecutar el proceso.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 37

Actividades del proceso de evaluación de resultados - Marketing de contenidos

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|---|---|
| Extraer información de los reportes en Bussines Suite y LinkedIn | Se extraen los datos de rendimiento relacionados a las publicaciones en un periodo de tiempo. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Consolidar un documento con los reportes | Se recopilan y consolidan los datos extraídos en un documento único que organiza toda la información relevante. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Almacenar el reporte | El documento con los reportes es almacenado en el repositorio oficial o en la nube para garantizar su accesibilidad en el futuro. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Enviar reporte a la coordinadora de operaciones | El reporte consolidado se envía a la coordinadora de operaciones para su revisión. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Recibir el reporte del área de <i>marketing</i> | La coordinadora de operaciones recibe el reporte consolidado. | Coordinadora de operaciones. |
| Analizar el reporte contra los objetivos definidos | Se comparan los resultados obtenidos con los objetivos de <i>marketing</i> de contenidos previamente definidos. | Coordinadora de operaciones / Encargada de <i>marketing</i> . |
| Documentar resultados | Los resultados del análisis son documentados en un reporte formal que resuma los principales hallazgos. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Entre los aspectos relevantes por mencionar se tienen los siguientes:

- Se añade una actividad para la generación y almacenamiento de los reportes de rendimiento, que se guardarán de manera interna para facilitar el control y el análisis histórico.
- Durante la evaluación de resultados, es posible involucrar a más miembros del equipo; sin embargo, la encargada de *marketing* y la coordinadora de operaciones deben estar siempre presentes.

5.1.2. Procesos TO-BE: Gestión de *leads*

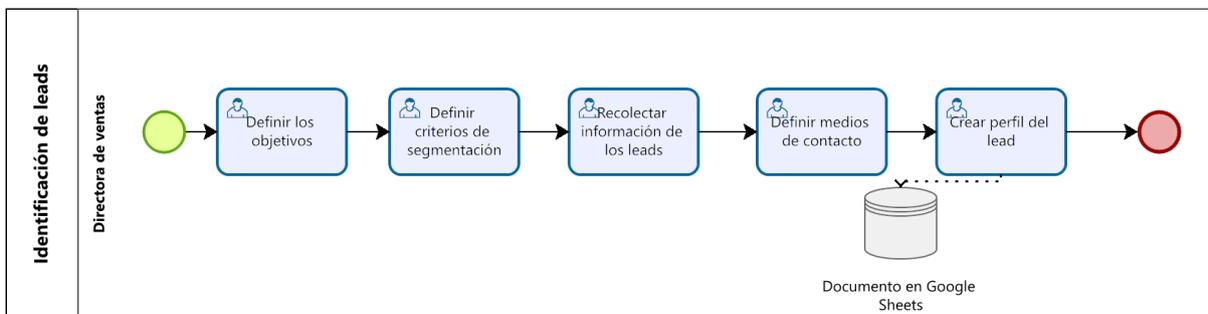
Para la propuesta de los procesos relacionados con la gestión de *leads*, se plantea dividir el proceso en tres: uno dedicado a la identificación de *leads*, otro enfocado en la generación y finalmente, uno centrado en el seguimiento. Esto responde a las buenas prácticas y recomendaciones identificadas, que destacan la importancia de considerar tanto aspectos estratégicos, como aspectos relacionados con la experiencia de los *leads* a lo largo de su ciclo de vida.

5.1.2.1. Identificación de *leads*

Para la propuesta del proceso de generación de *leads* se define el flujo de actividades mostrado en la Figura 47.

Figura 47

Proceso de identificación de leads - Gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

Las actividades del proceso de identificación de *leads*, junto con los involucrados, se describen en la Tabla 38.

Tabla 38

Actividades del proceso de identificación de leads - Gestión de leads

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|--|----------------------|
| Definir los objetivos | Se establecen los objetivos claros y medibles del proceso de gestión de <i>leads</i> . Es fundamental que estos objetivos estén alineados con los objetivos comerciales generales de KeyTech y sirvan como guía para evaluar la efectividad del proceso. | Directora de ventas. |
| Definir criterios de segmentación | Se establecen los criterios de segmentación para clasificar a los <i>leads</i> en diferentes categorías según variables como el sector, tamaño de la empresa, nivel de interés, capacidad de decisión, entre otros. | Directora de ventas. |
| Recolectar información de los <i>leads</i> | Se recolectan los datos relevantes de los <i>leads</i> , tales como nombres, información de contacto, industria, y cualquier otra información necesaria para establecer un perfil detallado. | Directora de ventas. |
| Definir medio de contacto inicial | Se selecciona el medio de contacto más adecuado para establecer comunicación con el <i>lead</i> , como correo electrónico, teléfono, redes sociales o reuniones virtuales. | Directora de ventas. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|------------------------------|--|----------------------|
| Crear perfil del <i>lead</i> | Con la información recolectada y los criterios de segmentación aplicados, se crea un perfil completo del <i>lead</i> , el cual contiene todos los datos clave sobre su empresa, necesidades, y nivel de interés. | Directora de ventas. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Como parte de los aspectos relevantes a comentar sobre este proceso, se encuentran los siguientes:

- La responsabilidad de la definición de objetivos se asigna completamente a la directora de ventas, ya que es quien actualmente realiza el proceso y posee el mayor conocimiento sobre los clientes.
- La recolección de información de los *leads* puede llevarse a cabo a través de redes sociales, páginas de información de los clientes, sistemas personalizados u otras herramientas que sirvan de apoyo, ya que la empresa no dispone de una base de datos de clientes o posibles clientes.
- El perfil del *lead* se crea en un documento de *Google Sheets*, aunque no se descarta el uso de una herramienta tecnológica que respalde esta actividad.

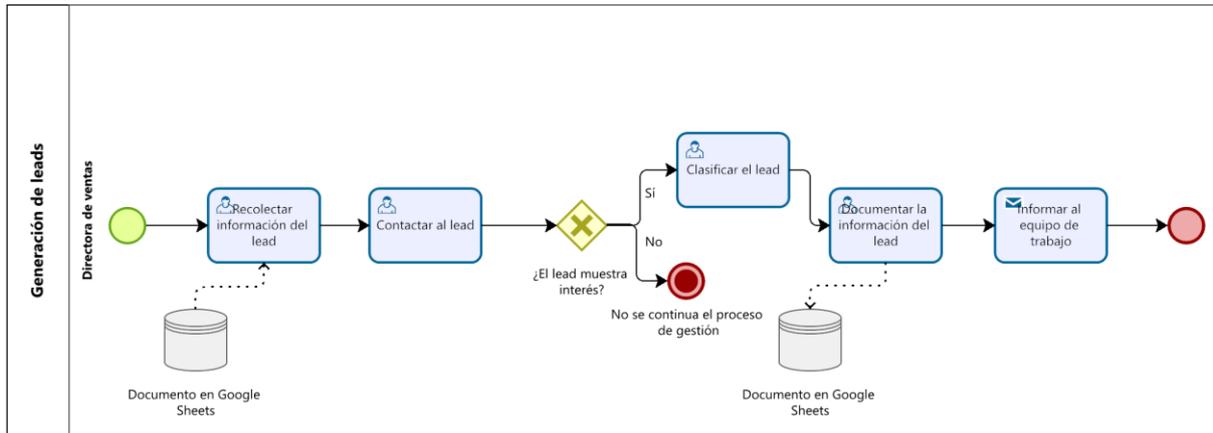
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.2.2. Generación de leads

El proceso de generación de *leads* propuesto, a diferencia del actual, adopta un enfoque más centrado en el cliente, dejando los aspectos más estratégicos en el proceso de identificación. Esto permite ofrecer una experiencia más personalizada y enfocada en el cliente, lo que favorece un mayor interés por parte de este. A continuación, en la Figura 48, se muestra el proceso de generación de *leads* propuesto.

Figura 48

Proceso de generación de leads - Gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 39 se describen las actividades y los involucrados en el proceso.

Tabla 39

Actividades del proceso de generación de leads - Gestión de leads

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--------------------------|---|----------------------|
| Recolectar información | Se extrae la información del <i>lead</i> , generada en el proceso de identificación. | Directora de ventas. |
| Contactar el <i>lead</i> | Se establece un primer contacto con el <i>lead</i> a través del medio más adecuado (correo electrónico, llamada telefónica, redes sociales, etc.). El objetivo es introducir los servicios de KeyTech, generar interés, y continuar con el proceso de calificación para avanzar hacia una posible conversión. | Directora de ventas. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|---|---|----------------------|
| Clasificar el <i>lead</i> | Basado en la información recolectada y el primer contacto, se clasifica el <i>lead</i> según criterios establecidos, como su nivel de interés, sector, y necesidades específicas. | Directora de ventas. |
| Documentar la información del <i>lead</i> | Toda la información obtenida, así como las interacciones con el <i>lead</i> , se documentan en un archivo centralizado. | Directora de ventas. |
| Informar al equipo de trabajo | Se informa al equipo de trabajo sobre el estado del <i>lead</i> y los siguientes pasos a seguir. | Directora de ventas. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Aspectos que se considera importante mencionar sobre el proceso:

- El contacto con el *lead* se realiza según la información recolectada en el proceso de identificación.
- Si no se obtiene respuesta del *lead* o el interés mostrado es considerado muy bajo, no se continúa con el proceso de generación.
- La documentación se gestiona en un documento centralizado, en este caso, un *Google Sheets*, con el fin de unificar la información y facilitar la colaboración interna.
- Al informar al equipo de trabajo, se comunica si el cliente muestra interés en contratar un servicio específico. En ese caso, se notifica a la persona involucrada para participar, tanto en el proceso de generación, como en el de seguimiento.

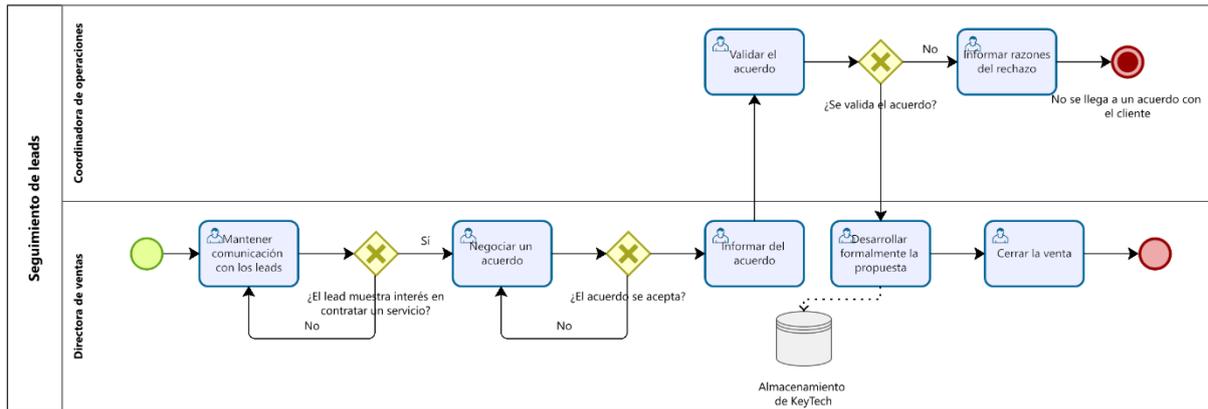
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.2.3. Seguimiento de leads

Por último, el proceso de seguimiento de *leads* se enfoca en, como su nombre lo dice, dar el seguimiento adecuado para convertir el prospecto en una venta. En la Figura 49 se muestra el proceso de seguimiento.

Figura 49

Proceso de seguimiento de leads - Gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 40 se describen las actividades y los involucrados identificados para el proceso.

Tabla 40

Actividades del proceso de seguimiento de leads - Gestión de leads

| Actividad | Descripción | Responsable |
|-------------------------------------|--|----------------------|
| Mantener comunicación con los leads | Se establece una comunicación continua y regular con los <i>leads</i> a lo largo del proceso de seguimiento. Esto se realiza con el objetivo de nutrir la relación, responder preguntas y aclarar dudas. | Directora de ventas. |
| Negociar un acuerdo | Se inician las negociaciones con el <i>lead</i> para llegar a un acuerdo favorable para ambas partes. Esto incluye discutir los términos del servicio, precios, plazos de entrega, y beneficios. | Directora de ventas. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Descripción | Responsable |
|------------------------------|---|------------------------------|
| Informar del acuerdo | Se informa a la coordinadora de operaciones y a las partes responsables dentro de KeyTech, sobre los términos establecidos. | Directora de ventas. |
| Validar el acuerdo | El acuerdo es revisado y validado internamente para asegurar que se ajuste a los criterios y políticas de KeyTech. | Coordinadora de operaciones. |
| Informar razones del rechazo | En caso de que un acuerdo no sea aceptado, se documentan e informan las razones del rechazo. | Coordinadora de operaciones. |
| Desarrollar propuesta formal | Si el acuerdo es validado, se procede a desarrollar una propuesta formal que detalla todos los términos y condiciones acordados. | Directora de ventas. |
| Cerrar la venta | Una vez que el <i>lead</i> acepta la propuesta formal, se procede a cerrar la venta. Esto incluye la firma del contrato o acuerdo final, así como la confirmación de los detalles del pago y la entrega del servicio. | Directora de ventas. |

Nota. Elaboración propia (2024).

De los aspectos importantes a resaltar del proceso de seguimiento de *leads*, se encuentran los siguientes:

- El acuerdo debe ser validado por la coordinadora de operaciones; sin embargo, las demás partes involucradas también influyen en la decisión de aceptar o rechazar el acuerdo.
- Una vez desarrollada la propuesta, esta se almacena en un documento ubicado en el repositorio de KeyTech.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.3. Procesos TO-BE: Gestión de marca

El proceso de gestión de marca es el más afectado en cuanto a diseño y propósito. El enfoque actual se centra en la creación de plantillas y en verificar que cumplan con los lineamientos de diseño establecidos. No obstante, la creación de plantillas ha sido trasladada al proceso de *marketing* de contenidos, por lo tanto, el proceso propuesto de gestión de marca abarca aspectos estratégicos y de evaluación.

Se proponen dos procesos: la definición de la estrategia y la evaluación de marca.

5.1.3.1. Planificación estratégica de marca

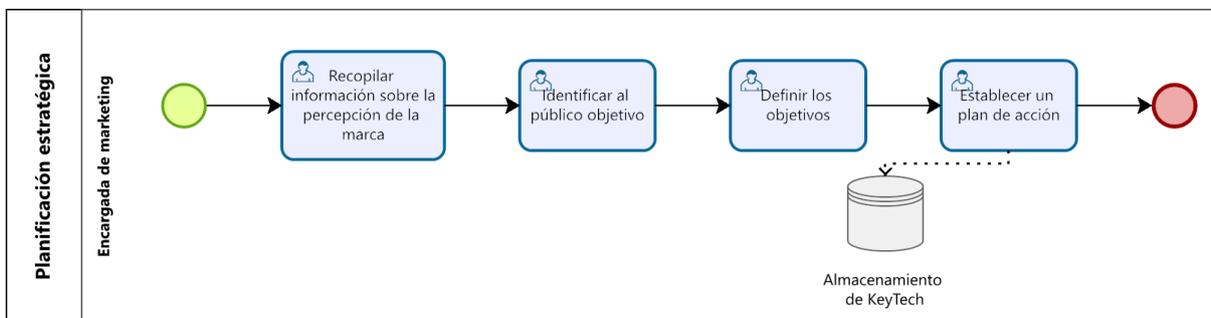
El proceso de planificación estratégica de marca se diseña con el objetivo de reconocer la percepción que los clientes tienen sobre la marca y definir estrategias basadas en esa información. Este proceso asegura que todas las actividades relacionadas con KeyTech estén alineadas con los valores e imagen que la organización desea proyectar.

El proceso de planificación estratégica se ilustra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

Figura 50.

Figura 50

Proceso de planificación estratégica de marca - Gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 41, se describen las actividades que componen el proceso, y los involucrados en este.

Tabla 41

Actividades del proceso de planificación estratégica de marca - Gestión de marca

| Actividad | Descripción | Responsable |
|---|---|---------------------------------|
| Recopilar información sobre la percepción de la marca | En esta fase se recopila información sobre cómo los clientes actuales, clientes potenciales, y empleados perciben la marca de KeyTech. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Identificar el público meta | Se define y segmenta el público objetivo al que se quiere dirigir la marca, esto con el objetivo de adaptar el mensaje de la marca y crear o favorecer la creación estrategias de <i>marketing</i> que resuenen mejor con las expectativas y valores de los consumidores. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Definir los objetivos | Se establecen los objetivos claros y medibles de la estrategia de gestión de marca. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Establecer un plan de acción | Se desarrolla un plan de acción detallado que describa las estrategias y tácticas específicas que se implementarán para alcanzar los objetivos definidos. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Aspectos relevantes que considerar del proceso de planificación estratégica de marca:

- Para la recolección de información, es posible utilizar tanto herramientas tecnológicas como métodos más tradicionales, como entrevistas o encuestas telefónicas o presenciales.
- La identificación del público objetivo es la misma que se define en la planificación estratégica del proceso de *marketing* de contenidos.
- Las acciones definidas en el plan de acción de la gestión de marca influyen en las demás actividades de los otros procesos, ya que estas acciones están orientadas a mejorar la percepción de la marca con el cliente, y todos los procesos del área tienen una interacción directa con ellos.

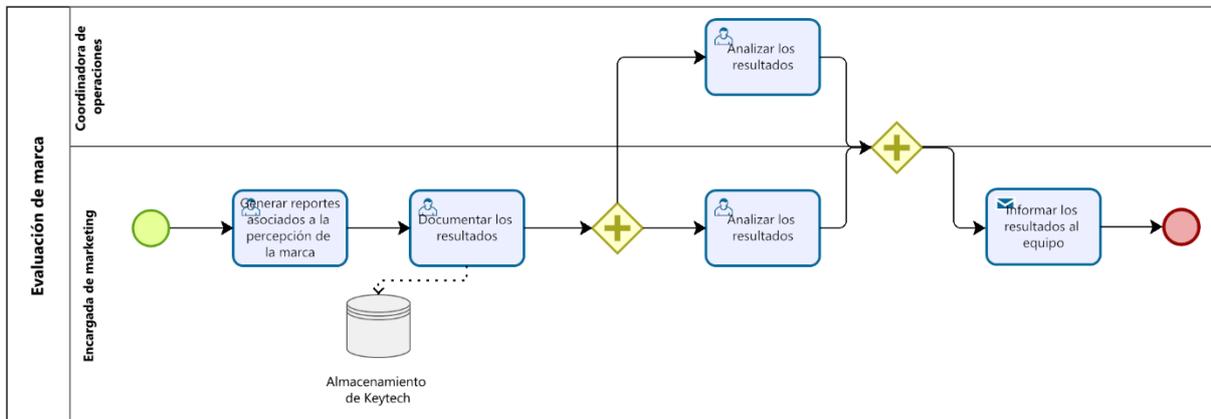
5.1.3.2. Evaluación de la marca

Finalmente, como parte del proceso de evaluación de marca, se incluyen actividades de monitoreo y evaluación. Este proceso genera un reporte que sirve como insumo para futuras iteraciones, tanto de este proceso como del proceso de planificación.

El proceso se ilustra en la Tabla 60.

Figura 51

Proceso de evaluación de marca - Gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024).

Las actividades del proceso anterior, junto con sus involucrados, se describen en la Tabla 42.

Tabla 42

Actividades del proceso de evaluación de la marca - Gestión de marca

| Actividad | Descripción | Responsable |
|--|--|---|
| Generar reportes asociados a la percepción de la marca | Se recolecta información de diferentes fuentes, como encuestas de satisfacción, análisis de redes sociales, comentarios de clientes, e indicadores de desempeño. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Documentar resultados | Se organiza toda la información obtenida en un documento formal que detalla los resultados del análisis sobre la percepción de la marca. | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Analizar resultados | El análisis se centra en comparar los datos actuales con los objetivos de marca previamente establecidos y con las percepciones anteriores para determinar si las acciones emprendidas han sido efectivas. | Coordinadora de operaciones / Encargada de <i>marketing</i> . |
| Informar los resultados al equipo | Se prepara un informe que contenga los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis realizado. | Encargada de <i>marketing</i> . |

Nota. Elaboración propia (2024).

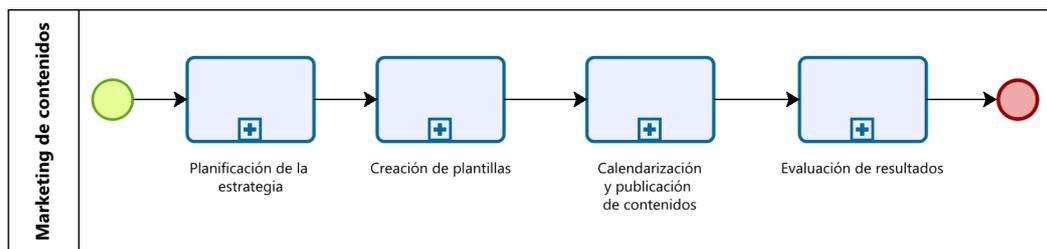
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.4. Descripción de los procesos generados

Una vez que se han definido los subprocesos que conforman los tres macroprocesos investigados; *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca, se procede a describir cada uno de ellos, así como a definir aspectos como la periodicidad y cambios importantes realizados. Comenzando con el proceso de *marketing* de contenidos, en la Figura 52 se ilustra dicho proceso.

Figura 52

Macroproceso de marketing de contenidos



Nota. Elaboración propia (2024).

En su estado actual, el proceso de *marketing* de contenidos se identifica como el principal dentro del área, ya que en él se gestionan, publican y evalúan los contenidos generados. Sin embargo, como se identificó en el análisis, este proceso carece de estandarización y planificación. Por ello, el primer subproceso propuesto se dedica exclusivamente a la planificación de las campañas de *marketing* de contenidos.

Otro cambio importante es que se ha movido y rediseñado el proceso de creación de plantillas, integrándolo ahora al proceso de *marketing* de contenidos. Esto responde a la propuesta de Kotler (2016), quien sugiere un enfoque de gestión de marca centrado en la percepción del cliente, más que en el diseño. Aunque las plantillas están relacionadas con el diseño, su función se alinea mejor con la creación de contenido.

Siguiendo las buenas prácticas recomendadas, Chaffey (2019) menciona que una parte crucial de la creación de valor en el contenido es conocer a la audiencia a la que se desea llegar. También destaca que para aportar valor al cliente es fundamental reconocer las tendencias actuales de consumo y producir contenido similar para facilitar su comprensión y generar un sentimiento de familiaridad. Estos aspectos han sido considerados y añadidos a la propuesta del proceso.

Un aspecto importante que se eliminó en la mayoría de los procesos es la necesidad de aprobaciones continuas por parte de la coordinadora de operaciones. Esto se debe a que, por la carga de trabajo de los colaboradores, dichas aprobaciones generaban esperas de más de cien minutos. Con este nuevo enfoque, se espera que las aprobaciones tomen menos tiempo, ya que serán coordinadas con mayor antelación.

Finalmente, en la Tabla 43 se propone la periodicidad para la ejecución de los procesos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 43

Periodicidad para los subprocesos de marketing de contenidos

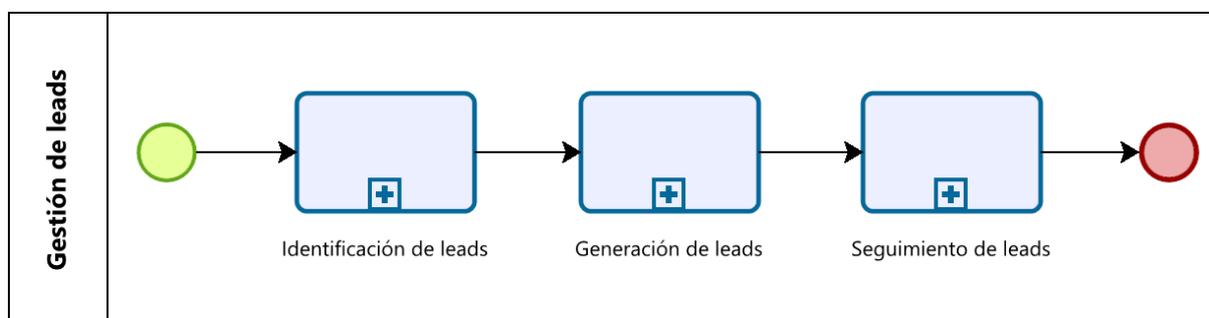
| Proceso | Periodicidad |
|---|--|
| Planificación de la estrategia | 1 vez al mes, al inicio de mes preferiblemente. |
| Creación de plantillas | 1 vez al mes, al inicio de mes preferiblemente. |
| Creación de contenido | 1 vez a la semana, los días domingo preferiblemente. |
| Calendarización y publicación de contenidos | 1 vez a la semana, los días domingo preferiblemente. |
| Evaluación de resultados | 1 vez al mes, al final de mes preferiblemente. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Con respecto al proceso de gestión de *leads*, este se diseña teniendo en cuenta aspectos que ya formaban parte del proceso original, pero que se ejecutaban de manera simple y con poco detalle. En la Figura 53 se muestra el macroproceso de gestión de *leads*.

Figura 53

Macroproceso de gestión de leads



Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Se propone inicialmente un proceso de identificación de *leads*, en el que se desarrolla y define una estrategia a seguir en la generación de estos. Este proceso abarca la definición de objetivos y los criterios de segmentación que se utilizarán para la recolección de información y la creación de los perfiles. La definición formal de estos aspectos mejora la eficiencia en la identificación de prospectos. Según Scott (2013), definir los objetivos de la estrategia y conocer a quién va dirigida son los primeros pasos para una generación de *leads* efectiva.

La creación de los perfiles se plantea realizarla en un documento centralizado, alojado en el repositorio de *KeyTech*. Sin embargo, la organización ya cuenta con *HubSpot*, una herramienta *CRM* ideal para el manejo y gestión de los perfiles de los clientes y demás información relevante. Parte de la propuesta del plan de implementación es utilizar este sistema, ya que actualmente se está desaprovechando este recurso que la organización posee.

Finalmente, el proceso de seguimiento de *leads* incluye las reuniones y negociaciones con el prospecto, además de una actividad de cierre de la venta, en la cual se genera oficialmente el acuerdo basado en las condiciones pactadas por los involucrados. Estas actividades, que anteriormente no formaban parte del proceso, son esenciales para completar el ciclo de gestión de *leads*.

Para este proceso se propone la siguiente periodicidad de ejecución. Esta se encuentra definida en la Tabla 44.

Tabla 44

Periodicidad para los subprocesos de gestión de leads

| Proceso | Periodicidad |
|--------------------------------|---|
| Identificación de <i>leads</i> | 1 vez al mes, al inicio de mes preferiblemente. |
| Generación de <i>leads</i> | 2 veces al mes, cada dos semanas preferiblemente. |
| Seguimiento de <i>leads</i> | 1 vez por semana, 4 veces al mes. |

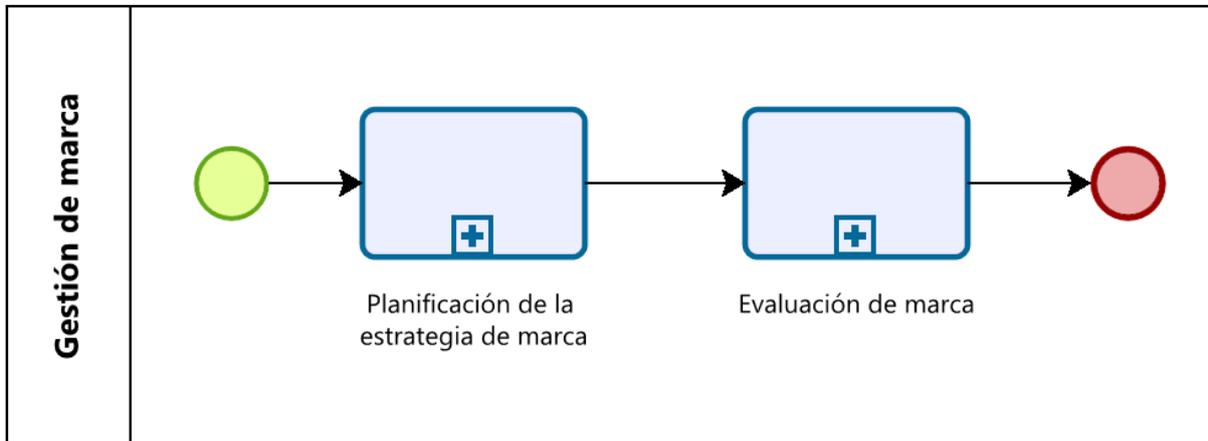
Nota. Elaboración propia (2024).

El último macroproceso propuesto se observa en la Figura 54 y corresponde al proceso de gestión de marca.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Figura 54

Macroproceso de gestión de marca



Nota. Elaboración propia (2024).

La gestión de la marca en KeyTech responde solo en parte a las prácticas recomendadas en la industria. Esta afirmación se basa en la propuesta de Kotler (2016), quien sugiere un enfoque centrado en la percepción de la marca, tanto por colaboradores como por clientes, más allá de solo su diseño. Aunque la estandarización del diseño es esencial para fortalecer la relación con los clientes, no constituye el núcleo del proceso de gestión de marca.

Por ello, la planificación estratégica de la marca incluye la recolección de información sobre cómo se percibe. Además, se plantea una actividad de identificación del público objetivo, vinculada a la misma actividad en el proceso de *marketing* de contenidos. Esto se debe a la fuerte conexión entre ambos procesos, dado que uno de los primeros puntos de contacto con KeyTech es su *marketing* en redes sociales. Así, mantener la consistencia en diseños y colores resulta crucial.

También se sugiere una actividad para definir objetivos que aborden, por ejemplo, la mejora de la percepción de la marca, la medición de la satisfacción o la fidelidad del cliente, junto con el desarrollo de un plan de acción. Dicho plan debe estar alineado con los objetivos establecidos y detallar las acciones necesarias para alcanzarlos.

Finalmente, se propone un proceso exclusivo para evaluar la marca, enfocado en analizar los resultados del plan ejecutado. Esta evaluación, con el fin de mejorar la comunicación interna, se comparte con el equipo a través de una reunión, correo electrónico o un documento.

A continuación, en la Tabla 45, se propone la periodicidad para los subprocesos de la gestión de marca.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 45

Periodicidad de los subprocesos de gestión de marca

| Proceso | Periodicidad |
|---|---|
| Planificación de la estrategia de marca | 1 vez al mes, al inicio de mes preferiblemente. |
| Evaluación de marca | 1 vez al mes, a final de mes preferiblemente. |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.1.4.1. Matriz de alineación entre las buenas prácticas y los procesos generados

Con el fin de ilustrar de manera más sencilla la relación que hay entre las buenas prácticas identificadas en la Tabla 31, y los procesos de mercadeo propuestos, se realiza la siguiente matriz de alineación. Esta se muestra en la Tabla 46.

Tabla 46

Matriz de alineación entre procesos y buenas prácticas

| <i>Practica identificada / Proceso</i> | Crear un <i>marketing</i> de contenidos diferenciador | Definición de <i>leads</i> | Concentrarse en el valor percibido por el consumidor | Planificación estratégica para procesos de <i>marketing</i> digital |
|---|---|----------------------------|--|---|
| Gestión de <i>marketing</i> de contenidos | X | | | X |
| Gestión de <i>leads</i> | | X | | X |
| Gestión de marca | | | X | X |

Nota. Elaboración propia (2024).

Como se refleja en la matriz, todos los procesos están vinculados a dos buenas prácticas. Aunque estas se presentan de manera general, cada una de ellas está compuesta por un conjunto de prácticas y recomendaciones que fueron consideradas al momento de diseñar y proponer las actividades para los nuevos procesos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.5. Propuesta de indicadores clave de desempeño

Para cada proceso propuesto, se ha definido un conjunto de indicadores clave de desempeño (*KPI*) que contribuyen a evaluar la efectividad de los procesos y permiten medir su comportamiento a lo largo del tiempo. Según lo definido en el marco conceptual, estos se han definido de acuerdo con los lineamientos de la norma ISO 9001.

5.1.5.1. Propuesta de indicadores de desempeño para el proceso de *marketing* de contenidos

A continuación, en la Tabla 47, Tabla 48, Tabla 49, Tabla 50 y Tabla 51 se describen los indicadores clave de desempeño para el proceso de *marketing* de contenidos.

Tabla 47

Descripción del indicador: Tasa de interacción

| Indicador: Tasa de interacción | |
|---------------------------------------|--|
| Código | MC-01. |
| Descripción | Mide el nivel de interacción con respecto al alcance total de las publicaciones en redes sociales. |
| Forma de medición | |

$$\left(\frac{\text{Total de Interacciones}}{\text{Alcance Total}} \right) \times 100$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De 2% a 5% por publicación. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 5\%$ • Aceptable: 2% a 4.9% • Crítico: $< 2\%$ |
| Frecuencia de medición | Semanal. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Keller, K. L. (2013). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 48

Descripción del indicador: Tasa de crecimiento de seguidores

| Indicador: Tasa de crecimiento de seguidores | |
|--|---|
| Código | MC-02. |
| Descripción | Mide el crecimiento de la comunidad de KeyTech y cómo se está logrando captar nuevas audiencias a través del contenido publicado. |
| Forma de medición | |
| $\left(\frac{\text{Seguidores Nuevos} - \text{Seguidores Iniciales}}{\text{Seguidores Iniciales}} \right) \times 100$ | |
| Objetivo esperado | De 1% a 3% mensualmente. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 3\%$ • Aceptable: a% a 2.9% • Crítico: $< 1\%$ |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 49

Descripción del indicador: Tasa de conversión de leads generados

| Indicador: Tasa de conversión de leads generados. | |
|--|--|
| Código | MC-03. |
| Descripción | Mide el porcentaje de <i>leads</i> que provienen de interacciones con contenido en redes sociales. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Indicador: Tasa de conversión de <i>leads</i> generados. | |
|--|---|
| Forma de medición | |
| $\left(\frac{\text{Leads Generados}}{\text{Total de Interacciones}} \right) \times 100$ | |
| Objetivo esperado | De 3% a 5%. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 5\%$ • Aceptable: 2% a 4.9% • Crítico: $< 2\%$ |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 50

Descripción del indicador: Tasa de alcance orgánico

| Indicador: Tasa de alcance orgánico | |
|--|---|
| Código | MC-04. |
| Descripción | Mide el porcentaje de personas alcanzadas por publicaciones sin necesidad de pagar por publicidad. |
| Forma de medición | |
| $\left(\frac{\text{Alcance Orgánico}}{\text{Total de Seguidores}} \right) \times 100$ | |
| Objetivo esperado | De 10% a 15%. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 15\%$ • Aceptable: 5% a 14.9% • Crítico: $< 5\%$ |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Indicador: Tasa de alcance orgánico | |
|--|--|
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2018). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 51

Descripción del indicador: Engagement por tipo de contenido

| Indicador: Engagement por tipo de contenido | |
|--|---|
| Código | MC-05. |
| Descripción | Mide la interacción generada por cada tipo de contenido para determinar cuál es más efectivo. |
| Forma de medición | |

$$\left(\frac{\text{Interacciones Totales de un tipo de contenido}}{\text{Alcance de ese tipo de contenido}} \right) \times 100$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De 5% a 7% por tipo de contenido |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 7\%$ • Aceptable: 4% a 6.9% • Crítico: $< 4\%$ |
| Frecuencia de medición | Semanal. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2012). |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.1.5.2. Propuesta de indicadores de desempeño para el proceso de gestión de leads

A continuación, en la Tabla 52, Tabla 53, Tabla 54, Tabla 55 y Tabla 56 se describen los indicadores de desempeño propuestos para el proceso de gestión de *leads*.

Tabla 52

Descripción del indicador: Tasa de conversión de leads

| Indicador: Tasa de conversión de leads | |
|---|---|
| Código | GL-01. |
| Descripción | Mide el porcentaje de <i>leads</i> que se convierten en clientes; es decir, con los que cierra una venta tras el seguimiento. |
| Forma de medición | |

$$\left(\frac{\text{Leads Convertidos}}{\text{Total de Leads}} \right) \times 100$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De 5% a 10% mensualmente. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 8\%$ • Aceptable: 3% a 7.9% • Crítico: $< 3\%$ |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Directora de ventas. |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 53

Descripción del indicador: Tiempo promedio de conversión

| Indicador: Tiempo medio de conversión | |
|--|---|
| Código | GL-02. |
| Indicador | Tiempo medio de conversión. |
| Descripción | Mide el tiempo promedio, en días, que toma convertir un <i>lead</i> en cliente. |
| Forma de medición | |

$$\frac{\text{Suma de los tiempos para convertir cada lead}}{\text{Número total de leads convertidos}}$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De 30 días a 60 días. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: ≥ 15 días • Aceptable: 15 días a 50 días • Crítico: < 50 días |
| Frecuencia de medición | Bimestral. |
| Responsable | Directora de ventas. |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 54

Descripción del indicador: Tasa de respuesta a leads

| Indicador: Tasa de respuesta de leads | |
|--|---|
| Código | GL-03. |
| Descripción | Mide el porcentaje de <i>leads</i> que reciben una respuesta inicial dentro de un rango de 48 horas. Es importante considerar que son respuestas netas, es decir, tanto positivas como negativas. |

Indicador: Tasa de respuesta de leads

Forma de medición

$$\left(\frac{\text{Leads con respuesta inicial}}{\text{Total de Leads}} \right) \times 100$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De 50% a 80%. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 40\%$ • Aceptable: 20% a 39.9% • Crítico: $< 20\%$ |
| Frecuencia de medición | Semanal. |
| Responsable | Directora de ventas. |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Ryan, D. (2016). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 55

Descripción del indicador: Tasa de abandono de leads

Indicador: Tasa de abandono de leads

| | |
|--------------------------|--|
| Código | GL-04. |
| Descripción | Mide el porcentaje de <i>leads</i> que se pierden o no son contactados adecuadamente durante el proceso. |
| Forma de medición | |

$$\left(\frac{\text{Leads Perdidos}}{\text{Total de Leads}} \right) \times 100$$

| | |
|--------------------------|-----------------------------|
| Objetivo esperado | Un porcentaje menor al 10%. |
|--------------------------|-----------------------------|

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Indicador: Tasa de abandono de leads | |
|---|--|
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Crítico: $\geq 10\%$ • Aceptable: 2% a 9.9% • Óptimo: $< 2\%$ |
| Frecuencia de medición | Bimestral. |
| Responsable | Directora de ventas. |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2018). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 56

Descripción del indicador: Tiempo medio de respuesta a leads

| Indicador: Tiempo medio de respuesta de leads | |
|--|--|
| Código | GL-05. |
| Descripción | Mide el tiempo promedio, en horas laborales, que tarda el equipo en responder al primer contacto de un <i>lead</i> . |
| Forma de medición | |

$$\frac{\text{Suma de los tiempos de respuesta}}{\text{Total de leads contactados}}$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | Menor a 24 horas. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Crítico: ≥ 24 horas • Aceptable: 12 a 24 horas • Óptimo: < 12 horas |
| Frecuencia de medición | Semanal. |
| Responsable | Directora de ventas. |
| Fuente de datos | Meta Business Suite. |
| Fuente bibliográfica | Kotler, P. (2017). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.1.5.3. Propuesta de indicadores de desempeño para el proceso de gestión de marca

Por último, en la Tabla 57, Tabla 58 y Tabla 59 se definen los indicadores de desempeño propuestos para el proceso de gestión de marca.

Tabla 57

Descripción del indicador: Reconocimiento de marca

| Indicador: Reconocimiento de marca | |
|---|---|
| Código | GM-01. |
| Descripción | Mide el porcentaje de personas dentro del público objetivo que reconoce o ha escuchado de la marca. |
| Forma de medición | |
| $\left(\frac{\text{Personas que reconocen la marca}}{\text{Total de personas encuestadas}} \right) \times 100$ | |
| Objetivo esperado | De un 20% a un 30%. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 25\%$ • Aceptable: 10% a 24.9% • Crítico: $< 10\%$ |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Encuestas en las redes sociales donde se publique. |
| Fuente bibliográfica | Aaker, D. A. (2014). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 58

Descripción del indicador: Net Promoter Score (NPS)

| Indicador: Net Promoter Score (NPS) | |
|--|--|
| Código | GM-02. |
| Descripción | Mide la probabilidad de que los clientes recomienden la marca a otros. |
| Forma de medición | |

$$\left(\frac{\text{Promotores} - \text{Detractores}}{\text{Total de encuestados}} \right) \times 100$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | De un 30% a un 50%. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: $\geq 45\%$ • Aceptable: 20% a 44.9% • Crítico: $< 20\%$ |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Encuestas en las redes sociales donde se publique. |
| Fuente bibliográfica | Reichheld, F. F. (2006). |

Nota. Elaboración propia (2024).

Tabla 59

Descripción del indicador: Satisfacción del cliente con la marca

| Indicador: Satisfacción del cliente con la marca | |
|---|---|
| Código | GM-03. |
| Descripción | Mide el porcentaje de personas dentro del público objetivo que reconoce o ha escuchado de la marca. |

Indicador: Satisfacción del cliente con la marca

Forma de medición

$$\frac{\text{Suma de todas las puntuaciones}}{\text{Número total de respuestas}}$$

| | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo esperado | Un valor entre 6 y 8. |
| Niveles de tolerancia | <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo: ≥ 10 • Aceptable: 5% a 9.9 • Crítico: < 5 |
| Frecuencia de medición | Mensual. |
| Responsable | Encargada de <i>marketing</i> . |
| Fuente de datos | Encuestas en las redes sociales donde se publique. |
| Fuente bibliográfica | Kotler, P. (2017). |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.1.6. Definición de tiempos para los procesos propuestos

Esta sección define los tiempos mínimos y máximos estimados para ejecutar las actividades propuestas. Dado que la organización aún no ha implementado ningún proceso sugerido, se realiza una estimación de tiempos en colaboración con la encargada de *marketing* de KeyTech durante una reunión; la evidencia se encuentra en la Minuta organizacional 7#. En dicha reunión, se aplicó la entrevista: Apéndice FF - Plantilla entrevista "Validación del plan de implementación / Definición de tiempos", y se obtuvieron los resultados que se encuentran en el Apéndice L.

Para la definición de tiempos se utiliza la misma metodología detallada en la sección 4.2.1 "Análisis de procesos". Es decir, se parte de que todos los eventos tienen la misma probabilidad de ocurrir, y se calcula el tiempo promedio utilizando el tiempo mínimo y máximo definido.

5.1.6.1. Definición de tiempos para el proceso de *marketing* de contenidos

Dado que el proceso propuesto de *marketing* de contenidos está conformado por cinco subprocesos, se han definido los tiempos promedios para cada actividad de cada proceso. En la Tabla 60 se observa la definición de tiempos para el proceso de "Planificación estratégica de *marketing* de contenidos".

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 60

Definición de tiempos - Planificación estratégica de marketing de contenidos

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|----------------------|----------------------|------------------------|
| Definir la audiencia objetivo para cada plataforma | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Investigar la competencia y las tendencias | 60 minutos | 90 minutos | 75 minutos |
| Definir los objetivos relacionados con el <i>marketing</i> de contenidos | 15 minutos | 25 minutos | 20 minutos |
| Enviar objetivos | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Revisar objetivos | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Documentar razones del rechazo | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Documentar los objetivos | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |
| Generar ideas para el contenido | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Documentar ideas según el tipo de contenido | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Definir los días de publicación | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Informar al equipo de trabajo | 2 minutos | 5 minutos | 3,5 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

Se identifica que la actividad que más tiempo demanda, es la relacionada a la investigación de la competencia y las tendencias, junto con la actividad de documentación de contenido.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Las actividades que menos tiempo consumen están relacionadas a tareas operativas sencillas, como lo es el envío de información a través de un medio de comunicación o la definición de los días de publicación. El proceso de planificación estratégica de *marketing* de contenidos tiene una duración de 162.5 minutos por iteración, según la suma de los tiempos detallados en la columna “Tiempo promedio”.

Como se observa en la Tabla 61, las actividades que más tiempo demandan en el proceso son la creación y modificación de la plantilla. Esto se debe a que ambas tareas se realizan manualmente para asegurar un alineamiento completo entre la intención del contenido y la plantilla utilizada. Las actividades que consumen menos tiempo incluyen la revisión del contenido y la búsqueda de ideas relacionadas, ya que, como se mencionó anteriormente, se recomienda el uso de herramientas tecnológicas para facilitar estas tareas. Finalmente, se calcula un tiempo promedio de 40 minutos para este proceso, según la suma de los tiempos detallados en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 61

Definición de tiempos - Creación de plantillas

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Revisar las ideas de contenido identificadas | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Buscar ideas relacionadas | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Modificar la plantilla para adecuarla al contenido | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Realizar la plantilla | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Publicar plantilla en el kit de marca | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 62 se encuentra la definición de los tiempos para el proceso de creación de contenido, siendo este el núcleo del proceso de *marketing* de contenidos. Las actividades que más tiempo consumen son la creación de contenido, la generación de títulos y leyendas y la revisión de contenido. Por otra parte, las tareas que menos tiempo consumen son las que están relacionadas a actividades de consultas de datos previamente definidos, envío de información o actualizaciones realizadas con herramientas tecnológicas.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Al sumar todos los tiempos promedio se calcula que la duración, para una iteración, del proceso de creación de contenido, es de 106 minutos, según la suma de los tiempos detallados en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 62

Definición de tiempos - Creación de contenido

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Consultar el contenido por crear | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Consultar el kit de marca | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Generar los títulos y leyendas de las publicaciones | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Crear el contenido | 60 minutos | 90 minutos | 75 minutos |
| Enviar el contenido para aprobación | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Revisar el contenido | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Informar las razones del rechazo | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Guardar contenido | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Actualizar el calendario | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 63 se encuentra la definición de los tiempos promedio para las actividades del proceso de calendarización y publicación del contenido generado en el proceso anterior. Se identifican las actividades de programación de publicaciones como las que más tiempo demandan, esto debido a que, a pesar de que se utilizan herramientas tecnológicas para realizarlas, se requiere de un mayor cuidado en los detalles relacionados a las fechas, horas y tipo de contenido. En contraste, las actividades que menos tiempo demanda son las relacionadas a la consulta de contenido ya generado, como lo es la obtención de las publicaciones y la revisión del contenido. La iteración completa del proceso tiene una duración aproximada de 33 minutos, según la suma de los tiempos detallados en la columna “Tiempo promedio”.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 63

Definición de tiempos - Calendarización y publicación

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Obtener las publicaciones del repositorio de KeyTech | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Revisar el calendario de publicaciones | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Programar publicaciones en Bussines Suite | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |
| Programar publicación en LinkedIn | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |
| Publicar contenido | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 64 se encuentran los tiempos mínimos y máximos definidos para el proceso de evaluación de resultados. Como actividades más demandantes de tiempo se tienen el análisis del reporte y la documentación de los resultados, siendo ambas actividades vitales para la correcta ejecución del proceso. Por otra parte, las actividades que menos tiempo consumen son las relacionadas con la extracción, envío y almacenaje de información. La iteración completa toma alrededor de 67 minutos, según la suma de los tiempos detallados en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 64

Definición de tiempos - Evaluación de resultados

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Extraer información de los reportes en Bussines Suite y LinkedIn | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Consolidar un documento con los reportes | 5 minutos | 15 minutos | 10 minutos |
| Almacenar el reporte | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Enviar reporte a la coordinadora de operaciones | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Recibir el reporte del área de <i>marketing</i> | 1 minuto | 3 minutos | 2 minutos |
| Analizar el reporte contra los objetivos definidos | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Documentar resultados | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.1.6.2. Definición de tiempos para el proceso de gestión de *leads*

Con respecto al proceso de gestión de *leads*, se tiene los procesos de identificación, generación y seguimiento de *leads*. En la Tabla 65 se muestra la definición de tiempos realizada para el proceso de identificación de *leads*.

Tabla 65

Definición de tiempos – Identificación de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Definir de objetivos | 15 minutos | 25 minutos | 20 minutos |
| Definir criterios de segmentación | 15 minutos | 25 minutos | 20 minutos |
| Recolectar información de los <i>leads</i> | 60 minutos | 90 minutos | 75 minutos |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|-----------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Definir medio de contacto inicial | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Crear perfil del <i>lead</i> | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

Se observa que una de las actividades que más tiempo consume es la recolección de información de los *leads*, esto debido a la complejidad para obtener datos completos y útiles que permitan una adecuada clasificación. Las actividades con menor tiempo de ejecución son la definición del contacto inicial y la definición tanto de objetivos como de los criterios de segmentación. Por último, el proceso de identificación de *leads* tiene una duración promedio de 141.5 minutos por iteración, según el sumatorio de los datos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

En la Tabla 66 se encuentran los tiempos promedio para el proceso de generación de *leads*, de esta se identifica que las actividades que más demandan tiempo son la documentación de la información del *lead* y la clasificación de este. También, reconoce que las actividades que demandan una menor cantidad de tiempo son la recolección de información e informar al equipo de trabajo; esto debido a que son tareas de consulta y envío de información.

A partir de esta información, se concluye que la duración promedio del proceso de generación de *leads* es de 51.5 minutos por iteración, según el sumatorio de los datos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 66

Definición de tiempos - Generación de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Recolectar información | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |
| Contactar el <i>lead</i> | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Clasificar el <i>lead</i> | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |
| Documentar la información del <i>lead</i> | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Informar al equipo de trabajo | 5 minutos | 5 minutos | 5 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En la Tabla 67 se detallan los tiempos definidos para las actividades del proceso de seguimiento de *leads*. Destacan como las más tardadas el desarrollo de la propuesta formal, la negociación y la validación del acuerdo, debido a las posibles condiciones adversas que pueden surgir durante la interacción con el cliente al pactar un acuerdo de beneficio mutuo. En contraste, las actividades que menos tiempo consumen son aquellas relacionadas con el envío de información, como comunicar el acuerdo o remitir las razones del rechazo. El proceso de seguimiento de *leads* tiene una duración promedio de 136.5 minutos por iteración, según el sumatorio de los datos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 67

Definición de tiempos - Seguimiento de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Mantener comunicación con los <i>leads</i> | 10 minutos | 30 minutos | 20 minutos |
| Negociar un acuerdo | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Informar del acuerdo | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Validar el acuerdo | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Informar razones del rechazo | 5 minutos | 8 minutos | 6,5 minutos |
| Desarrollar propuesta formal | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |
| Cerrar la venta | 10 minutos | 15 minutos | 12,5 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.1.6.3. Definición de tiempos para el proceso de gestión de marca

Por último, se definen los tiempos asociados a los procesos de gestión de marca, que incluyen tanto la planificación estratégica como la evaluación de la marca. En la Tabla 68 se especifican los tiempos correspondientes a la planificación estratégica.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 68

Definición de tiempo - Planificación estratégica

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Recopilar información sobre la percepción de la marca | 15 minutos | 45 minutos | 30 minutos |
| Identificar el público meta | 10 minutos | 20 minutos | 15 minutos |
| Definir los objetivos | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Establecer un plan de acción | 30 minutos | 60 minutos | 45 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

Como se muestra en la Tabla 69, las actividades que consumen más tiempo son el establecimiento del plan de acción y la recopilación de la percepción de la marca. Esto se debe a que ambas tareas requieren un análisis detallado y cuidadoso, ya que los resultados del siguiente proceso dependen de estas actividades. En contraste, las actividades con menor tiempo promedio son la definición de objetivos y la identificación del público objetivo.

Finalmente, el proceso de planificación estratégica tiene una duración estimada de 97.5 minutos por iteración, según el sumatorio de los datos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

Tabla 69

Definición de tiempos - Evaluación de la marca

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Generar reportes asociados a la percepción de la marca | 5 minutos | 10 minutos | 7,5 minutos |
| Documentar resultados | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |
| Analizar resultados | 15 minutos | 30 minutos | 22,5 minutos |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|-----------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Informar los resultados al equipo | 3 minutos | 5 minutos | 4 minutos |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 69 se presentan los tiempos máximos, mínimos y promedio de las actividades del proceso de evaluación de marca. De esta información se observa que las actividades que requieren más tiempo son la documentación y el análisis de resultados. En contraste, las que menos tiempo demandan están relacionadas con la generación de reportes y la comunicación de los resultados al equipo de trabajo. La duración promedio total por iteración del proceso es de 56.5 minutos, según el sumatorio de los datos expuestos en la columna “Tiempo promedio”.

5.1.7. Definición de costos para los procesos propuestos

Para la definición de los costos del proceso se parte de la misma premisa detallada de los análisis de costos realizados en la sección 4.2.1 “Análisis de procesos”. En esta parte el costo por hora para cada colaborador involucrado es de ₡3.100. En la tabla se detallan los costos aproximados para todos los procesos propuestos. Todos los tiempos están medidos en minutos y los costos en “unidades monetarias”.

Tabla 70

Definición de costos - Procesos propuestos

| Macroproceso | Proceso | Tiempo total promedio | Costo total aproximado |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------|------------------------|
| <i>Marketing de contenidos</i> | Planificación estratégica | 162.5 minutos | 8.395,83 U.M. |
| | Creación de plantillas | 40 minutos | 2.066,67 U.M. |
| | Creación de contenido | 106 minutos | 5.476,67 U.M. |
| | Calendarización y publicación | 33 minutos | 1.705 U.M. |
| | Evaluación de resultados | 67 minutos | 3.461,67 U.M. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Macroproceso | Proceso | Tiempo total promedio | Costo total aproximado |
|-------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------|
| Gestión de <i>leads</i> | Identificación de <i>leads</i> | 141.5 minutos | 7.310,83 U.M. |
| | Generación de <i>leads</i> | 51.5 minutos | 2.660,83 U.M. |
| | Seguimiento de <i>leads</i> | 136.5 minutos | 7.052,50 U.M. |
| Gestión de marca | Planificación estratégica de marca | 97.5 minutos | 5.037,50 U.M. |
| | Evaluación de marca | 56.5 minutos | 2.919,17 U.M. |

Nota. Elaboración propia (2024).

De la tabla anterior se concluye que, dentro del macroproceso de *marketing* de contenidos, los procesos más costosos son la planificación estratégica y la creación de contenido. Asimismo, se revela que la creación de plantillas, la calendarización y la publicación de contenidos son procesos más ágiles y económicos. En cuanto a la gestión de *leads*, se observa que la identificación y el seguimiento de *leads* son los más prolongados y costosos, mientras que la generación de *leads* presenta un costo menor en comparación. Finalmente, dentro del macroproceso de gestión de marca, la planificación estratégica de marca resulta ser más largo y costoso que la evaluación.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.2. Fase 4: Propuesta del plan de implementación

En la cuarta fase se presenta la propuesta del plan de implementación de los procesos sugeridos. Este plan establece los objetivos estratégicos, detalla las iniciativas que apoyen la integración de los procesos, describe la tecnología que respaldará su implementación, y ofrece una matriz que asigna los roles y responsabilidades correspondientes a cada propuesta.

De igual manera, se garantiza la alineación de las iniciativas con la estrategia y visión de KeyTech en el área de mercadeo digital. Dentro de los hallazgos documentados en el Apéndice HH, los aspectos principales que se consideraron para asegurar este alineamiento entre las iniciativas, los objetivos y las tecnologías utilizadas son los siguientes:

- KeyTech considera fundamental, dentro de su estrategia de mercadeo digital, aprovechar al máximo las tecnologías de inteligencia artificial.
- Se plantea como un aspecto clave la capacitación del equipo de trabajo, tanto en el uso de nuevas tecnologías como en aquellas que ya se están utilizando, con el objetivo de mejorar sus habilidades y competencias digitales
- Se ha identificado la necesidad de formalizar y documentar los flujos de trabajo en el área de mercadeo digital, garantizando que las actividades se realicen de manera coherente y eficiente.
- KeyTech establece la incorporación de indicadores de desempeño como un elemento esencial para evaluar los resultados de los procesos y monitorear su comportamiento.

5.2.1. Objetivos estratégicos del plan de implementación

Para la definición de los objetivos que se espera alcanzar con la implementación del plan, se han clasificado según el macroproceso al que están asociados. Estos se han planteado desde la perspectiva estratégica, es decir, lo que la organización espera alcanzar cuando se implementen las iniciativas definidas en las siguientes secciones del plan. Los objetivos propuestos se encuentran en la Tabla 71.

Tabla 71

Objetivos estratégicos propuestos para el plan de implementación

| Macroproceso | Objetivos |
|--------------------------------|---|
| <i>Marketing</i> de contenidos | Aumentar el alcance orgánico de las publicaciones en Instagram, LinkedIn y Facebook en un 15% durante los próximos 6 meses, mediante la optimización de contenido y publicaciones consistentes. |

| Macroproceso | Objetivos |
|-------------------------|--|
| | <p>Incrementar la tasa de interacción en redes sociales en un 10% durante los próximos 6 meses, mediante la creación de contenido más atractivo para la audiencia y la identificación de tendencias.</p> <p>Reducir el tiempo promedio de creación de contenido en un 20% en los próximos 4 meses, mediante la utilización de plantillas y herramientas de automatización.</p> |
| Gestión de <i>leads</i> | <p>Incrementar el número de <i>leads</i> generados en un 20% durante los próximos 6 meses, mediante la implementación de campañas digitales y la optimización del proceso de captación utilizando herramientas tecnológicas.</p> <p>Incrementar la tasa de conversión de <i>leads</i> a clientes en un 5% durante los próximos 6 meses, mediante el uso de herramientas tecnológicas que apoyen el seguimiento personalizado y automatizado.</p> |
| Gestión de marca | Mejorar la percepción positiva de la marca en un 10% en los próximos 6 meses, mediante encuestas de satisfacción, retroalimentación y un uso coherente del kit de marca en todas las comunicaciones. |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.2.2. Iniciativas propuestas para el plan de implementación

En esta sección se detallan las iniciativas propuestas que respaldan la integración de los procesos sugeridos. Se consideran aspectos como las necesidades identificadas, que se presentan en la Tabla 30, los procesos propuestos y el objetivo principal de KeyTech para las actividades del área de mercadeo digital. Estos objetivos se plantean con base en los resultados de la revisión documental; esta se encuentra en el Apéndice HH. Este documento incluye ideas sobre estrategias e iniciativas a implementar en el área de mercadeo digital de KeyTech.

A continuación, se detallan las iniciativas propuestas como parte del plan de implementación.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.2.2.1. Implementación de una plataforma de comunicación interna para la mejora de la comunicación interna y coordinación entre equipos

La implementación de una plataforma de comunicación interna tiene como objetivo centralizar y agilizar la comunicación entre los distintos equipos de KeyTech, especialmente entre el equipo de mercadeo, ventas y la alta gerencia. Esta plataforma debe permitir la creación de canales dedicados por proyecto o macroproceso, la gestión de tareas conjuntas y el acceso inmediato a información relevante para la toma de decisiones.

Esta iniciativa tiene un impacto positivo en todos los macroprocesos propuestos. En el área de *marketing* de contenidos, la plataforma funcionará como un medio para compartir ideas y ajustar las publicaciones de manera rápida y eficiente, especialmente en lo relacionado con la calendarización y aprobación del contenido. En cuanto a la gestión de *leads*, el equipo de ventas contará con una plataforma en donde informar sobre los prospectos, actualizar el estado de las oportunidades de negocio en tiempo real y asegurar que las acciones se ejecuten sin demoras.

Se espera que esta implementación favorezca una organización más cohesionada, con una comunicación fluida entre los equipos, lo que permite alcanzar los objetivos estratégicos de manera más eficiente y reducir fricciones internas.

5.2.2.1.1. Tecnología para soportar la iniciativa

A continuación, en la Tabla 72, se propone un conjunto de herramientas tecnológicas que apoyan la iniciativa de mejora en la comunicación interna y la coordinación entre equipos. Esta recomendación de tecnologías se ha realizado con base a lo hallado en la revisión documental, la cual es consultable en el Apéndice II.

Tabla 72

Tecnologías que apoyan la iniciativa de mejora en la comunicación y coordinación interna

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|--------------|---|---|
| <i>Slack</i> | <i>Slack</i> es una plataforma de comunicación en equipo que permite la creación de canales de comunicación específicos para proyectos, equipos o departamentos. Facilita la comunicación en tiempo real mediante mensajes directos, grupos y la integración con herramientas externas. | <ul style="list-style-type: none"> • Creación de canales temáticos para conversaciones organizadas por equipo o proyecto. • Integración con herramientas de productividad como <i>Google Drive</i>, <i>Asana</i>, <i>Trello</i> y <i>HubSpot</i>. • Mensajería instantánea y videollamadas para mejorar la comunicación en tiempo real. • Búsqueda avanzada de mensajes y archivos. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|-------------------------|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de enviar documentos, imágenes y otros archivos directamente en los chats. • Notificaciones personalizadas y gestión de prioridades. |
| <i>Microsoft Teams</i> | <i>Microsoft Teams</i> es una plataforma de colaboración que combina chat en equipo, reuniones, notas y archivos en un solo lugar. Es parte de <i>Microsoft 365</i> y se integra con otras aplicaciones de Microsoft, como <i>Word</i> , <i>Excel</i> y <i>SharePoint</i> , lo que facilita la gestión de documentos y la colaboración en tiempo real. | <ul style="list-style-type: none"> • Chats en equipo y mensajería directa, con capacidad para reuniones en video. • Integración con <i>Microsoft 365</i> y herramientas de productividad, permitiendo trabajar en documentos colaborativamente. • Canales específicos por equipo o proyecto. • Almacenamiento y gestión de archivos en <i>SharePoint</i>. • Tareas y calendarios integrados para la gestión de plazos y coordinación. • Posibilidad de compartir pantalla y colaborar en tiempo real durante reuniones. • Grabación de reuniones para referencia futura. |
| <i>Google Workspace</i> | Esta herramienta incluye otras como <i>Google Chat</i> y <i>Google Meet</i> que facilitan la comunicación y colaboración. <i>Google Chat</i> es una plataforma de mensajería que permite la creación de salas para equipos, mientras que <i>Google Meet</i> ofrece videoconferencias de alta calidad. Ambas están integradas con las aplicaciones de <i>Google</i> , como <i>Drive</i> , <i>Docs</i> , <i>Sheets</i> y <i>Calendar</i> . | <ul style="list-style-type: none"> • Mensajería instantánea con creación de salas de equipo. • Integración profunda con herramientas como <i>Google Drive</i>, <i>Calendar</i>, <i>Docs</i>, <i>Sheets</i> y <i>Slides</i>. • Colaboración en tiempo real en documentos y archivos. • Notificaciones automáticas para seguimiento de plazos y eventos del calendario. |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.2.2.2. Utilización de herramientas de inteligencia artificial que apoyen la generación de contenido

La implementación de herramientas de inteligencia artificial para la creación de contenido y generación de ideas tiene como meta acelerar el proceso creativo en KeyTech, optimizando la producción de contenido de alta calidad para las redes sociales. Dado que la creación de contenido ha sido identificada como una actividad que consume una considerable cantidad de tiempo, la integración de inteligencia artificial permitirá al equipo de *marketing* generar nuevas ideas, títulos atractivos, imágenes y textos de manera más ágil y eficiente.

Esta iniciativa apoya de manera directa los procesos de *marketing* de contenidos y gestión de marca. La incorporación de inteligencia artificial en la creación de contenido agilizará el ciclo de creación, publicación y evaluación, lo que permitirá a KeyTech ser más eficiente y estratégico en la administración de sus redes sociales. En lo que respecta a la gestión de marca, la consistencia del contenido generado reforzará la estrategia de marca, asegurando que todo el material esté alineado con la identidad y los valores fundamentales de la organización.

5.2.2.2.1. Tecnología para soportar la iniciativa

En la Tabla 73, se proponen un conjunto de herramientas que apoyan la implementación de la presente iniciativa. Estas herramientas se proponen basados en los hallazgos encontrados en la revisión documental relacionada a la creación y generación de contenido utilizando herramientas de inteligencia artificial. En el Apéndice JJ se encuentran los hallazgos identificados.

Tabla 73

Tecnologías que apoyan la generación de contenido mediante la inteligencia artificial

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|-------------------------|---|--|
| <i>ChatGPT (OpenAI)</i> | <i>ChatGPT</i> es una herramienta de inteligencia artificial basada en procesamiento de lenguaje natural, que genera contenido escrito, desde textos publicitarios hasta guiones de video, blogs, e ideas para publicaciones en redes sociales. | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de texto automatizado para posts, artículos, y descripciones. • Sugerencias de ideas creativas para contenido y campañas. • Redacción de leyendas y títulos atractivos para redes sociales. |
| <i>Canva Pro</i> | <i>Canva</i> es una herramienta de diseño gráfico que recientemente ha integrado funciones de inteligencia artificial para la generación de imágenes, contenido visual, y plantillas. Esta | <ul style="list-style-type: none"> • Generación automática de diseños basados en parámetros definidos. • Sugerencias de plantillas para diferentes tipos de publicaciones. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|-------------------|--|---|
| | herramienta permite a los equipos de <i>marketing</i> crear contenido visual atractivo de manera rápida. | <ul style="list-style-type: none"> • Creación de gráficos y visualizaciones utilizando inteligencia artificial para simplificar los procesos de diseño. • Búsqueda y generación de imágenes y elementos gráficos. |
| <i>Lumen5</i> | <i>Lumen5</i> es una plataforma de creación de videos que utiliza inteligencia artificial para convertir artículos, publicaciones de blog o ideas en contenido de video. Es ideal para <i>marketing</i> de contenido visual y la creación de videos para redes sociales. | <ul style="list-style-type: none"> • Generación automática de videos a partir de textos o artículos. • Creación de videos promocionales en cuestión de minutos utilizando plantillas prediseñadas. • Adaptación del contenido para múltiples plataformas. • Herramientas para añadir textos, música y transiciones automáticas. |
| <i>Writesonic</i> | <i>Writesonic</i> es una plataforma de generación de contenido automatizada que utiliza inteligencia artificial para redactar textos para blogs, páginas web, anuncios, y redes sociales. | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de ideas de contenido y redacción automática para redes sociales, blogs, y campañas de <i>marketing</i>. • Sugerencias para títulos llamativos y optimizados. • Reescritura y mejora automática del contenido para asegurar su calidad y optimización SEO. • Plantillas predefinidas para distintos tipos de contenido. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.2.2.3. Capacitación del personal mediante el uso de plataformas tecnológicas para el apoyo en la ejecución de los procesos de mercadeo digital

La capacitación del personal mediante el uso de plataformas tecnológicas tiene como objetivo proporcionar al equipo de KeyTech las habilidades y conocimientos necesarios para ejecutar eficazmente los procesos de mercadeo digital, así como familiarizarlos con las herramientas tecnológicas que optimizarán estos procesos. Esta iniciativa se centra en implementar una plataforma de aprendizaje en línea que ofrezca cursos especializados en mercadeo digital, gestión de *leads*, gestión de marca, y el uso de herramientas tecnológicas como *HubSpot*, *Canva*, *Business Suite*, y más. La capacitación permitirá al personal estar mejor preparado para enfrentar los desafíos del entorno digital y mejorar el rendimiento general de las actividades de mercadeo.

Esta iniciativa apoya directamente los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca. Capacitar al personal en la creación de contenido efectivo, el uso de herramientas de diseño y la calendarización de publicaciones garantizará que los procesos se ejecuten de manera más eficiente y profesional. En cuanto a la gestión de *leads*, la capacitación permitirá al equipo mejorar sus habilidades en la captación y seguimiento de prospectos, así como en el uso del *CRM* para automatizar dicho proceso. Respecto a la gestión de marca, el personal podrá adquirir una mejor comprensión de cómo gestionar la marca y mantener la consistencia en las publicaciones y en las interacciones con los clientes.

5.2.2.3.1. Tecnología para soportar la iniciativa

En la Tabla 74, se presenta un conjunto de herramientas que apoyan la implementación de la iniciativa descrita anteriormente. Estas herramientas han sido sugeridas con base en los resultados obtenidos durante la revisión documental, y en el Apéndice KK, se encuentran los hallazgos correspondientes.

Tabla 74

Tecnologías que apoyan la capacitación del personal mediante plataformas digitales

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|--------------------------|---|---|
| <i>LinkedIn Learning</i> | <i>LinkedIn Learning</i> es una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece miles de cursos en áreas como <i>marketing</i> digital, gestión de proyectos, uso de herramientas de <i>software</i> , y más. | <ul style="list-style-type: none"> • Cursos especializados en <i>marketing</i> digital, gestión de <i>leads</i>, y diseño gráfico. • Certificados al finalizar cada curso, validando el aprendizaje. • Integración con <i>LinkedIn</i> para compartir logros de aprendizaje. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|------------------------------|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca de recursos actualizada con las últimas tendencias y habilidades digitales. • Personalización del plan de estudios basado en el perfil y necesidades del empleado. |
| <i>Udemy for Business</i> | <i>Udemy for Business</i> es una versión corporativa de la popular plataforma <i>Udemy</i> que proporciona acceso a más de 5,000 cursos en línea sobre diversos temas, desde <i>marketing</i> digital hasta gestión de proyectos y habilidades tecnológicas. | <ul style="list-style-type: none"> • Amplia variedad de cursos en <i>marketing</i> digital, uso de <i>CRM</i>, y diseño gráfico. • Seguimiento del progreso y análisis de rendimiento del equipo. • Certificados de finalización para validar el aprendizaje. • Posibilidad de crear contenidos personalizados para la empresa. • Acceso móvil para que los empleados puedan aprender en cualquier lugar y momento. |
| <i>Coursera for Business</i> | Es una plataforma de aprendizaje online orientada a empresas, ofreciendo cursos y programas especializados en colaboración con universidades y empresas líderes. Se enfoca en habilidades tecnológicas, <i>marketing</i> , y liderazgo. | <ul style="list-style-type: none"> • Cursos impartidos por universidades y organizaciones líderes en <i>marketing</i> digital, análisis de datos, y más. • Certificaciones profesionales de instituciones reconocidas. • Programas personalizados para las necesidades de la organización. • Monitoreo del progreso y análisis de rendimiento. • Cursos actualizados regularmente con las últimas tendencias y tecnologías. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.2.2.4. Utilización de herramientas tecnológicas para identificación y generación de leads

El uso de herramientas tecnológicas para la captura de información de *leads* tiene como objetivo optimizar el proceso de identificación y generación de prospectos en KeyTech. Actualmente, este proceso se ve limitado por recursos como el tiempo y el personal, ya que se realiza manualmente. Con la implementación de soluciones tecnológicas, se busca agilizar la captura de información desde diversas fuentes, como redes sociales, sitios web y bases de datos comerciales.

Esta iniciativa apoya directamente los procesos de gestión de *leads* y *marketing* de contenidos. En cuanto a la gestión de *leads*, facilita la identificación y captación de prospectos calificados, agilizando el proceso de generación y favoreciendo una mejora en la tasa de conversión de *leads*. Por otro lado, en el *marketing* de contenidos, proporciona datos de contacto actualizados y relevantes, permitiendo ajustar la estrategia de contenido a las necesidades de los *leads* captados, lo que refuerza la alineación entre los equipos de *marketing* y ventas.

5.2.2.4.1. Tecnología para soportar la iniciativa

En la Tabla 75, se describen herramientas que son de utilidad para la identificación y generación de *leads*. Para la propuesta de estas herramientas, se ha partido de los hallazgos realizados mediante la revisión documental, la cual se encuentra en el Apéndice LL.

Tabla 75

Tecnologías que apoyan la captura de información de leads

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|------------------|---|--|
| <i>Apollo.io</i> | <i>Apollo</i> es una plataforma de generación de <i>leads</i> que combina la inteligencia artificial con bases de datos comerciales para identificar y captar <i>leads</i> de alta calidad. Facilita la búsqueda de contactos a través de múltiples filtros y automatiza el proceso de seguimiento. | <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda avanzada de <i>leads</i> utilizando múltiples filtros. • Captura automática de datos de contacto y actualización en tiempo real. • Integración con <i>CRM</i> como HubSpot para la sincronización automática de <i>leads</i>. • Automatización del seguimiento mediante campañas de correo electrónico personalizadas. |
| <i>Hunter.io</i> | <i>Hunter</i> es una herramienta diseñada para encontrar correos electrónicos y datos de contacto de <i>leads</i> potenciales en línea. | <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda y verificación de correos electrónicos desde dominios empresariales. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

| Herramienta | Descripción | Funcionalidades |
|-------------------|--|---|
| | Facilita la búsqueda de contactos relevantes a partir de dominios de sitios web, lo que permite obtener información valiosa de posibles clientes. | <ul style="list-style-type: none"> • Captura de datos a partir de sitios web y redes profesionales. • Integración con <i>CRM</i> y herramientas de automatización de <i>marketing</i>. • Enriquecimiento de datos mediante el análisis de perfiles de contacto. |
| <i>Leadfeeder</i> | <i>Leadfeeder</i> es una herramienta de generación de <i>leads</i> basada en el comportamiento web, que identifica qué empresas visitan el sitio web de una organización y proporciona información detallada sobre estos visitantes. | <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de visitantes del sitio web, mostrando qué empresas han interactuado con la página. • Datos de contacto de <i>leads</i> basados en el comportamiento web de los visitantes. • Integración con <i>CRM</i> y plataformas de automatización para sincronizar automáticamente los datos de los <i>leads</i> capturados. • Alertas personalizadas sobre visitas de empresas específicas para una respuesta rápida. |

Nota. Elaboración propia (2024).

5.2.3. Matriz RACI de las iniciativas propuestas

En esta sección se presenta la matriz de asignación de responsabilidades para todas las iniciativas propuestas. Esta matriz también es conocida como *RACI*, por traducción al inglés, y sus siglas significan:

- *Responsible* (R): Es el responsable de ejecutar la tarea.
- *Accountable* (A): Es el responsable que aprueba la finalización de la tarea.
- *Consulted* (C): Miembro al cual se le debe consultar por su criterio debido a su experiencia.
- *Informed* (I): Miembro al cual se le debe informar sobre el progreso de la tarea.

Esta herramienta permite visualizar de manera clara la distribución de roles y responsabilidades entre los involucrados en el proyecto. Además, facilita la asignación de tareas, ya que cada miembro del equipo comprenderá con precisión cuáles son sus funciones y responsabilidades, promoviendo una mayor eficiencia en la ejecución del plan y asegurando una comunicación efectiva entre las áreas involucradas.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En la Tabla 76, se muestra la matriz *RACI* relacionada a las iniciativas propuestas.

Tabla 76

Matriz RACI de las iniciativas propuestas

| <i>Iniciativa / Responsabilidad</i> | Plataforma de comunicación interna que mejora la comunicación interna y colaboración entre equipos | Herramientas de inteligencia artificial que apoyen la generación de contenido | Plataformas tecnológicas para la capacitación del personal | Herramientas tecnológicas para la identificación y generación de leads |
|-------------------------------------|---|--|---|---|
| Líder tecnológico | C | C | C | C |
| Coordinadora de operaciones | R | A | R | A |
| Encargada de marketing | I | R | I | I |
| Directora de ventas | I | I | I | R |

Nota. Elaboración propia (2024).

A partir de la matriz anterior se identifica la coordinadora de operaciones y la encargada de *marketing* tienen un peso importante en las iniciativas de comunicación y generación de contenido, lo que asegura que los procesos se implementen alineados con las necesidades operativas y estratégicas. También, el líder tecnológico tiene un papel consultivo en todas las iniciativas, demostrando que su apoyo es crucial para la alineación de las implementaciones tecnológicas.

5.2.4. Costos de las iniciativas

Para brindar una propuesta de implementación completa y actualizada, se han definido los costos asociados a cada herramienta tecnológica identificada en la sección anterior. Esto se realiza con la intención de que, en la sección 5.2.5 “Evaluación y selección de herramientas”, se cuente con información relevante para evaluar y seleccionar las que más se adecúen a las capacidades de KeyTech.

En la Tabla 77, se muestran los costos en dólares, asociados a las herramientas para la comunicación interna y colaboración entre equipos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 77

Costos asociados a las plataformas de comunicación y colaboración interna

| Plataforma | Costo | Detalle |
|-------------------------|---|--|
| <i>Slack</i> | Plan pro - \$4.38 al mes | A pesar de que <i>Slack</i> ofrece una versión gratis, esta no se adecúa a las necesidades de KeyTech, ya que, entre otros aspectos, solo permite la colaboración entre dos personas externas a la organización. |
| <i>Microsoft Teams</i> | MS Teams Essentials – \$4 por usuario, mensualmente | Es el plan más popular de la plataforma, y ofrece características que cubren con las necesidades de KeyTech. |
| <i>Google Workspace</i> | Bussines Standard – \$12 por usuario, contratado anualmente | El plan de <i>Bussines Standard</i> se identifica como el más adecuado para KeyTech, debido a su capacidad de almacenamiento y funcionalidad de página de citas; la cual es vital para agendar reuniones. |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 78, se muestran los costos en dólares, asociados a las herramientas para la generación y creación de contenido.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 78

Costos asociados a las herramientas para la generación de contenido

| Plataforma | Costo | Detalle |
|-------------------------|--|---|
| <i>ChatGPT (OpenAI)</i> | Plus - \$20 al mes | El plan <i>Plus</i> se considera el más adecuado para KeyTech, debido a que estas herramientas serán utilizadas únicamente por una persona. |
| <i>Canva</i> | Pro - \$55 contratado anualmente | El proceso de generación y creación de plantillas es ejecutado por una sola persona, por lo que el plan <i>Pro</i> cubre todas necesidades relacionadas. |
| <i>Lumen5</i> | Starter - \$59 al mes, contratado anualmente | Dado las necesidades creativas de KeyTech, y la constancia con la cual se genera contenido, el plan <i>Starter</i> se considera el más adecuado para la organización. |
| <i>Writesonic</i> | Individual - \$16 por mes, contratado anualmente | Se recomienda el plan <i>Individual</i> ya que ofrece funcionalidades que se alinean con las necesidades de KeyTech. |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 79, se muestran los costos en dólares, asociados a las herramientas para brindar capacitaciones a los colaboradores, por medio de plataformas en línea.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 79

Costos asociados a las plataformas de capacitación en línea

| Plataforma | Costo | Detalle |
|------------------------------|---|--|
| <i>LinkedIn Learning</i> | Team Plan - \$379.99 la licencia anualmente | Se considera el plan que cubre con la cantidad de colaboradores activos en KeyTech. |
| <i>Udemy for Business</i> | Plan Team - \$30 al mes por usuario | Es el plan adecuado según la cantidad de colaboradores activos en la organización. |
| <i>Coursera for Business</i> | Team - \$399 por usuario, al año | Es el plan que ofrece la plataforma, que más se adecua a las características de KeyTech. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Por último, en la Tabla 80, se muestran los costos en dólares, asociados a las herramientas para la captura de información de *leads*.

Tabla 80

Costos asociados a las herramientas de identificación de leads

| Plataforma | Costo | Detalle |
|-------------------|--|---|
| <i>Apollo.io</i> | Professional - \$79 por usuario, al mes, contratado anualmente. | Se recomienda el plan <i>Professional</i> dado que permite el acceso completo a los datos consultados. |
| <i>Hunter.io</i> | Starter - \$34 por tres usuarios, cobrado mensualmente, contratado de manera anual | El plan <i>Starter</i> se adecua a las necesidades del departamento de gestión de <i>leads</i> . |
| <i>Leadfeeder</i> | Paid - \$99 al mes, cobrado anualmente | Siendo este su único plan de pago ofrece las funcionalidades necesarias para satisfacer las necesidades de KeyTech. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.2.5. Evaluación y selección de herramientas

Una vez identificadas las características de las herramientas y los costos asociados al plan que se ajusta a las necesidades de la organización, se procede con la selección de herramientas. Esta selección se realizó mediante un sistema de ponderación con una escala del uno al cinco, donde uno representa una calificación baja, y cinco indica una calificación alta, según el criterio correspondiente.

La calificación se llevó a cabo en conjunto con la organización, que fue la encargada de asignar el peso adecuado a cada rubro. Para ello, se realizó una reunión en la que se asignó una calificación a cada herramienta mediante el análisis de las características identificadas. En el apéndice: Minuta organizacional 8#, se encuentra la evidencia de dicha actividad.

En la Tabla 82 se muestran los resultados de la selección para la iniciativa de implementación de una plataforma interna para la comunicación y colaboración.

Tabla 81

Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la comunicación y colaboración

| <i>Rubro / Herramientas</i> | Funcionalidades | Integración con otros sistemas | Costo | Total |
|-----------------------------|------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Slack | 3 | 3 | 4 | 10 |
| Microsoft Teams | 4 | 3 | 2 | 9 |
| Google Workspace | 5 | 4 | 4 | 13 |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 82 se muestran los resultados de la selección para la iniciativa de implementación de herramientas para la generación de contenido.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 82

Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la generación de contenido

| <i>Rubro / Herramientas</i> | Funcionalidades | Personalización | Costo | Total |
|-----------------------------|------------------------|------------------------|--------------|--------------|
| ChatGPT (OpenAI) | 5 | 4 | 4 | 13 |
| Canva | 5 | 3 | 4 | 12 |
| Lumen5 | 3 | 3 | 2 | 8 |
| Writesonic | 4 | 2 | 2 | 8 |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Tabla 83 se muestran los resultados de la selección de una plataforma en línea que permita capacitar a los colaboradores.

Tabla 83

Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para capacitación de colaboradores

| <i>Rubro / Herramientas</i> | Funcionalidades | Alienación con las necesidades de KeyTech | Costo | Total |
|------------------------------|------------------------|--|--------------|--------------|
| LinkedIn Learning | 4 | 2 | 1 | 7 |
| Udemy for Business | 4 | 5 | 4 | 13 |
| Coursera for Business | 4 | 3 | 2 | 9 |

Nota. Elaboración propia (2024).

Por último, en la Tabla 84 se muestran los resultados de la selección para la iniciativa de implementación de una plataforma para la identificación y generación de *leads*.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Tabla 84

Selección de herramientas propuestas para la plataforma interna para la identificación y generación de leads

| <i>Rubro / Herramientas</i> | Funcionalidades | Integración con otros sistemas | Costo | Total |
|-----------------------------|------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Apollo.io | 4 | 4 | 3 | 11 |
| Hunter.io | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Leadfeeder | 3 | 4 | 2 | 9 |

Nota. Elaboración propia (2024).

Una vez concluida la fase de evaluación de herramientas por parte de la organización, se procede a abordar aspectos relacionados con su selección, con el fin de elaborar un análisis de viabilidad que refleje lo más fielmente posible la situación actual del proyecto. Es importante destacar que, durante la propuesta de iniciativas, no se consideró la implementación de un nuevo sistema *CRM*, ya que la organización cuenta con *HubSpot*. Sin embargo, este *CRM* no ha sido utilizado adecuadamente por los colaboradores en la ejecución de los procesos. Por esta razón, una de las funcionalidades clave buscadas en las herramientas fue su capacidad de integración con sistemas *CRM*, para asegurar la compatibilidad de todas las tecnologías implementadas.

Tras analizar la selección de herramientas y considerando especialmente el factor costo, la organización ha decidido que el análisis de viabilidad se realice tomando en cuenta únicamente la adquisición de las siguientes herramientas:

- *ChatGPT*.
- *Canva*.

La razón por la cual no se ha considerado la adquisición de una herramienta para la gestión de *leads* es que, actualmente, la organización está enfocada en mejorar los procesos del área de mercadeo y en la captura de prospectos de manera orgánica a través de redes sociales y métodos manuales. Asimismo, se descartó la opción de adquirir una plataforma de comunicación y colaboración interna, ya que actualmente utilizan *Google Workspace*, con un plan más económico que el propuesto en las herramientas evaluadas.

Además, la plataforma para la capacitación de los colaboradores fue descartada debido a que supera las posibilidades financieras de la organización en este momento. No obstante, no se descarta la posibilidad de evaluar y adquirir estas herramientas en el futuro.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.3. Fase 5: Viabilidad financiera de la propuesta

En este apartado, se realiza un análisis de la viabilidad financiera abarcando aspectos como la realización de la presente propuesta, adquisición de herramientas tecnológicas y horas de esfuerzo necesario para la implementación. Como parte de las consideraciones importantes por mencionar para el correcto entendimiento del análisis de viabilidad financiera, se tienen los siguientes:

- El análisis se realiza considerando el primer año de implementación.
- Los cálculos realizados de manera mensual parten de la premisa de que un mes tiene cuatro semanas.
- Para los cálculos que implican una conversión de dólares a colones, se utiliza el tipo de cambio actual brindado por el Banco Central de Costa Rica, el cual está definido en ₡512.34 la compra y en ₡517.94 la venta.

5.3.1. Definición de costos asociados

Para calcular el costo de elaboración de la propuesta, se toma como referencia el salario mínimo para un licenciado universitario establecido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), que asciende a ₡765.985,67 mensuales. A este monto se suman las cargas sociales, que representan aproximadamente el 26% del salario, equivalentes a ₡199.156,27. La duración de la propuesta se estima en un total de 12 semanas, es decir, tres meses, con una dedicación de 8 horas diarias. Esto implica un costo mensual de ₡965.141,94, resultando en un costo total de ₡2.895.425,83 para la realización completa de la propuesta.

Sin embargo, para los efectos del presente proyecto, este costo no se contempla, ya que el trabajo se realiza bajo la modalidad *ad honorem*, lo que significa que la empresa no incurre en ningún gasto relacionado con la elaboración de la propuesta.

La Tabla 85 muestra un resumen de los costos en los cuales se incurre de manera mensual, al ejecutar los procesos en su estado actual. Dicha información fue tomada de la Tabla 70.

Tabla 85

Resumen de costos asociados a los procesos actuales

| Proceso | Costo por iteración | Iteraciones semanales | Costo total mensual |
|-------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| Marketing de contenidos | 20.950,83 U.M. | 4 | 83.803,33 U.M. |
| Gestión de leads | 13.175,00 U.M. | 4 | 52.700,00 U.M. |
| Gestión de marca | 14.105,00 U.M. | 4 | 56.420,00 U.M. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

El costo total mensual en el que se incurre por la ejecución de los procesos actuales del área de mercadeo digital es de 192 923,33 U.M.

Ahora, en la Tabla 86, se encuentra un resumen de los costos en los cuales se incurre al ejecutar los procesos propuestos.

Tabla 86

Resumen de los costos asociados a los procesos propuestos

| Proceso | Costo por iteración | Iteraciones semanales | Costo total mensual |
|--|---------------------|-----------------------|---------------------|
| Planificación estratégica de <i>marketing</i> contenidos | 8.395,83 U.M. | 1 | 8.395,83 U.M. |
| Creación de plantillas | 2.066,67 U.M. | 1 | 2.066,67 U.M. |
| Creación de contenido | 5.476,67 U.M. | 4 | 21.906,67 U.M. |
| Calendarización y publicación de contenido | 1.705,00 U.M. | 4 | 6.820,00 U.M. |
| Evaluación de resultados | 3.461,67 U.M. | 1 | 3.461,67 U.M. |
| Identificación de <i>leads</i> | 7.310,83 U.M. | 1 | 7.310,83 U.M. |
| Generación de <i>leads</i> | 2.660,83 U.M. | 2 | 5.321,67 U.M. |
| Seguimiento de <i>leads</i> | 2.660,83 U.M. | 4 | 10.643,33 U.M. |
| Planificación estratégica de marca | 5.037,50 U.M. | 1 | 5.037,50 U.M. |
| Evaluación de marca | 2.919,17 U.M. | 1 | 2.919,17 U.M. |

Nota. Elaboración propia (2024).

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

A partir de los resultados presentados en la tabla anterior, se calculó un costo total mensual de 42.650,83 U.M. para el macroproceso de *marketing* de contenidos, 23.275,83 U.M. para el macroproceso de gestión de *leads*, y 7.956,67 U.M. para el proceso de gestión de marca.

Por último, en la Tabla 87 se calculan los costos de adquisición de las herramientas seleccionadas, para apoyar la implementación de las iniciativas.

Tabla 87

Costos asociados a la adquisición de herramientas tecnológicas

| Herramienta | Costo mensual en dólares | Costo mensual en colones |
|-------------|--------------------------|--------------------------|
| ChatGPT | \$20 | ₡10.358,80 |
| Canva Pro | \$4.583 | ₡2.373,89 |

Nota. Elaboración propia (2024).

Es importante recordar que los montos se convierten a "unidades monetarias" (U.M.), lo que estandariza el tratamiento de los valores en el desarrollo del proyecto. Bajo este esquema, el costo asociado a la herramienta Chat GPT se calcula en 10.358,80 U.M., mientras que el costo de Canva Pro a 2.373,89 U.M. Este ajuste garantiza una consistencia en la presentación de los datos financieros del proyecto.

5.3.2. Cálculo de beneficios

Para el cálculo de los beneficios, se utiliza la diferencia entre el costo total de los procesos actuales y el costo de los procesos propuestos. En la Figura 55 se muestra el cálculo realizado.

Figura 55

Cálculo de beneficios asociados a los procesos propuestos

$$192,992.33 \text{ U.M.} - 73,883.33 \text{ U.M.} = 119,040 \text{ U.M.}$$

Nota. Elaboración propia (2024).

Como se observa en la figura anterior, se está obteniendo un beneficio mensual de 119.040 U.M., asociado únicamente a la ejecución de los procesos propuestos.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

5.3.3. Cálculo del retorno de la inversión

Para evaluar la rentabilidad financiera de la propuesta de solución, se emplea el indicador denominado retorno de la inversión (*ROI*). Este indicador compara la inversión realizada en un proyecto con las ganancias obtenidas, permitiendo medir su eficiencia. En el contexto del presente proyecto, se han calculado dos escenarios posibles.

El primero contempla el retorno de la inversión asociado a la ejecución de los procesos propuestos, lo que implica calcular únicamente la eficiencia lograda mediante la estandarización de los procesos en el área de mercadeo digital. El segundo escenario incluye los costos incurridos al ejecutar el plan de implementación propuesto, incluyendo el costo de desarrollo del proyecto. Para ambos escenarios, el cálculo se basa únicamente en los beneficios obtenidos de la estandarización de los procesos, sin considerar los ingresos que la empresa genera por ventas, campañas publicitarias u otras actividades.

En la Tabla 87 se resumen los cálculos asociados al primer escenario propuesto, es decir, sin abarcar el plan de implementación ni el costo de desarrollo de la propuesta. Los cálculos se realizan para el primer año de operaciones.

Tabla 88

Resumen de cálculos - Estandarización de procesos

| Concepto | Cálculo mensual | Cálculo anual |
|---|-----------------|-------------------|
| Costo de los procesos en su estado actual | 192.923,33 U.M. | 2.315.080,00 U.M. |
| Costo de los procesos propuestos | 73.883,33 U.M. | 886.600,00 U.M. |
| Beneficios generados | 119.040,00 U.M. | 1.428.480,00 U.M. |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Figura 56, se muestra el cálculo del *ROI* para este escenario.

Figura 56

Cálculo del ROI - Estandarización de procesos

$$\left(\frac{1,428,480.00 \text{ U.M.} - 886,600.00 \text{ U.M.}}{886,600.00 \text{ U.M.}} \right) \times 100$$

Para el primer escenario se obtiene un ROI positivo de 61.12%.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En la Tabla 89, se muestran los cálculos asociados al segundo escenario previsto, en el cual sí se ejecuta el plan de implementación propuesto y se contempla el costo de desarrollo del proyecto.

Tabla 89

Resumen de cálculos - Implementación del plan propuesto

| Concepto | Cálculo mensual | Cálculo anual |
|---|-----------------|-------------------|
| Costo de adquisición de las herramientas tecnológicas | 12.732,69 U.M | 152.792,30 U.M |
| Costo de los procesos propuestos | 73.883,33 U.M | 886.600,00 U.M |
| Costo de desarrollo del proyecto | 965.141,94 U.M. | 2.895.425,833 U.M |
| Beneficios generados | 119.040,00 U.M | 1.428.480,00 U.M |

Nota. Elaboración propia (2024).

En la Figura 57, se muestra el cálculo del ROI para este segundo escenario.

Figura 57

Cálculo del ROI - Implementación del plan propuesto

$$\left(\frac{1,428,480.00 \text{ U.M.} - (886,600.00 \text{ U.M.} + 152,792.30 \text{ U.M.} + 2,895,425.83 \text{ U.M.})}{886,600.00 \text{ U.M.} + 152,792.30 \text{ U.M.} + 2,895,425.83 \text{ U.M.}} \right) \times 100$$

Nota. Elaboración propia (2024).

Para el segundo escenario se obtiene un ROI negativo del 21%.

De los cálculos anteriores se observa que, el retorno de la inversión para el primer escenario es de 61,12%, y para el segundo de -21% aproximadamente. Esto implica que, únicamente primer escenario propuestos es viable y genera beneficios a largo plazo para KeyTech. El segundo escenario propuesto, y el cuál se apega de mejor manera a la realidad empresarial, demuestra que la propuesta no es rentable ni viable para la organización.

A pesar de que los beneficios estimados en este análisis no incluyen ingresos provenientes de ventas, campañas de *marketing* o cualquier otra actividad que genere retorno económico, se considera que la organización aún se encuentra en una etapa en la que no resulta rentable ni viable desarrollar proyectos que sí impliquen costos de realización e implementación.

6. Conclusiones

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En este capítulo se presentan las conclusiones obtenidas a lo largo de la ejecución del presente proyecto en KeyTech. A continuación, se detallan las conclusiones correspondientes a cada objetivo específico.

6.1. Conclusiones correspondientes al objetivo general

Relacionadas al objetivo general: “*Desarrollar una propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización, durante el segundo semestre del 2024*”, se concluye lo siguiente:

- Este proyecto de graduación cumple con el objetivo de desarrollo sostenible número 9 de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente con la meta 9.1: Desarrollar infraestructuras resilientes.
- KeyTech obtendría un beneficio anual de 1 428 480,00 U.M., asociado exclusivamente a la reducción de costos en la ejecución de procesos. El cálculo detallado se encuentra en la sección 5.3.2.
- Para que el desarrollo de la propuesta sea viable y rentable financieramente para KeyTech, esta debe generar cero costos para la organización. Este cálculo se detalla en la sección 0.

6.2. Conclusiones correspondientes al primer objetivo específico

En relación con el primer objetivo específico: “*Analizar la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital dentro de KeyTech, para la comprensión e identificación de las actividades involucradas*”, se obtienen las siguientes conclusiones:

- A través de las encuestas realizadas, se determina que la encargada de *marketing* asume la responsabilidad del 67% de los procesos dentro del área de mercadeo digital. Esta concentración de responsabilidades en una sola persona dificulta la delegación y la ejecución paralela de procesos. Este hallazgo se detalla en la sección 4.2.1.
- Se identifica una carencia de enfoque estratégico en todos los procesos investigados, lo que se refleja en la falta de planificación formal y objetivos claramente definidos en los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca. Este hallazgo, derivado de encuestas enfocadas en la identificación de la estrategia y planificación de los procesos, resalta la necesidad urgente de estandarizar las estrategias para mejorar la alineación con los objetivos organizacionales. Los resultados completos se encuentran en las secciones 0.
- Se identifica que, únicamente el 26% de las actividades totales que se realizan en los procesos investigados, añaden valor al cliente. El 59% de las actividades añade únicamente valor al negocio y el 15% restante no añade valor agregado al proceso. Dichos porcentajes se extraen de los resultados expuestos en la sección 4.2.1.
- Por medio del análisis de clasificación de tiempos de las actividades se concluye que, el 11% de las actividades totales realizadas se clasificaron como retrabajo, el 25% como inspección y únicamente el 29% están clasificadas como procesamiento, es decir, que están relacionadas directamente con los resultados del proceso. Dichos porcentajes se extraen de los resultados expuestos en la sección 4.2.1.

6.3. Conclusiones correspondientes al segundo objetivo específico

En relación con el segundo objetivo específico: “*Formular una propuesta de mejora para los procesos del área de mercadeo digital, basada en las necesidades de KeyTech y las buenas prácticas de la industria, para su estandarización*”, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Se identifica que el tiempo total del macroproceso de *marketing* de contenidos aumenta en un 1%, y en el proceso gestión de *leads* un 29%, mientras que en el proceso de gestión de marca se reduce el tiempo total en un 44%. Los datos que funcionan como insumo para dichos cálculos se encuentran en las secciones 4.2.1 y 5.1.6.
- El 100% de los procesos propuestos para su estandarización incorpora un enfoque estratégico alineado con las mejores prácticas de la industria. Esto incluye la integración de indicadores clave de desempeño, la implementación de tecnología para automatizar tareas críticas y la redefinición de los objetivos de cada proceso, asegurando su alineación con la estrategia organizacional. Los detalles se presentan en la sección 5.1.

6.4. Conclusiones correspondientes al tercer objetivo específico

En relación con el tercer objetivo específico: “*Proponer un plan de implementación para la integración de los procesos mejorados de mercadeo digital, asegurando su alineación con la estrategia de mercadeo digital de KeyTech*”, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Se proponen cinco iniciativas clave para el plan de implementación, orientadas a optimizar los procesos de mercadeo digital mediante el uso de herramientas tecnológicas específicas. Estas iniciativas se desarrollan con base en las mejores prácticas de la industria y las necesidades identificadas en KeyTech. Además, se ha diseñado una matriz RACI para establecer roles y responsabilidades claros para cada miembro del equipo, lo que facilitará la ejecución y el seguimiento de las iniciativas propuestas. La implementación de estas herramientas y la definición de roles permitirá mejorar la coordinación y la eficiencia en la ejecución de los procesos. La evidencia de estos hallazgos se encuentra en la sección 5.2.2.
- KeyTech selecciona dos de las cinco iniciativas propuestas para evaluar su viabilidad financiera, dado que la organización no dispone de los recursos suficientes para implementarlas todas simultáneamente. Las iniciativas seleccionadas se centran en mejorar el uso de herramientas de inteligencia artificial y en la capacitación del personal, ya que se consideran fundamentales para aumentar la eficiencia y productividad del área de mercadeo digital. La justificación y el análisis financiero detallado se encuentran en la sección 5.2.5.

7. Recomendaciones

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

En este capítulo se presentan las recomendaciones dirigidas a la organización, abarcando tanto aspectos relacionados con una posible implementación futura como áreas de mejora general, basadas en los análisis realizados. A continuación, se detallan las recomendaciones.

- Elaborar un plan de comunicación que informe a todos los colaboradores de KeyTech sobre los cambios implementados en el departamento. Dado que KeyTech mantiene una cultura de trabajo interdepartamental, es crucial mantener a los colaboradores al tanto de las modificaciones para mejorar la calidad de la comunicación interna y asegurar una transición fluida en los procesos.
- Reestructurar los flujos de aprobaciones y permisos, dado que actualmente no existen de manera formal. Esta es una oportunidad para optimizar los tiempos de espera y reducir la burocracia organizacional, mejorando la eficiencia operativa y la agilidad en la toma de decisiones.
- Adaptar los objetivos del proyecto según la situación actual del departamento de mercadeo digital de KeyTech. En caso de que surjan cambios significativos, se recomienda ajustar el alcance de los objetivos propuestos para mantener la coherencia con las necesidades de la organización.
- Implementar una herramienta tecnológica para la gestión de *leads*, que apoye el proceso tras la captura de prospectos en el macroproceso de *marketing* de contenidos. Dado que los *leads* generados deben ser gestionados de manera eficiente, es fundamental utilizar una solución tecnológica que optimice esta gestión y permita un seguimiento más efectivo.
- Fomentar la capacitación continua de los colaboradores a través de plataformas gratuitas como *YouTube* o cursos en línea. Esto permitirá maximizar el uso de las herramientas y sistemas existentes, asegurando que los empleados aprovechen todo su potencial.
- Generar, revisar y actualizar la documentación interna, garantizando que esta esté activa, completa y vigente. La documentación clara y actualizada es esencial para asegurar la coherencia en la implementación de procesos y en la operación diaria.
- Utilizar herramientas como *Google Analytics* o plataformas de gestión de datos que permitan la identificación de patrones de comportamiento y así elaborar estrategias de mercadeo basadas en datos.
- Dedicar esfuerzos para la construcción de comunidades de marca en sus plataformas de redes sociales, para así promover y alentar a los usuarios a compartir sus experiencias relacionadas con los servicios obtenidos por la organización.
- Revisar periódicamente el plan de implementación para verificar que las acciones y herramientas propuestas continúen alineadas con la realidad y las necesidades de la organización, permitiendo realizar ajustes en caso de ser necesario.

8. Referencias

- Aaker, D. (2018). *Aaker on branding: 20 Principles that drive success*. Morgan James Publishing.
- Ahmad, T., & Van Looy, A. (2020). Business process management and digital innovations: A systematic literature review. *Sustainability*, 12(17), 6827. <https://doi.org/10.3390/su12176827>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7a ed.). Pearson Education.
- Davenport, T. H., & Short, J. E. (1990). *The new industrial engineering: Information technology and business process redesign*. Forgotten Books.
- Davenport, T. H., & Harris, J. (2017). *Competing on analytics: Updated, with a new introduction: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management* (2a ed.). Springer.
- Enge, E., Spencer, S., & Stricchiola, J. (2023). *The art of Seo* (4a ed.). O'Reilly Media.
- Gordon, R., Carrigan, M., & Hastings, G. (2022). *Sustainable Marketing: Responsibility and Ethics in Marketing*. Routledge.
- Gross, S., Stelzl, K., Grisold, T., Mendling, J., Röglinger, M., & vom Brocke, J. (2021). The Business Process Design Space for exploring process redesign alternatives. *Business Process Management Journal*, 27(8), 25–56. <https://doi.org/10.1108/bpmj-03-2020-0116>

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Halligan, B., & Shah, D. (2020). *Inbound marketing: Attract, engage, and delight customers online* (2a ed.). Wiley.

Hammer, M. (2015). *What is Business Process Management?* Springer Berlin Heidelberg.

Harmon, P. (2019). *Business process change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals*. Morgan Kaufmann.

Hernandez Sampieri, M. T. (2018). *Metodologia de La Investigacion*. McGraw-Hill Companies.

Jeston, J. (2022). *Business process management: Practical guidelines to successful implementations* (5a ed.). Routledge.

Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2024). *Marketing management* (5a ed.). Pearson Education.

Laudon, K. C., & Laudon, J. (2022). *Management information systems: Managing the digital firm, global edition* (17a ed.). Pearson Education.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2020). *E-commerce 2020–2021: Business, technology and society, global edition* (16a ed.). Pearson Education.

Linstone, H. A., & Turoff, M. (Eds.). (2002). *Delphi Method: Techniques and Applications*. Addison-Wesley Educational.

Moya, P., Ruz, M., Parraguez, E., Carreño, V., Rodríguez, A., & Froes, P. (2017). Efectividad de la simulación en la educación médica desde la perspectiva de seguridad de pacientes. *Revista médica de Chile*.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2019). *Introduction to Information Systems* (17a ed.).

McGraw Hill Higher Education.

Parmenter, D. (2019). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using*

Winning KPIs. John Wiley & Sons.

Pulizzi, J. (2019). *Content marketing handbook: Strategies for marketing professionals*.

McGraw Hill Higher Education.

Recker, J. (2022). *Scientific research in information systems: A beginner's guide* (2a ed.).

Springer Nature.

Silver, B. S. (2019). *BPMN method and style: A levels-based methodology for BPM process modeling and improvement using BPMN 2.0*. Cody-Cassidy Press.

Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2018). *Social Media Marketing* (3a ed.). SAGE Publications.

Ulate I., V. E. (2016). *Metodología para elaborar una tesis*. EUNED.

vom Brocke, J., & Rosemann, M. (Eds.). (2020). *Handbook on business process management 1 & 2* (2a ed.). Springer.

White, S. A., & Miers, D. (2019). *BPMN modeling and reference guide: Understanding and using BPMN* (2nd ed.). Future Strategies.

Zuhaira, B., & Ahmad, N. (2021). Business process modeling, implementation, analysis, and management: the case of business process management tools. *Business Process Management Journal*, 27(1), 145–183. <https://doi.org/10.1108/bpmj-06-2018-0168>

9. Apéndices

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.1. Apéndice A - Plantilla de minuta organizacional

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | |
|--|------------|------------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | |
| Reunión No. | | Fecha: |
| Lugar: | | Hora Inicio / Finalización: |
| Objetivo de la reunión: | | |
| Participantes: | | |
| | | |
| | | |
| Temas Tratados | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo |
| | | |
| | | |
| | | |
| Próxima reunión | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Firma de Coordinadora de Operaciones KeyTech | | Firma Estudiante |

9.2. Apéndice B - Plantilla de minuta académica

| | | | | |
|--|------------------------|--|----------------|------------|
| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | | Fecha: | | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | | |
| Objetivo de la reunión: | | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

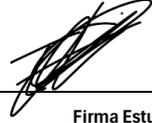
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3. Apéndice C – Minutas organizacionales

9.3.1. Minuta organizacional 1#

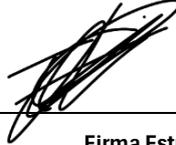
|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|--|---|---|---------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 1 | Fecha: | 4 de junio del 2024 |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 17:00 - 18:30 |
| Objetivo de la reunión: | Identificar los problemas de la empresa KeyTech para proponer y elaborar posibles proyectos de solución. | | |
| Participantes: | Julián González | | |
| | Néstor Morales | | |
| | Dayana Vindas | | |
| | Diana Enríquez | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Identificación del principal problema por tratar en el proyecto. | Se realiza un análisis tipo conversatorio y una priorización de los problemas de acuerdo con la importancia definida. | Se llega al acuerdo de realizar un proyecto sobre la mejora de los procesos del área de mercadeo digital de la empresa. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Definición de los procesos del área de mercadeo. | Por definir | Julián González Dayana Vindas | |
|  | |  | |
| Firma de Coordinadora de Operaciones KeyTech | | Firma Estudiante | |

9.3.2. Minuta organizacional 2#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|--|--|--|----------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 2 | Fecha: | 30 de julio del 2024 |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 17:00 - 18:30 |
| Objetivo de la reunión: | Actualizar el estado del proyecto / Definir medio de comunicación para recolección de información | | |
| Participantes: | Julián González | | Fabiana Herrera |
| | Néstor Morales | | |
| | Dayana Vindas | | |
| | Diana Enríquez | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Comunicar el estado del proyecto. | Se comenta el estado inicial del proyecto, se comentan detalles sobre qué medios de comunicación se van a utilizar para la recolección de información. | Se acuerda que el proyecto se puede iniciar como se había planteado. La información preferiblemente se debe recolectar por medio de formularios, debido a la disponibilidad de los involucrados. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González Dayana Vindas Fabiana Herrera | |
|  | |  | |
| Firma de Coordinadora de Operaciones KeyTech | | Firma Estudiante | |

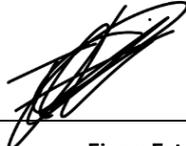
Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.3. Minuta organizacional 3#

| Key Tech. | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | |
|--|---|---|--------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 3 | Fecha: | 21 de setiembre del 2024 |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 10:00 - 11:30 |
| Objetivo de la reunión: | Revisar y validar los diagramas AS-IS realizados. | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Revisión de diagramas AS-IS | Se muestran los diagramas realizados y se consulta sobre la alineación de estos con la realidad de los procesos actuales. | Se acuerda agregar un flujo alternativo que no está contemplado dentro de las preguntas sobre las actividades. Este cambio se hace con la intención de darle más lógica al proceso, por lo que no refleje al 100% la realidad del proceso. | |
| Consultas sobre el proceso de gestión de leads y de marca | Se consulta más a detalle sobre posibles flujos alternativos y la naturaleza de los procesos mencionados. | Se acuerda no alterar el proceso de gestión de leads, ya que la directora de ventas elevó la consulta al líder tecnológico y se tardó más tiempo del esperado por su respuesta. Además, se acuerda no alterar las actividades ya definidas, a pesar de que no concuerdan las actividades con el objetivo del proceso, esto con el fin de plasmar lo más posible el estado actual de los procesos. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | |  Firma Estudiante | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.4. Minuta organizacional 4#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|--|--|---|---------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 4 | Fecha: | <i>23 de setiembre del 2024</i> |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 19:00 - 20:00 |
| Objetivo de la reunión: | Definir los tiempos para las actividades agregadas y clasificar actividades según su tipo de tiempo y valor percibido. | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Consulta sobre actividades añadidas | Se comenta que las actividades añadidas necesitan contar con un tiempo mínimo y máximo. | Se definen los tiempos en colaboración con la encargada de marketing. | |
| Clasificación de actividades | Se comentan los criterios de clasificación tanto para la clasificación de tiempos como el análisis de | Se clasifican las actividades definidas en los procesos AS-IS. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  _____ Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | |  _____ Firma Estudiante | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.5. Minuta organizacional 5#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|--|--|--|---------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 5 | Fecha: | <i>24 de setiembre del 2024</i> |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 19:00 - 20:00 |
| Objetivo de la reunión: | Priorización de las necesidades identificadas | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Validar las necesidades identificadas | Se muestran las necesidades identificadas a través de los diferentes análisis aplicados. | Se validan las necesidades, cambiando aspectos de redacción mínimos. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  _____ | |  _____ | |
| Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | | Firma Estudiante | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.6. Minuta organizacional 6#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|--|--|---|---------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 6 | Fecha: | <i>25 de setiembre del 2024</i> |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 21:00 - 22:00 |
| Objetivo de la reunión: | Priorización y validación de las buenas prácticas identificadas | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Validar y priorizar las buenas prácticas identificadas | Se explican las buenas prácticas identificadas para los procesos del área de mercadeo digital. También se realiza una priorización de estas. | Se acuerda utilizar una escala del 1 al 5, en lugar de 1 al 3, como se tenía planteado. Se validan y priorizan las prácticas correctamente. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | |  Firma Estudiante | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.7. Minuta organizacional 7#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|---|---|---|-------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 7 | Fecha: | <i>10 de octubre del 2024</i> |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 20:00 - 21:00 |
| Objetivo de la reunión: | Validación y definición de tiempos de los procesos TO-BE | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Validar los procesos TO-BE | Se muestran los procesos TO-BE para su validación por parte de la encargada de marketing. | Se obtiene el visto bueno por parte del área. Se acuerda aplicar cambios en los nombres de las actividades y la eliminación de otras. | |
| Definición de tiempos - Procesos TO-BE | Se definen los tiempos para las actividades definidas en los procesos TO-BE. | Se acuerda utilizar los tiempos definidos y partir del mismo costo por hora. El costo está definido en 3100 colones. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  _____ | |  _____ | |
| Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | | Firma Estudiante | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.3.8. Minuta organizacional 8#

|  MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | | |
|---|---|---|-------------------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | |
| Reunión No. | 8 | Fecha: | <i>15 de octubre del 2024</i> |
| Lugar: | Virtual, Google Meets | Hora Inicio / Finalización: | 21:00 - 22:00 |
| Objetivo de la reunión: | Validación de la propuesta y selección de herramientas | | |
| Participantes: | Julián González | Fabiana Herrera | |
| | | | |
| | | | |
| Temas Tratados | | | |
| Asunto | Comentario | Acuerdo | |
| Validar los procesos la propuesta | Se muestran la propuesta de implementación para su validación por parte de la encargada de marketing. | Se obtiene el visto bueno por parte del área. Se acuerda utilizar únicamente dos propuestas para el análisis de viabilidad financiera. | |
| Selección de herramientas | Se promediar una calificación para seleccionar las herramientas más adecuadas según las capacidades y necesidades de KeyTech. | Se acuerda utilizar una escala del 1 al 5, en lugar de 1 al 3, como se tenía planteado. Se validad y priorizas las prácticas correctamente. | |
| Próxima reunión | | | |
| Temas a tratar | Fecha | Convocados | |
| Actualización del estado del proyecto. | Por definir | Julián González | |
| | | Fabiana Herrera | |
| | | | |
|  _____ Firma de Encargada de Marketing de KeyTech | |  _____ Firma Estudiante | |

9.4. Apéndice D - Minutas académicas

9.4.1. Minuta académica 1#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|--|---|---|-----|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 1 | Fecha: | 6 de agosto de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Aclaración de dudas sobre correcciones del capítulo 1 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Correcciones del capítulo 1 | Se aclaran dudas relacionadas a la justificación y alcance del proyecto. | | De ser posible, recolectar más información sobre los procesos que realiza la empresa para una definición más clara del alcance. | |
| Elaborado por: Julián González Piedra | | Revisado por: Lorena Zúñiga Segura | | |

9.4.2. Minuta académica 2#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|---|---|--|-----|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 2 | Fecha: | 13 de agosto de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Consulta sobre realización del capítulo 2 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Dudas sobre la realización del marco conceptual | Se aclaran dudas relacionadas a las fuentes que se deben consultar y enfoque de redacción del capítulo. | | Cuidar el tipo de redacción y priorizar bibliografía del año 2019 a la actualidad. | |
| Elaborado por: Julián González Piedra | | Revisado por: Lorena Zúñiga Segura | | |

9.4.3. Minuta académica 3#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|---|------------------------------------|---|----------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 3 | Fecha: | 27 de agosto de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Consulta sobre realización del capítulo 3 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Dudas sobre el marco conceptual y el metodológico. | Se aclaran dudas sobre fuentes y estructura del marco conceptual. Se comenta el enfoque planteado para el marco metodológico. | | Corregir la estructura y mantener un enfoque cualitativo. | |
| Elaborado por: | Julián González Piedra | | Revisado por: | Lorena Zúñiga Segura |

9.4.4. Minuta académica 4#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|--|------------------------------------|--|----------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 4 | Fecha: | 3 de setiembre de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Consulta sobre correcciones del capítulo 2 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Consultas sobre citación y orden de temas | Se acuerda corregir las citas parafraseadas para evitar confusiones al lector. Se deben detallar los saltos entre temas. | | Corregir las citas parafraseadas y mejor la redacción del hilo conductor del marco conceptual. | |
| Elaborado por: | Julián González Piedra | | Revisado por: | Lorena Zúñiga Segura |

9.4.5. Minuta académica 5#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|---|------------------------------------|--|----------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 5 | Fecha: | 10 de setiembre de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Consulta sobre correcciones del capítulo 3 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Consultas sobre el proceso metodológico | Se comentan las fases, las posibles actividades por realizar y las limitaciones relacionadas. | | Corregir las fases y aspectos de redacción. Mantener coherencia con lo que se va a realizar tanto en el capítulo 4 como en el 5. | |
| Elaborado por: | Julián González Piedra | | Revisado por: | Lorena Zúñiga Segura |

9.4.6. Minuta académica 6#

| TEC Tecnológico de Costa Rica | | MINUTA DE REUNIÓN PROYECTO | | ati |
|--|---|------------------------------------|---|----------------------|
| Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización. | | | | |
| Reunión No. | 6 | Fecha: | 20 de setiembre de 2024 | |
| Lugar: | Microsoft Teams | Hora Inicio / Finalización: | 09:00 - 09:30 | |
| Objetivo de la reunión: | Consulta realización del capítulo 4 | | | |
| Participantes: | Lorena Zúñiga Segura | | | |
| | Julián González Piedra | | | |
| | | | | |
| Temas Tratados | | | | |
| Asunto | Comentario | | Acuerdo | |
| Consultas sobre la metodología a seguir para el capítulo 4 | Se comentan los diferentes análisis y fases a realizar. | | Corregir las fases y aspectos de redacción. Mantener coherencia con lo que se va a realizar entre el capítulo 3 y el 4. | |
| Elaborado por: | Julián González Piedra | | Revisado por: | Lorena Zúñiga Segura |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.5. Apéndice E - Plantilla de gestión del cambio

| Solicitud de Cambio | | | |
|---|--|--------------------------------|---|
| Número del cambio | <i>Número del cambio</i> | Solicitante del cambio | <i>Persona solicitante del cambio</i> |
| Fecha de solicitud | <i>Fecha de solicitud del cambio</i> | Fecha de implementación | <i>Fecha de implementación del cambio</i> |
| Responsable de la implementación | <i>Nombre de la persona responsable de la implementación del cambio</i> | | |
| Estado del cambio | <i>Estado del cambio (aprobado, en revisión, rechazado)</i> | | |
| Detalles del cambio | | | |
| Prioridad | <i>Prioridad del cambio (alta, media, baja)</i> | Impacto | <i>Impacto del cambio (alto, medio, bajo)</i> |
| Categoría | <i>Categoría del cambio</i> | | |
| Descripción | <i>Descripción del cambio por realizar</i> | | |
| Justificación | <i>Justificación sobre la importancia del cambio por realizar</i> | | |
| Implicaciones | <i>Implicaciones de la implementación del cambio</i> | | |
| Observaciones | <i>Observaciones por tener en cuenta para la implementación del cambio</i> | | |
| Aprobación | | | |
| Nombre del encargado: | | | |
| Rol encargado: | | | |
| Firma: | | | |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.6. Apéndice F - Plantilla de entrevista estructurada

Plantilla Entrevistas – “Nombre de la entrevista”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: ...

Preguntas planteadas

1

.

n

Respuestas obtenidas

1

.

n

Observaciones adicionales

....

9.7. Apéndice G - Plantilla de encuesta estructurada

Plantilla Encuestas – “Nombre de la encuesta”

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre del encuestado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la encuesta: ...

Instrucciones: ...

Preguntas

1

.

n

9.8. Apéndice H - Plantilla de revisión documental

| Revisión documental # | |
|------------------------------|-------------------|
| Fecha de consulta | |
| Documento consultado | Tipo de documento |
| | |
| Hallazgos | |
| 1 | ... |
| . | ... |
| n | ... |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.9. Apéndice I - Plantilla de encuesta: "Entendimiento de la situación actual"

▲ Preguntas encuesta – “Entendimiento de la situación actual”

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre del encuestado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la encuesta: ...

Instrucciones: ...

Sobre la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital.

1- ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su rol dentro de la empresa?

En una escala del 1 al 5, siendo 1 un nivel de conocimiento bajo y 5 un nivel alto de conocimiento.

2- ¿Qué tanto conoce usted sobre los procesos que realiza el área de mercadeo digital?

3- ¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de *marketing* de contenidos?

4- ¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de gestión de *leads*?

5- ¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de gestión de marca?

6- Menciona cual considera usted el objetivo o meta final (a nivel general) de los procesos del área de mercadeo digital.

7- ¿Conoce si se utilizan herramientas tecnológicas que apoyen la realización de los procesos del área de mercadeo digital?

a. Si su respuesta fue “Sí”, mencione cuáles.

Utilizando la siguiente escala:

- El proceso necesita mejoras urgentemente.
- El proceso necesita mejoras.
- El proceso está bien, pero se puede mejorar.
- El proceso no necesita mejoras.

8- ¿Cómo describiría el estado actual del proceso de marketing de contenidos?

Por favor, adjunte una observación que justifique su respuesta.

9- ¿Cómo describiría el estado actual del proceso de gestión de leads?

Por favor, adjunte una observación que justifique su respuesta.

10- ¿Cómo describiría el estado actual del proceso de gestión de marca?

Por favor, adjunte una observación que justifique su respuesta.

11- ¿Qué obstáculos o desafíos enfrenta el equipo al ejecutar los siguientes procesos? Mencione al menos una por proceso.

- Marketing de contenidos.
- Gestión de leads.
- Gestión de marca.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

12- ¿Existen procedimientos documentados o guías para los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca?

a. Si su respuesta fue “Sí”, ¿con qué frecuencia se actualizan?

En una escala del 1 al 5, siendo 1 ineficiente y 5 altamente eficiente.

13- ¿Qué tan eficientes considera que son los procesos actuales de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca?

Sobre los factores organizacionales influyentes.

14- ¿Qué factores organizacionales (como recursos, estructura, comunicación interna, etc.) afectan la ejecución de los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca?

15- ¿Siente que la tecnología disponible actualmente en la organización es adecuada para soportar de manera efectiva los procesos de marketing digital?

Sobre la percepción de los involucrados.

16- ¿Cuál es su percepción general sobre el éxito de los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca en la organización?

Utilizando una escala del 1 al 3, donde 1 es poco y 3 es mucho, responda la siguiente pregunta.

17- ¿Cómo afecta el estado actual de los procesos de marketing digital a su satisfacción laboral o a su motivación?

18- ¿Qué cambios o mejoras considera necesarios para optimizar los procesos de marketing digital, desde su perspectiva personal?

19- ¿Percibe que existen barreras organizacionales que dificultan la mejora de los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca?

a. Si es así, ¿cuáles serían?

20- ¿Cuáles considera que serían las principales consecuencias para la empresa si los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca no se ejecutan de manera efectiva?

En una escala del 1 al 5, siendo 1 poco crítico y 5 muy crítico.

21- ¿Qué tan críticas considera que serían las repercusiones para la competitividad de la empresa si los procesos investigados no se mejoran o ejecutan eficientemente?

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.10. Apéndice J - Respuestas de encuesta: "Entendimiento de la situación actual"

Sobre la situación actual de los procesos del área de mercadeo digital.

¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su rol dentro de la empresa?

3 respuestas

- 8 meses
- 7 meses
- 1

¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de gestión de leads?

3 respuestas

| Rating | Count | Percentage |
|--------|-------|------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 1 | 33.3% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 1 | 33.3% |
| 5 | 1 | 33.3% |

Utilizando una escala del 1 al 5, siendo 1 un bajo nivel de conocimiento y un 5 un nivel alto de conocimiento, responda las siguientes preguntas.

¿Qué tanto conoce usted sobre los procesos que realiza el área de mercadeo digital?

3 respuestas

| Rating | Count | Percentage |
|--------|-------|------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 1 | 33.3% |
| 5 | 2 | 66.7% |

¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de gestión de marca?

3 respuestas

| Rating | Count | Percentage |
|--------|-------|------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 1 | 33.3% |
| 5 | 2 | 66.7% |

¿Qué tanto conoce usted sobre el proceso de marketing de contenidos?

3 respuestas

| Rating | Count | Percentage |
|--------|-------|------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 1 | 33.3% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 0 | 0% |
| 5 | 2 | 66.7% |

Mencione cuál considera usted el objetivo o meta final (a nivel general) de los procesos del área de mercadeo digital.

3 respuestas

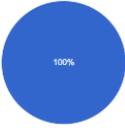
- Atraer clientes potenciales y dar a conocer la marca a las empresas
- El objetivo del mercadeo digital es captar y convertir leads en clientes, impulsando el crecimiento del negocio y la retención a largo plazo mediante estrategias digitales efectivas.
- identificar, satisfacer y mantener a los clientes de manera efectiva

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Sobre la percepción de los involucrados.

¿Conoce si se utilizan herramientas tecnológicas que apoyen la realización de los procesos del área de mercadeo digital? Copiar

2 respuestas



- SI
- No.

Si su respuesta fue "SI", mencione cuáles. Copiar

2 respuestas

Business Suite, Canva y chats de inteligencia artificial como ChatGPT

Hubspot, canva, excel

Sobre los factores organizacionales influyentes.

¿Qué factores organizacionales (como recursos, estructura, comunicación interna, etc.) afectan la ejecución de los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca? Copiar

2 respuestas

Recursos, comunicación interna y definición de estrategias claras

Recursos limitados

Comunicación interna

Recursos tecnológicos

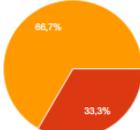
Dependencia de contactos

Tiempo, comunicación interna

¿Cómo afecta el estado actual de los procesos de marketing digital a su satisfacción laboral o a su motivación?

¿Cómo afecta el estado actual de los procesos de marketing digital a su satisfacción laboral o a su motivación? Copiar

2 respuestas



- Muy negativamente.
- Negativamente.
- Neutral.
- Positivamente.
- Muy positivamente.

¿Qué cambios o mejoras considera necesarios para optimizar los procesos de marketing digital, desde su perspectiva personal? Copiar

2 respuestas

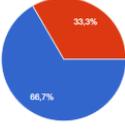
definición de estrategias clara y rutas a seguir para mejorar los procesos

Capacitación continua: Invertir en la capacitación del equipo en nuevas tendencias y herramientas digitales, asegurando que todos estén actualizados en las mejores prácticas.

Estandarización de procesos: Formalizar y documentar los procesos de marketing, desde la gestión de leads hasta la creación de contenidos, para asegurar consistencia y replicabilidad a medida que la empresa crece.

Mejora de la comunicación interna: Fomentar reuniones regulares entre el equipo de ventas y los socios para mantener una alineación clara en las metas y estrategias de marketing digital.

Aplicar nuevas herramientas tecnológicas



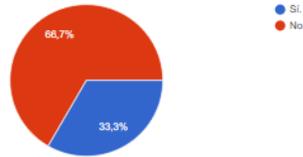
- SI
- No.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

¿Percibe que existen barreras organizacionales que dificultan la mejora de los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca?

[Copiar](#)

3 respuestas



Si respuesta anterior fue "Sí", mencione cuáles.

1 respuesta

la comunicación interna se dificulta y los tiempos de respuesta son largos

¿Cuáles considera que serían las principales consecuencias para la empresa si los procesos de marketing de contenidos, gestión de leads y gestión de marca no se ejecutan de manera efectiva?

3 respuestas

la pérdida de clientes potenciales y el estancamiento de las operaciones

Pérdida de oportunidades de negocio: Una gestión ineficiente de leads resultaría en menos clientes potenciales convertidos en ventas, lo que afectaría directamente los ingresos y el crecimiento.

Deterioro de la imagen de marca: Una mala gestión de la marca podría generar una percepción negativa o inconsistente en el mercado, afectando la confianza de los clientes y la reputación de la empresa.

Desperdicio de recursos: La falta de eficiencia en marketing de contenidos y generación de leads puede llevar a un uso ineficiente del tiempo y los recursos, afectando la productividad y el retorno de inversión.

Desconexión con el cliente: Si no se gestiona adecuadamente el contenido y la interacción con los leads, se perdería la oportunidad de generar relaciones duraderas con los clientes, impactando en la retención y fidelización.

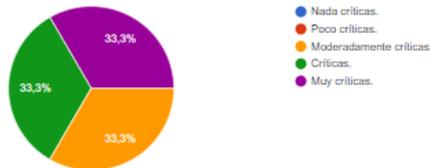
Dificultad para competir en el mercado: En un entorno digital altamente competitivo, no ejecutar bien estas estrategias podría dejarnos atrás frente a competidores más ágiles y organizados.

No obtener clientes y perder los existentes

¿Qué tan críticas considera que serían las repercusiones para la competitividad de la empresa si los procesos investigados no se mejoran o ejecutan eficientemente?

[Copiar](#)

3 respuestas



9.11. Apéndice K - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de marketing de contenidos"

Preguntas encuesta – “Contextualización sobre el proceso de marketing de contenidos”

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre del encuestado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la encuesta: ...

Instrucciones: ...

Sobre el contexto del proceso.

- 1- ¿Cuál es el objetivo principal del proceso de marketing de contenidos en la KeyTech?
- 2- ¿Cómo describiría el enfoque actual de la empresa en la creación y distribución de contenido? (Por ejemplo, contenido promocional, entretenimiento, educativo, etc.)
- 3- ¿Cuáles son los tipos de contenido más frecuentemente utilizados y cómo se seleccionan los formatos?
- 4- ¿Qué métricas o indicadores clave se utilizan para evaluar el rendimiento del contenido (*engagement*, tráfico web, generación de leads, etc.)?
 - a. ¿Están definidas formalmente?

Sobre las frustraciones y necesidades

- 5- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la creación de contenido relevante y de alta calidad?
- 6- ¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, coordinación entre equipos, etc.) dificultan la ejecución eficiente del proceso de marketing de contenidos?

Sobre mejoras y oportunidades

- 7- ¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de marketing de contenidos?
- 8- ¿Cree que la empresa tiene el conocimiento y las habilidades suficientes para aprovechar al máximo el potencial del marketing de contenidos?
- 9- ¿Qué cambios considera necesarios en la estrategia o ejecución de marketing de contenidos para obtener mejores resultados?

Sobre la evaluación del proceso

En una escala del 1 al 5, siendo 1 muy poco (exitoso, satisfecho) y 5 mucho (exitoso, satisfecho).

- 10- ¿Cómo evalúa el éxito del proceso de marketing de contenidos en términos de cumplimiento de objetivos comerciales?
- 11- ¿Qué tan satisfecho está con los resultados obtenidos a través del proceso de marketing de contenidos?
- 12- ¿Qué tanto afectaría la falta de efectividad en el proceso de marketing de contenidos a la reputación y la competitividad de la empresa?

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.12. Apéndice L - Respuestas de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de marketing de contenidos"

Sobre el contexto del proceso de marketing de contenidos.

¿Cuál es el objetivo principal del proceso de marketing de contenidos en KeyTech?

2 respuestas

- Generar contenido llamativo y de gran interés que capte la atención del espectador de manera inmediata
- Identificar, satisfacer y mantener a los clientes de manera efectiva

¿Cómo describiría el enfoque actual de la empresa en la creación y distribución de contenido? (Por ejemplo, contenido promocional, entretenimiento, educativo, etc.)

2 respuestas

- Se tienen distintos tipos de contenido de relevancia, sin embargo, no hay una estrategia definida para su implementación
- Contenido educativo y de entretenimiento

¿Cuáles son los tipos de contenido más frecuentemente utilizados y cómo se seleccionan los formatos?

2 respuestas

- Frases de famosos, datos curiosos, post de servicios y slides educativos, se seleccionan a través del día de la publicación, un día definido para cada uno y en el caso de los servicios se sigue un orden en específico
- Imágenes, se seleccionan a través del calendario de contenido con plantillas existentes

¿Qué métricas o indicadores clave se utilizan para evaluar el rendimiento del contenido (engagement, tráfico web, número de interacciones, etc.)?

2 respuestas

- engagement y alcance
- ROI y ROAS

¿Qué cambios considera necesarios en la estrategia o ejecución de marketing de contenidos para obtener mejores resultados?

2 respuestas

- una nueva estrategia sería lo mejor
- Formas de agilizar los procesos

¿Las métricas están definidas formalmente? (Existe documentación sobre las métricas establecidas)

2 respuestas

● Si.
● No.

Sobre las frustraciones y necesidades.

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la creación de contenido relevante y de alta calidad?

2 respuestas

- un bajo seguimiento de métricas y estrategias poco claras
- Generación de ideas y tiempo

¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, coordinación entre equipos, etc.) dificultan la ejecución eficiente del proceso de marketing de contenidos?

2 respuestas

- falta de estrategias y comunicación deficiente
- Falta de recursos y tiempo

Sobre mejoras y oportunidades.

¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de marketing de contenidos?

2 respuestas

- definir una estrategia y plan a seguir para lograr un mayor alcance con las publicaciones
- Generación de propuestas de valor y tiempo para hacerlas

Sobre la evaluación del proceso.

¿Cómo evalúa el éxito del proceso de marketing de contenidos en términos de cumplimiento de objetivos comerciales?

2 respuestas

● Muy bajo.
● Bajo.
● Moderado.
● Alto.
● Muy alto.

¿Cree que la empresa tiene el conocimiento y las habilidades suficientes para aprovechar al máximo el potencial del marketing de contenidos?

2 respuestas

● Definitivamente no.
● Probablemente no.
● No estoy seguro(a).
● Definitivamente sí.

Sobre la evaluación del proceso.

¿Qué tan satisfecho está con los resultados obtenidos a través del proceso de marketing de contenidos?

2 respuestas

● Muy insatisfecho.
● Insatisfecho.
● Neutral.
● Satisfecho.
● Muy satisfecho.

¿Cómo evalúa el éxito del proceso de marketing de contenidos en términos de cumplimiento de objetivos comerciales?

2 respuestas

● Muy bajo.
● Bajo.
● Moderado.
● Alto.
● Muy alto.

¿Qué tanto afectaría la falta de efectividad en el proceso de marketing de contenidos a la reputación y la competitividad de KeyTech?

2 respuestas

● Nada.
● Poco.
● Moderadamente.
● Mucho.
● Extremadamente.

9.13. Apéndice M - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de leads"

Preguntas encuesta – “Contextualización sobre el proceso de gestión de leads”

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre del encuestado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la encuesta: ...

Sobre el contexto del proceso

- 1- ¿Cuál es el objetivo principal del proceso de gestión de leads en la empresa?
- 2- ¿Cuáles son las principales fuentes de leads utilizadas actualmente (redes sociales, campañas de correo electrónico, publicidad en línea, etc.)?
- 3- ¿Qué criterios se utilizan para calificar un lead como "calificado" o "no calificado"?
- 4- ¿Existe un proceso documentado y claramente definido para la gestión de leads, desde la captación hasta la conversión?
- 5- ¿Qué herramientas o software se utilizan para la gestión de leads (CRM, herramientas de automatización, etc.)?
 - a. ¿Ha recibido capacitación para utilizarla?
 - b. ¿Considera que la herramienta actual cubre las necesidades del proceso?
- 6- ¿Cuáles son las métricas clave utilizadas para medir la efectividad del proceso de gestión de leads (tasa de conversión, tiempo de respuesta, etc.)?
 - a. Están definidas formalmente.

Sobre frustraciones y necesidades

- 7- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa al gestionar los leads de manera efectiva?
- 8- ¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, herramientas ineficientes, coordinación entre equipos, etc.) impactan la gestión de leads?

Sobre mejoras y oportunidades

- 9- ¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de gestión de leads?
- 10- ¿Qué cambios considera necesarios en las herramientas o métodos utilizados para gestionar los leads?

Sobre la evaluación del proceso

Utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es muy poco y 5 es mucho, responda las siguientes preguntas.

- 11- ¿Cómo evalúa el éxito del proceso de gestión de leads en términos de cumplimiento de los objetivos comerciales?
- 12- ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los leads generados y su tasa de conversión?
- 13- ¿Considera que la empresa responde de manera efectiva y en el tiempo adecuado a los leads entrantes?

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.14. Apéndice N - Respuestas de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de leads"

Sobre el contexto del proceso de gestión de leads.

¿Cuál es el objetivo principal del proceso de gestión de leads en KeyTech?

2 respuestas

El objetivo principal del proceso de gestión de leads en KeyTech es identificar, captar y convertir clientes potenciales de manera eficiente, asegurando un flujo constante de oportunidades de negocio. Esto permite maximizar las ventas y fomentar relaciones a largo plazo con clientes, impulsando el crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Mantener y mejorar la experiencia de los interesados con el fin de cerrar un negocio

¿Cuáles son las principales fuentes de leads utilizadas actualmente (redes sociales, campañas de correo electrónico, publicidad en línea, etc.)?

2 respuestas

Investigación de Mercado

Contactos telefónicos

¿Qué criterios se utilizan para calificar un lead como "calificado" o "no calificado"?

2 respuestas

Relevancia del cliente: El lead debe pertenecer a un sector o industria que pueda beneficiarse de los servicios de transformación digital que ofrece KeyTech.

Necesidad identificada: El lead tiene una necesidad o problema específico que KeyTech puede resolver con sus soluciones digitales.

Capacidad de decisión: El lead debe tener el rol o autoridad suficiente dentro de su organización para tomar decisiones o influir en la compra de servicios tecnológicos.

Presupuesto disponible: El lead debe contar con un presupuesto que sea compatible con las soluciones ofrecidas por KeyTech.

Interés demostrado: El lead ha mostrado un interés genuino, ya sea participando en una reunión, solicitando más información o interactuando con el contenido de KeyTech.

Un lead que cumple con estos criterios se considera "calificado", lo que indica que es más probable que se convierta en cliente.

Interés

¿Cuáles son las métricas clave utilizadas para medir la efectividad del proceso de gestión de leads (tasa de conversión, tiempo de respuesta, etc.)?

2 respuestas

En KeyTech, las métricas clave utilizadas para medir la efectividad del proceso de gestión de leads incluyen:

Tasa de conversión de leads: Porcentaje de leads que se convierten en clientes, lo que refleja la calidad y efectividad en la gestión de oportunidades.

Tiempo de respuesta: Tiempo promedio que tarda el equipo en contactar a un lead desde su generación, ya que una respuesta rápida mejora las probabilidades de conversión.

Tasa de seguimiento exitoso: Proporción de leads que reciben un seguimiento adecuado tras el primer contacto o reunión.

Lead-to-meeting ratio: Porcentaje de leads que se convierten en reuniones de presentación, lo que mide la efectividad del contacto inicial.

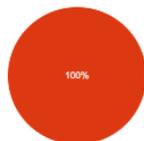
Costo por lead: Cuánto cuesta obtener un lead, para evaluar el retorno sobre la inversión en actividades de marketing y prospección.

Ciclo de venta: Duración promedio del proceso desde la identificación de un lead hasta el cierre de la

¿Dichas métricas se encuentran formalmente definidas? (Es decir, se tiene documentación en donde se establece y justifica que esas son las métricas definidas para el proceso)

[Copiar](#)

2 respuestas



● Si
● No

¿Qué herramientas o software se utilizan para la gestión de leads (CRM, herramientas de automatización, etc.)?

2 respuestas

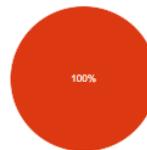
HubSpot

Hubspot

¿Ha recibido capacitación para utilizar la herramienta o software?

[Copiar](#)

2 respuestas

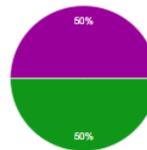


● Si
● No

¿Considera que la herramienta actual cubre las necesidades del proceso?

[Copiar](#)

2 respuestas



● Definitivamente no
● Probablemente no
● No estoy seguro(a)
● Probablemente si
● Definitivamente si

Sobre las frustraciones y necesidades.

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa al gestionar los leads de manera efectiva?

2 respuestas

Los principales desafíos que enfrenta KeyTech al gestionar leads de manera efectiva incluyen:

- 1-Limitación de recursos: Al ser una empresa en crecimiento con un equipo reducido, la falta de personal dedicado exclusivamente a la gestión de leads puede ralentizar el seguimiento y contacto.
- 2-Dependencia de contactos personales: Al depender en parte de los contactos generados por los socios, la generación de leads puede ser inconsistente y difícil de escalar.
- 3-Tiempo de respuesta: Mantener tiempos de respuesta rápidos y constantes puede ser complicado con un equipo limitado, lo que puede afectar la conversión de leads.
- 4-Falta de estandarización de procesos: No tener procesos formalmente documentados y estandarizados puede generar inconsistencias en la forma en que se manejan y siguen los leads, afectando la calidad y efectividad.

Estos desafíos impactan en la capacidad de KeyTech para optimizar el proceso de gestión de leads y alcanzar un crecimiento sostenido.

¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, herramientas ineficientes, coordinación entre equipos, etc.) impactan la gestión de leads?

2 respuestas

Se pueden considerar los mismos de la respuesta anterior.

Coordinación entre equipos

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Sobre mejoras y oportunidades.

¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de gestión de leads?

2 respuestas

1-Formalización de procesos: Documentar y estandarizar el proceso de calificación, contacto y seguimiento de leads garantizaría consistencia y facilitaría la expansión del equipo en el futuro.

2-Ampliación de recursos: Considerar la contratación de más personal o la asignación de roles específicos dentro del equipo para aumentar la capacidad de gestión de leads y mejorar la tasa de conversión.

3-Capacitación continua: Invertir en la formación del equipo en nuevas herramientas y técnicas de gestión de leads permitiría un proceso más efectivo y actualizado.

Hacer el proceso más eficiente y definirlo

¿Qué cambios considera necesarios en las herramientas o métodos utilizados para gestionar los leads?

2 respuestas

1-Automatización de seguimiento: Usar herramientas de automatización de marketing como Mailchimp o ActiveCampaign para enviar correos de seguimiento automáticos y realizar tareas repetitivas, asegurando un contacto constante sin depender de la intervención manual.

2-Mejora en la captura de leads: Implementar formularios inteligentes en el sitio web o landing pages optimizadas para captar leads de manera más eficiente y segmentarlos según su perfil e interés.

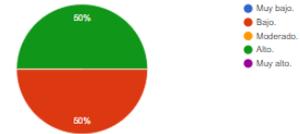
3-Uso de plantillas y scripts: Crear plantillas de correos y scripts de llamadas estandarizados para asegurar una comunicación clara y efectiva con los leads, sin depender de la improvisación.

Estandarización

Sobre la evaluación del proceso.

¿Cómo evalúa el éxito del proceso de gestión de leads en términos de cumplimiento de objetivos comerciales?

2 respuestas



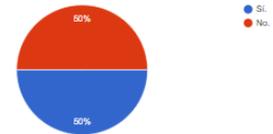
¿Qué tan satisfecho está con los resultados obtenidos a través del proceso de gestión de leads?

2 respuestas



¿Considera que se responde de manera efectiva y en el tiempo adecuado a los leads entrantes?

2 respuestas



Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.15. Apéndice O - Plantilla de encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca"

Preguntas encuesta – “Contextualización sobre el proceso de la gestión de marca”

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre del encuestado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la encuesta: ...

Instrucciones: ...

Sobre el contexto del proceso

- 1- ¿Cuál es el objetivo principal del proceso de gestión de marca en la empresa?
- 2- ¿Existe una estrategia de gestión de marca formalmente documentada que esté alineada con los objetivos comerciales de la empresa?
- 3- ¿Qué métricas o indicadores clave se utilizan para evaluar la efectividad del proceso de gestión de marca (como el reconocimiento de marca, reputación online, satisfacción del cliente, etc.)?
 - a. Si es así, ¿Están documentados formalmente?
- 4- ¿Qué herramientas y recursos utiliza el equipo para gestionar la reputación y percepción de la marca (monitoreo de redes, encuestas de satisfacción, análisis de retroalimentación, etc.)?

Sobre obstáculos y necesidades

- 5- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión de su marca?
- 6- ¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, falta de alineación interna, etc.) afectan la capacidad de la empresa para gestionar la marca de manera efectiva?

Sobre mejoras y oportunidades

- 7- ¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de gestión de marca?
- 8- ¿Cree que la empresa tiene la suficiente flexibilidad para adaptar su marca a los cambios en las preferencias del consumidor o a nuevas tendencias?
- 9- ¿Qué cambios considera necesarios en la estrategia o ejecución del proceso de gestión de marca para fortalecer la imagen de la empresa?

Sobre la evaluación del proceso

Utilizando una escala del 1 al 5, siendo 1 un valor bajo (poco exitoso o en desacuerdo) y 5 un valor alto (muy exitoso o totalmente de acuerdo, responda las siguientes preguntas.

- 10- ¿Cómo evalúa el éxito de la empresa en cuanto a la construcción y mantenimiento de su marca en comparación con sus competidores?
- 11- ¿Cree que la estrategia de gestión de marca refleja adecuadamente los valores y la misión de la empresa?
- 12- ¿Qué tanto afectaría a la competitividad de la empresa el no gestionar adecuadamente la marca?

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.16. Apéndice P - Respuestas de la encuesta: "Contextualización sobre el proceso de gestión de marca"

Sobre el contexto del proceso de gestión de leads.

¿Cuál es el objetivo principal del proceso de gestión de marca en KeyTech?

2 respuestas

- lograr una integridad de marca y que esta sea reconocida con sólo ver una publicación
- Mantener una imagen clara de la marca

¿Se utilizan herramientas para gestionar la reputación y percepción de la marca (monitoreo de redes, encuestas de satisfacción, análisis de retroalimentación, etc.)?

2 respuestas

● Si.
● No.

¿Existe una estrategia de gestión de marca formalmente documentada que esté alineada con los objetivos comerciales de la empresa?

2 respuestas

● Si.
● No.
● No estoy seguro(a).

Sobre las frustraciones y necesidades.

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta KeyTech en la gestión de su marca?

2 respuestas

- falta de documentación sobre su correcto uso y el kit de marca no permite muchas variaciones a nivel de logo
- Ausencia de documentación

¿Qué métricas o indicadores clave se utilizan para evaluar la efectividad del proceso de gestión de marca (como el reconocimiento de marca, reputación online, satisfacción del cliente, etc.)?

2 respuestas

- actualmente sólo se usa el kit de marca para la unificación de publicaciones en redes sociales
- Interracción en redes

¿Qué obstáculos organizacionales (falta de recursos, herramientas ineficientes, coordinación entre equipos, etc.) impactan la gestión de marca?

2 respuestas

- coordinación entre equipos y falta de estrategias
- Coordinación entre equipos

¿Estas métricas están documentadas formalmente? (Es decir, se tiene documentación de que dichas métricas están definidas para el proceso, y su justificación del por qué se utilizan)

2 respuestas

● Si.
● No.

Sobre mejoras y oportunidades.

¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso actual de gestión de marca?

2 respuestas

- la definición de una estrategia clara y prototipados del logo para adecuarlos a todo tipo de escenario
- Estandarización

¿Qué cambios considera necesarios en la estrategia o ejecución del proceso de gestión de marca para fortalecer la imagen de la empresa?

2 respuestas

- una estrategia formal definida
- Establecer la documentación formal

¿Qué tanto afectaría a la competitividad de la empresa el no gestionar adecuadamente la marca?

2 respuestas

● Nada.
● Poco.
● Moderadamente.
● Mucho.
● Extremadamente.

Sobre la evaluación del proceso.

¿Cómo evalúa el éxito de la empresa en cuanto a la construcción y mantenimiento de su marca en comparación con sus competidores?

2 respuestas

● Muy bajo.
● Bajo.
● Moderado.
● Alto.
● Muy alto.

¿Cree que la estrategia de gestión de marca refleja adecuadamente los valores y la misión de la empresa?

2 respuestas

● Si.
● No.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.17. Apéndice Q - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Marketing de contenidos"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Marketing de contenidos”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de *marketing* de contenidos.

Preguntas

- 1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de marketing de contenidos.
- 2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.
- 3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.
- 4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de marketing de contenidos?
- 5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.18. Apéndice R - Respuestas de la entrevista: "Descubrimiento de procesos / Marketing de contenidos"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Marketing de contenidos”

Fecha: 14/09/2024

Plataforma: Google Meets.

Entrevistado: Fabiana Herrera.

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de *marketing* de contenidos.

Preguntas

- 1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de marketing de contenidos.
- 2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.
- 3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.
- 4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de marketing de contenidos?
- 5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

Respuestas obtenidas

| Actividad | Descripción | Involucrado |
|---|---|-----------------------------|
| Revisar las últimas publicaciones | Se revisa cuál fue la última publicación para identificar cual es la siguiente. | Encargada de marketing. |
| Identificar el tipo de contenido | Se identifica cual es el tipo de contenido que sigue según el calendario. | Encargada de marketing. |
| Identificar la plataforma de publicación | Se identifica en qué plataforma corresponde publicar. | Encargada de marketing. |
| Consultar kit de marca | Se revisa si ya existe una plantilla para crear el contenido. | Encargada de marketing. |
| Creación de contenido | Se crea el contenido según el tipo de publicación que siga. | Encargada de marketing. |
| Agregar el contenido a Jira | Se actualiza el registro en Jira. | Encargada de marketing. |
| Calendarizar el contenido | Se calendariza el contenido actualizando el archivo de Excel. | Encargada de marketing. |
| Revisar el contenido | Se revisa el contenido creado para corregir errores. | Encargada de marketing. |
| Aprobación del contenido | Se espera por la autorización formal. | Coordinadora de operaciones |
| Programar las publicaciones | Se programa el contenido en la herramienta de Bussines Suite. | Encargada de marketing. |
| Revisar las analíticas de las publicaciones | Se realiza una revisión de los resultados de la publicación. | Coordinadora de operaciones |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

4. El proceso se realiza una vez por semana, la revisión de métricas se realiza tres veces por semana.

5.

El proceso de creación de contenido se lleva a cabo, en su mayoría, los días domingo.

Las publicaciones se realizan los lunes (dato curioso), los miércoles (publicidad de servicios), y los viernes (serie de imágenes o contenido relacionado con celebridades y los servicios).

Los posts de servicios varían según la semana y se clasifican en: marketing digital, transformación digital, desarrollo de software, gestión de procesos e inteligencia artificial.

Se utiliza ChatGPT para la generación de imágenes y textos, garantizando la ausencia de problemas de copyright, y Canva para la creación y diseño del contenido.

Jira se emplea para la calendarización del contenido, mientras que Business Suite se utiliza para programar las publicaciones.

Actualmente, no se invierte en publicidad pagada.

En LinkedIn, se publican exclusivamente infografías y artículos. Solo el Líder Tecnológico tiene la autorización para generar artículos.

La actividad de revisión se puede considerar como un proceso independiente dentro del flujo de trabajo.

En general, el proceso completo dura entre 4 y 5 horas, y la revisión de métricas toma aproximadamente 1 hora.

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.19. Apéndice S - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de leads"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Gestión de leads”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de gestión de *leads*.

Preguntas

- 1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de gestión de *leads*.
- 2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.
- 3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.
- 4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de gestión de *leads*?
- 5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.20. Apéndice T - Respuestas de la entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de leads"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Gestión de leads”

Fecha: 14/09/2024

Plataforma: WhatsApp.

Entrevistado: Diana Enríquez.

Rol dentro de la organización: Directora de ventas.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de gestión de *leads*.

Preguntas

1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de gestión de *leads*.

R/

- Identificación de posibles clientes (leads).
- Captura de información del lead.
- Contacto inicial con el lead.
- Programación de reuniones o presentaciones.
- Seguimiento post-reunión.

2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.

R/

- **Identificación de leads:** Consiste en buscar clientes potenciales, lo cual realiza el equipo de ventas y los socios.
- **Captura de información del lead:** Recolectar detalles importantes (nombre, empresa, contacto).
- **Contacto inicial:** Se establece una primera comunicación, generalmente por teléfono o correo electrónico, para presentar brevemente los servicios.
- **Programación de reuniones:** Organizar una cita o reunión de presentación.
- **Seguimiento post-reunión:** Dar seguimiento a las reuniones con correos o llamadas para mantener el interés del cliente y concretar oportunidades.

3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.

R/

- **Identificación de leads:** Equipo de ventas o los socios.
- **Captura de información del lead:** Equipo de ventas o los socios.
- **Contacto inicial:** Equipo de ventas o los socios.
- **Programación de reuniones:** Equipo de ventas o los socios.
- **Seguimiento post-reunión:** Equipo de ventas o los socios.

4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de gestión de *leads*?

R/El proceso de gestión de *leads* se realiza semanalmente, con reuniones programadas según la disponibilidad de los clientes.

5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

R/

- **Aprobaciones internas:** Antes de programar reuniones con grandes clientes, puede ser necesario coordinar con los socios.
- **Documentos de presentación:** Es importante contar con un kit de presentación de servicios actualizado.
- **Tiempo de preparación:** Se debe dedicar tiempo suficiente para la preparación de la reunión, ajustando la presentación según el cliente.
- **Captura de leads:** Es crucial utilizar un sistema organizado para registrar todos los *leads* e interacciones.

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.21. Apéndice U - Plantilla de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de marca"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Gestión de marca”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de gestión de marca.

Preguntas

- 1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de gestión de marca.
- 2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.
- 3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.
- 4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de gestión de marca?
- 5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.22. Apéndice V - Respuestas de entrevista: "Descubrimiento de procesos / Gestión de marca"

Entrevista – “Descubrimiento de procesos / Gestión de marca”

Fecha: 14/09/2024

Plataforma: Google Meets.

Entrevistado: Fabiana Herrera.

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de *gestión de marca*.

Preguntas

- 1- Describa, en orden, qué actividades conforman el proceso de gestión de marca.
- 2- De las actividades mencionadas, defina en qué consiste cada actividad y cómo se realiza.
- 3- De las actividades mencionadas, defina el o los involucrados / responsables de cada actividad.
- 4- ¿Con qué frecuencia se realiza el proceso de gestión de marca?
- 5- Mencione qué detalles considera relevantes sobre el proceso y que deberían ser considerados al momento de estandarizarlo.

Respuestas obtenidas

| Actividad | Descripción | Involucrado |
|---|--|------------------------------|
| Identificar el tipo de publicación y red social | Se identifica qué tipo de publicación y red social. | Encargada de marketing. |
| Verificar plantillas | Se revisan las plantillas existentes para identificar cual se puede crear. | Encargada de marketing. |
| Generar la plantilla | Se crea el material de publicación. | Encargada de marketing. |
| Agregar contenido a Jira | Se agregan las actualizaciones de las publicaciones en Jira | Encargada de marketing. |
| Revisión del contenido | Se revisa el contenido para evitar posibles errores. | Encargada de marketing. |
| Aprobación del contenido | Se debe obtener la autorización final por parte de la coordinadora de operaciones. | Coordinadora de operaciones. |
| Publicar la plantilla | Se publica el contenido aprobado. | Encargada de marketing. |

4. Se realiza una vez por semana.

5.

Existe un kit de marca que incluye tipografías y plantillas predefinidas.

Todas las plantillas deben estar estandarizadas e incorporar el logo de KeyTech.

No se cuenta con un proceso de publicación definido para LinkedIn, por lo que es necesario consultar al líder tecnológico para establecer directrices claras.

Las publicaciones relacionadas con los servicios no se encuentran registradas en el archivo de Excel y no se actualizan regularmente.

La herramienta Jira no se revisa con la frecuencia adecuada.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.23. Apéndice W - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Marketing de contenidos"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Marketing de contenidos”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de *marketing* de contenidos. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad *XX#* del proceso de *marketing* de contenidos?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad *XX#*?

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.24. Apéndice X - Respuestas entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Marketing de contenidos"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Marketing de contenidos”

Fecha: 16/09/2024

Plataforma: Google Meets.

Entrevistado: Fabiana Herrera.

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de *marketing* de contenidos. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad XX# del proceso de *marketing* de contenidos?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad XX#?

Respuestas obtenidas

| Actividad | Tiempo Mínimo | Tiempo Máximo | Categoría |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Revisar las últimas publicaciones | 10 minutos | 20 minutos | Movimiento |
| Identificar el tipo de contenido | 2 minutos | 5 minutos | Inspección |
| Identificar el tipo de plataforma | 2 minutos | 5 minutos | Inspección |
| Consultar kit de marca | 2 minutos | 5 minutos | |
| Creación de contenido | 2 horas | 3 horas | Procesamiento |
| Agregar el contenido a Jira | 10 minutos | 15 minutos | Movimiento |
| Calendarizar el contenido | 15 minutos | 30 minutos | Movimiento |
| Revisar el contenido | 10 minutos | 20 minutos | Inspección |
| Aprobación del contenido | 15 minutos | 2 horas | Espera |
| Programar las publicaciones | 30 minutos | 1 hora | Procesamiento |
| Revisar las analíticas de las publicaciones | 45 minutos | 1 hora | Inspección |

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.25. Apéndice Y - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de leads"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Gestión de leads”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de gestión de *leads*. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad XX# del proceso de gestión de *leads*?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad XX#?

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.26. Apéndice Z - Respuestas entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de leads"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Gestión de leads”

Fecha: 16/09/2024

Plataforma: WhatsApp.

Entrevistado: Diana Enríquez.

Rol dentro de la organización: Directora de ventas.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de gestión de leads. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad XX# del proceso de gestión de leads?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad XX#?

Respuestas obtenidas

| Actividad | Tiempo Mínimo | Tiempo Máximo | Categoría |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Identificación de leads | 1 hora | 2 horas | Preparación |
| Captura de información | 30 minutos | 1 hora | Procesamiento |
| Contacto inicial | 15 minutos | 45 minutos | Procesamiento |
| Programación de reuniones | 30 minutos | 1 hora | Espera |
| Seguimiento post-reunión | 30 minutos | 1 hora | Retrabajo |

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.27. Apéndice AA - Plantilla entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de marca"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Gestión de marca”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de gestión de marca. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad XX# del proceso de gestión de marca?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad XX#?

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.28. Apéndice BB - Respuesta entrevista: "Definición y clasificación de tiempos - Gestión de marca"

Entrevista – “Definición y clasificación de tiempos – Gestión de marca”

Fecha: 16/09/2024

Plataforma: Google Meets.

Entrevistado: Fabiana Herrera.

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente los tiempos de las actividades que componen el proceso de *gestión de marca*. Estos se clasifican según la clasificación de tiempos propuesta por Dan Madison, la cual se explica en la sección 2.4.1.

Preguntas

- 1- ¿Cuál considera el tiempo mínimo y máximo de la actividad XX# del proceso de gestión de marca?
- 2- ¿En qué categoría colocaría el tiempo de la actividad XX#?

Respuestas obtenidas

| Actividad | Tiempo Mínimo | Tiempo Máximo | Categoría |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Identificar el tipo de publicación y red social | 5 minutos | 10 minutos | Preparación |
| Verificar plantillas | 1 minuto | 5 minutos | Preparación |
| Generar la plantilla | 2 horas | 3 horas | Procesamiento |
| Agregar contenido a Jira | 5 minutos | 10 minutos | Movimiento |
| Revisión del contenido | 10 minutos | 20 minutos | Inspección |
| Aprobación del contenido | 15 minutos | 2 horas | Espera |
| Publicar la plantilla | 5 minutos | 10 minutos | Procesamiento |

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.29. Apéndice CC - Plantilla entrevista: "Definición de costos - Procesos investigados"

Entrevista – “Definición de costos – Procesos investigados”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: ...

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente el costo aproximado de los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca.

Preguntas

- 1- En caso de tener identificado el monto, ¿Cuál es el costo total de la ejecución de los procesos investigados?
 - a. En caso de que no se tenga identificado, ¿Cuál es el costo (por hora, día, semana) pagado a los involucrados en el proceso?

Respuestas obtenidas

1
.
.
n

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.30. Apéndice DD - Respuestas entrevista: "Definición de costos - Procesos investigados"

Entrevista – “Definición de costos – Procesos investigados”

Fecha: 17/09/AAAA

Plataforma: WhatsApp

Entrevistado: Diana Enríquez y Fabiana Herrera.

Rol dentro de la organización: Directora de ventas, encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente el costo aproximado de los procesos de *marketing* de contenidos, gestión de *leads* y gestión de marca.

Preguntas

- 1- En caso de tener identificado el monto, ¿Cuál es el costo total de la ejecución de los procesos investigados?
 - a. En caso de que no se tenga identificado, ¿Cuál es el costo (por hora, día, semana) pagado a los involucrados en el proceso?

Respuestas obtenidas

| Involucrados | Costo aproximado por hora (en colones) |
|------------------------|--|
| Director de ventas | ₡3100 |
| Encargada de marketing | ₡ 3100 |
| Coordinadora de ventas | ₡ 3100 |

Observaciones adicionales

Debido a restricciones de confidencialidad, se acordó definir el costo por hora de la coordinadora de ventas y de la directora de ventas igual a la encargada de *marketing*.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.31. Apéndice EE - Revisión documental para la identificación de buenas prácticas

| Revisión documental 1# | |
|--|--|
| <i>Fecha de consulta</i> | 24/9/2024 |
| <i>Documentos</i> | <i>Tipo de documento</i> |
| The New Rules of Lead Generation: David Scott | Libro (2013) |
| Marketing Management; Kotler Keller | Libro (2016) |
| Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice; Dave Chaffey | Libro (2016) |
| Content Marketing Strategy: Harness the power of your brand's voice; Robert Rose | Libro (2023) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | Se identifica en el libro de David Scott, en el capítulo 2, una práctica que permite la definición acertada y efectiva de los leads. |
| <i>Hallazgo 2</i> | En el libro de Kotler Keller, en el capítulo 3, una práctica enfocada en la identificación y percepción del valor por parte del cliente, la cual se relaciona con la naturaleza del proceso de gestión de marca. |
| <i>Hallazgo 3</i> | Se identifica en el libro de Dave Chaffey, en el capítulo 4, un conjunto de prácticas aplicables a la planificación y estandarización de proceso de marketing digital. |
| <i>Hallazgo 4</i> | En el libro de Dave Chaffey, en el capítulo 6, se planteo el uso de prácticas de mercadeo relacional, las cuales son aplicables para el proceso de marketing de contenidos. |
| <i>Hallazgo 5</i> | Se identifica en el libro de Robert Rose, prácticas recomendadas para la creación de contenido diferenciador, el cual se relaciona con el proceso de marketing de contenidos. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.32. Apéndice FF - Plantilla entrevista "Validación del plan de implementación / Definición de tiempos"

Entrevista – “Validación del plan de implementación / Definición de tiempos”

Fecha: DD/MM/AAAA

Plataforma: ...

Entrevistado: ...

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Identificar y definir formalmente actividades, involucrados e información relevante para el proceso de gestión de *leads*.

Preguntas

- 1- ¿Considera que el macroproceso de *marketing* de contenidos se adecúa correctamente con las necesidades y expectativas del área de mercadeo?
- 2- ¿Considera que el macroproceso de gestión de *leads* se adecúa correctamente con las necesidades y expectativas del área de mercadeo?
- 3- ¿Considera que el macroproceso de gestión de marca se adecúa correctamente con las necesidades y expectativas del área de mercadeo?
- 4- En caso de haber, ¿Qué cambios propondría a los procesos planteados?

Definición de tiempos

- 5- Para las actividades definidas en los procesos propuestas, identifique la cantidad de tiempo que se debe dedicar a su realización. Por favor coloque un tiempo mínimo y un tiempo máximo.

| Actividad | Tiempo Mínimo | Tiempo Máximo |
|-----------|---------------|---------------|
| ... | ... | ... |

Observaciones adicionales

...

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.33. Apéndice GG - Respuestas a la entrevista "Validación del plan de implementación / Definición de tiempos"

Entrevista – “Validación del plan de implementación / Definición de tiempos”

Fecha: 10/10/2024

Plataforma: Google Meets

Entrevistado: Fabiana Herrera

Rol dentro de la organización: Encargada de marketing.

Objetivo de la entrevista: Validar los procesos propuestos, definir tiempos y consultar sobre la alineación con la estrategia.

Respuestas obtenidas

- 1- Sí, considero que el proceso propuesto cumple ampliamente con las expectativas definidas al inicio del proyecto.
- 2- Estoy de acuerdo en que el proceso planteado satisface de manera integral las expectativas establecidas al comienzo del proyecto
- 3- A mi parecer, el proceso propuesto se ajusta plenamente a las expectativas definidas al inicio del proyecto, cumpliendo con lo previsto.
- 4- Por favor, ser más detallado con las actividades, herramientas utilizadas y los nombres de los procesos propuestos, deben ser más significativos. Eliminar por completo las actividades relacionadas con Jira. Reducir los tiempos de espera con la coordinadora de operaciones.

Definición de tiempos

| Marketing de contenidos | | | |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
| Revisar las últimas publicaciones. | 10 | 20 | 15 |
| Identificar el tipo de publicación. | 2 | 5 | 3,5 |
| Identificar la plataforma de publicación. | 2 | 5 | 3,5 |
| Consultar el kit de marca | 2 | 5 | 3,5 |
| Generar ideas | 40 | 60 | 50 |
| Generar el formato | 40 | 60 | 50 |
| Crear el contenido | 40 | 60 | 50 |
| Agregar la información al Jira | 10 | 15 | 12,5 |
| Calendarizar el contenido | 15 | 30 | 22,5 |
| Revisar el contenido | 10 | 20 | 15 |
| Validar el contenido | 15 | 120 | 67,5 |
| Enviar retroalimentación | 10 | 20 | 15 |
| Programar publicaciones | 30 | 60 | 45 |
| Revisar analíticas de las publicaciones | 45 | 60 | 52,5 |
| | | | 405,5 |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

Gestión de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Identificar los leads | 60 | 120 | 90 |
| Capturar información del lead | 30 | 60 | 45 |
| Contactar al lead | 15 | 45 | 30 |
| Programar reuniones | 30 | 60 | 45 |
| Dar seguimiento post-reunión | 30 | 60 | 45 |
| | | | 255 |

Gestión de marca

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Identificar el tipo de publicación y la red social | 5 | 10 | 7,5 |
| Verificar plantillas | 1 | 5 | 3 |
| Generar la plantilla | 120 | 180 | 150 |
| Agregar contenido a Jira | 5 | 10 | 7,5 |
| Revisar contenido | 10 | 20 | 15 |
| Validar contenido | 15 | 120 | 67,5 |
| Enviar retroalimentación | 10 | 20 | 15 |
| Publicar plantilla | 5 | 10 | 7,5 |
| | | | 273 |

MC Planificación estratégica

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Definir la audiencia objetivo para cada plataforma | 5 | 10 | 7,5 |
| Investigar la competencia y las tendencias | 60 | 90 | 75 |
| Definir los objetivos relacionados con el marketing de contenidos | 15 | 25 | 20 |
| Enviar objetivos | 1 | 3 | 2 |
| Revisar objetivos | 5 | 10 | 7,5 |
| Documentar razones del rechazo | 3 | 5 | 4 |
| Documentar los objetivos | 10 | 15 | 12,5 |
| Generar ideas para el contenido | 3 | 5 | 4 |
| Documentar ideas según el tipo de contenido | 15 | 30 | 22,5 |
| Definir los días de publicación | 3 | 5 | 4 |
| Informar al equipo de trabajo | 2 | 5 | 3,5 |
| | | | 162,5 |

MC Creación de plantillas

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Revisar las ideas de contenido identificadas | 3 | 5 | 4 |
| Buscar ideas relacionadas | 3 | 5 | 4 |
| Modificar la plantilla para adecuarla al contenido | 5 | 10 | 7,5 |
| Realizar la plantilla | 15 | 30 | 22,5 |
| Publicar plantilla en el kit de marca | 1 | 3 | 2 |
| | | | 40 |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

MC Creación de contenido

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Consultar el contenido por crear | 1 | 3 | 2 |
| Consultar el kit de marca | 1 | 3 | 2 |
| Generar los títulos y leyendas de las publicaciones | 5 | 10 | 7,5 |
| Crear el contenido | 60 | 90 | 75 |
| Enviar el contenido para aprobación | 3 | 5 | 4 |
| Revisar el contenido | 5 | 10 | 7,5 |
| Informar las razones del rechazo | 3 | 5 | 4 |
| Guardar contenido | 1 | 3 | 2 |
| Actualizar el calendario | 1 | 3 | 2 |
| | | | 106 |

MC Calendarización y publicación

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Obtener las publicaciones del repositorio de KeyTech | 1 | 3 | 2 |
| Revisar el calendario de publicaciones | 1 | 3 | 2 |
| Programar publicaciones en Bussines Suite | 10 | 15 | 12,5 |
| Programar publicación en LinkedIn | 10 | 15 | 12,5 |
| Publicar contenido | 3 | 5 | 4 |
| | | | 33 |

MC Evaluación de resultados

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Extraer información de los reportes en Bussines Suite y LinkedIn | 3 | 5 | 4 |
| Consolidar un documento con los reportes | 5 | 15 | 10 |
| Almacenar el reporte | 1 | 3 | 2 |
| Enviar reporte a la coordinadora de operaciones | 3 | 5 | 4 |
| Recibir el reporte del área de marketing | 1 | 3 | 2 |
| Analizar el reporte contra los objetivos definidos | 15 | 30 | 22,5 |
| Documentar resultados | 15 | 30 | 22,5 |
| | | | 67 |

GL Identificación de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|-------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Definir de objetivos | 15 | 25 | 20 |
| Definir criterios de segmentación | 15 | 25 | 20 |
| Recolectar información de los leads | 60 | 90 | 75 |
| Definir medio de contacto inicial | 3 | 5 | 4 |
| Crear perfil del lead | 15 | 30 | 22,5 |
| | | | 141,5 |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

GL Generación de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Recolectar información | 3 | 5 | 4 |
| Contactar el lead | 5 | 10 | 7,5 |
| Clasificar el lead | 10 | 15 | 12,5 |
| Documentar la información del lead | 15 | 30 | 22,5 |
| Informar al equipo de trabajo | 5 | 5 | 5 |
| | | | 51,5 |

GL Seguimiento de leads

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|-------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Mantener comunicación con los leads | 10 | 30 | 20 |
| Negociar un acuerdo | 15 | 30 | 22,5 |
| Informar del acuerdo | 5 | 10 | 7,5 |
| Validar el acuerdo | 15 | 30 | 22,5 |
| Informar razones del rechazo | 5 | 8 | 6,5 |
| Desarrollar propuesta formal | 30 | 60 | 45 |
| Cerrar la venta | 10 | 15 | 12,5 |
| | | | 136,5 |

GM Planificación estratégica

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|---|---------------|---------------|-----------------|
| Recopilar información sobre la percepción de la marca | 15 | 45 | 30 |
| Identificar el público meta | 10 | 20 | 15 |
| Definir los objetivos | 5 | 10 | 7,5 |
| Establecer un plan de acción | 30 | 60 | 45 |
| | | | 97,5 |

GM Evaluación de la marca

| Actividad | Tiempo mínimo | Tiempo máximo | Tiempo promedio |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Generar reportes asociados a la percepción de la marca | 5 | 10 | 7,5 |
| Documentar resultados | 15 | 30 | 22,5 |
| Analizar resultados | 15 | 30 | 22,5 |
| Informar los resultados al equipo | 3 | 5 | 4 |
| | | | 56,5 |

Observaciones adicionales

Se acuerda utilizar el documento de “Estrategia de mercadeo digital para KeyTech”, el cual existe, pero no se adapta a la completa realidad de la organización, no es un documento formal, se está trabajando en él constantemente.

Dado lo anterior, se recomienda al estudiante realizar las propuestas en la iniciativa asegurándose de abarcar al menos un objetivo por iniciativa.

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.34. Apéndice HH - Revisión documental "Estrategia de mercadeo digital de KeyTech"

| Revisión documental 2# | |
|---|--|
| <i>Fecha de consulta</i> | 6/10/2024 |
| <i>Documentos</i> | <i>Tipo de documento</i> |
| Estrategia de Marketing Digital de KeyTech; KeyTech | Documento organizacional (2023) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | La estrategia de marketing digital de KeyTech está orientada al desarrollo e implementación de un enfoque integral que combine tecnologías avanzadas, como sistemas CRM y soluciones de inteligencia artificial (IA). Estos sistemas estarán acompañados de una planificación adecuada y la automatización de los procesos de marketing, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y maximizar el retorno de inversión (ROI) en todas las actividades digitales. Además, se establece como prioridad la capacitación del equipo de trabajo en el uso de estas nuevas tecnologías, con el objetivo de fortalecer sus competencias digitales y fomentar la adopción de innovaciones dentro de la organización. |
| <i>Hallazgo 2</i> | KeyTech busca implementar mejoras en varias áreas clave. En primer lugar, se enfocarán en la gestión de clientes, optimizando los procesos de captación, seguimiento y conversión de leads mediante la integración de herramientas CRM. En segundo lugar, la automatización de tareas repetitivas será una prioridad, utilizando soluciones de IA para personalizar las estrategias de marketing en función de las preferencias y comportamientos de los usuarios. Finalmente, se trabajará en la estandarización de los procesos de marketing, con la formalización y documentación de los flujos de trabajo, lo que garantizará una ejecución coherente y eficiente de todas las actividades. |
| <i>Hallazgo 3</i> | Para alcanzar estos objetivos, KeyTech incorporará diversas tecnologías. Entre ellas, los sistemas CRM, que permitirán una mejor gestión integral de clientes, optimizando la segmentación, seguimiento y retención. Además, la inteligencia artificial (IA) desempeñará un papel fundamental en la automatización de tareas rutinarias, permitiendo personalizar las campañas de marketing según las preferencias de los usuarios. Por último, se implementarán KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) para medir el éxito de las nuevas herramientas y procesos, asegurando que todas las acciones se mantengan alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. |

9.35. Apéndice II - Revisión documental para la identificación de herramientas tecnológicas para la comunicación interna

| Revisión documental 3# | |
|---|--|
| <i>Fecha de consulta</i> | 5/10/2024 |
| <i>Documentos</i> | <i>Tipo de documento</i> |
| Time, Talent, Energy: Overcome Organizational Drag and Unleash Your Team's Productive Power; Carton, E. & Mankins, M. | Libro (2017) |
| Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction; Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. | Libro (2018) |
| Smarter Faster Better: The Secrets of Being Productive in Life and Business; Duhigg, C. | Libro (2016) |
| Decision Support and Business Intelligence Systems; Turban, E., Sharda, R., & Delen, D. | Libro (2024) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | El libro explica cómo las herramientas digitales, al integrarse |
| <i>Hallazgo 2</i> | Se encontró que el texto cubre cómo la gestión del conocimiento, facilitada mediante plataformas colaborativas como Microsoft Teams, Slack y Google Workspace, puede mejorar considerablemente la eficacia organizativa y el intercambio de información. Dentro de los hallazgos, se identifica que el uso de plataformas colaborativas para la gestión del conocimiento contribuye de manera significativa a optimizar la eficacia organizativa y a fomentar un mejor intercambio de información entre los equipos. |
| <i>Hallazgo 4</i> | Dentro de los hallazgos, se identifica que la adopción de herramientas y sistemas colaborativos mejora significativamente la toma de decisiones y la eficiencia operativa en las empresas, de acuerdo con las propuestas de dichas soluciones. |
| <i>Hallazgo 5</i> | El libro proporciona una visión general sobre cómo las herramientas tecnológicas, incluidas aquellas para la comunicación interna y la gestión de proyectos, pueden apoyar la toma de decisiones y optimizar los flujos de trabajo en las organizaciones. Dentro de los hallazgos, se identifica que el uso de herramientas tecnológicas orientadas a la comunicación interna y la gestión de proyectos mejora significativamente la toma de decisiones y los flujos de trabajo organizacionales. |

9.36. Apéndice JJ - Revisión documental para la identificación de herramientas para la generación de contenido utilizando inteligencia artificial

| Revisión documental 4# | |
|---|--|
| <i>Fecha de consulta</i> | 5/10/2024 |
| <i>Documentos</i> | <i>Tipo de documento</i> |
| Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI; Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. | Libro (2018) |
| Artificial Intelligence in Marketing; Sharma, D., & Sharma, D. | Libro (2020) |
| Marketing 5.0: Technology for Humanity; Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I | Libro (2021) |
| Artificial Intelligence for the Real World; Davenport, T. H., & Ronanki, R. | Libro (2018) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | Se encontró que el libro explica cómo la inteligencia artificial (IA) puede transformar los procesos creativos y de marketing al automatizar tareas rutinarias, lo que permite a los equipos generar contenido de manera más rápida y con mayor calidad. Dentro de los hallazgos, se identifica que la implementación de IA en los procesos creativos y de marketing optimiza la producción de contenido, automatizando tareas repetitivas y aumentando tanto la velocidad como la calidad del trabajo realizado |
| <i>Hallazgo 2</i> | Sharma examina cómo las herramientas de inteligencia artificial, como las propuestas en esta iniciativa, están siendo empleadas por las empresas para potenciar la personalización, optimizar la creación de contenido y fomentar la generación de ideas en el ámbito del marketing digital. Dentro de los hallazgos, se observa que las empresas están aprovechando las herramientas de IA para elevar la personalización, facilitar el desarrollo de contenido y estimular nuevas ideas, aspectos clave en sus estrategias de marketing digital. |
| <i>Hallazgo 3</i> | Este libro determina cómo las empresas están empleando la inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes para diseñar experiencias más personalizadas y optimizar sus procesos de marketing, especialmente en la creación de contenido. Dentro de los hallazgos, se destaca que la adopción de IA y tecnologías emergentes permite a las empresas personalizar de manera más efectiva las experiencias de los clientes y mejorar la eficiencia en la generación de contenido dentro de sus estrategias de marketing. |
| <i>Hallazgo 4</i> | Dentro de los hallazgos, se señala que la implementación de IA no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también impulsa la creatividad en la generación de contenido, consolidando su utilidad dentro de las estrategias empresariales. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.37. Apéndice KK - Revisión documental para la identificación de herramientas de capacitación en línea

| Revisión documental 5# | |
|---|---|
| <i>Fecha de consulta</i> | 6/10/2024 |
| <i>Online Learning and the Future of Work; Allen, M., & Seaman, J.</i> | <i>Libro (2016)</i> |
| E-Learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning; Clark, R. C., & Mayer, R. E. | Libro (2016) |
| The 2020 Workplace: How Innovative Companies Attract, Develop, and Keep Tomorrow's Employees Today; Meister, J. C., & Willyerd, K. | Libro (2020) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | El libro explica cómo el aprendizaje en línea facilita la capacitación continua en las organizaciones, permitiendo mejorar las habilidades del personal de manera flexible y eficiente. Dentro de los hallazgos, se destaca que el aprendizaje en línea ofrece a las organizaciones una forma eficiente de capacitar a su personal, brindando flexibilidad y optimizando el desarrollo de habilidades en el equipo. |
| <i>Hallazgo 2</i> | Los autores analizan cómo las plataformas de aprendizaje en línea, cuando están bien diseñadas, pueden mejorar notablemente el aprendizaje del personal y facilitar la adopción de nuevas habilidades tecnológicas. Dentro de los hallazgos, se destaca que el diseño adecuado de plataformas de aprendizaje en línea contribuye significativamente al desarrollo de nuevas habilidades tecnológicas y al fortalecimiento del aprendizaje dentro de las organizaciones. |
| <i>Hallazgo 3</i> | Aborda cómo las empresas innovadoras están empleando plataformas tecnológicas de aprendizaje para capacitar a sus empleados, mejorando su rendimiento en áreas clave como el marketing digital. Se identifica que el uso de plataformas tecnológicas de aprendizaje por parte de empresas innovadoras está impulsando el desarrollo de habilidades esenciales en marketing digital, contribuyendo a una mejora significativa en el rendimiento de los equipos. |

Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización

9.38. Apéndice LL - Revisión documental para la identificación de herramientas tecnológicas que apoyen la gestión de leads

| Revisión documental 6# | |
|---|--|
| <i>Fecha de consulta</i> | 6/10/2024 |
| <i>Documentos</i> | <i>Tipo de documento</i> |
| Marketing Management; Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. | Libro (2020) |
| This Is Marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See; Godin, S. | Libro (2018) |
| The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly; Scott, D. M. | Libro (2017) |
| Hallazgos | |
| <i>Hallazgo 1</i> | Este libro explora cómo las tecnologías de inteligencia de ventas y la automatización de marketing están transformando el proceso de generación de leads, incrementando la eficiencia en la captura de información y el seguimiento de oportunidades. Se resalta que la implementación de inteligencia de ventas y automatización de marketing está revolucionando la generación de leads, permitiendo una gestión más eficiente tanto en la recopilación de datos como en el seguimiento de prospectos. |
| <i>Hallazgo 2</i> | Godin discute cómo las tecnologías de marketing modernas permiten identificar y conectar de manera más eficaz con leads potenciales, destacando el uso de herramientas tecnológicas para capturar datos precisos y relevantes. Señala que las tecnologías actuales de marketing facilitan una conexión más efectiva con leads potenciales, permitiendo la recopilación de información precisa y relevante a través de herramientas especializadas. |
| <i>Hallazgo 3</i> | Scott analiza cómo las herramientas de automatización y captura de leads contribuyen a mejorar los resultados de las organizaciones en ventas y marketing digital, subrayando la importancia de integrar tecnología avanzada para optimizar la eficiencia. Destaca que la incorporación de herramientas avanzadas de automatización y captura de leads es clave para mejorar el rendimiento en ventas y marketing, incrementando la eficiencia en los procesos empresariales. |

10. Anexos

10.1. Anexo I - Carta de aprobación filológica

CONSTANCIA DEL FILÓLOGO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA (TEC)
Escuela de Administración de Tecnologías de la Información

Estimados Señores:

Por este medio hago constar que he revisado el Trabajo Final de Graduación titulado: **“Propuesta de mejora para los procesos de mercadeo digital de KeyTech, sustentada en las buenas prácticas de la industria, para su estandarización”**, presentado por el postulante: Julián Andrés González Piedra, para optar al grado de Licenciatura en Administración de Tecnologías de la Información, en el cual he corregido los errores de redacción, gramática, estilo, puntuación y punto de vista del discurso científico.

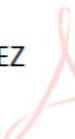
Así mismo hacemos constar que el estudio es portador de los siguientes valores:

- Alto rigor científico en toda la investigación.
- Aborda un tema contemporáneo con criterios sólidos sustentados en los altos estándares de la industria.

Dado en San Isidro de El General, el 26 de octubre del 2024, a solicitud de los interesados.

Cordialmente:

ERIC
GONZALEZ
CONDE
(FIRMA)



Firmado digitalmente
por ERIC GONZALEZ
CONDE (FIRMA)
Fecha: 2024.10.26
18:15:59 -06'00'

Eric González Conde
Lic. En Filología Universidad Central, Marta Abreu, Cuba.
Lector Externo del Consejo Editor de la editorial EUNED
Su obra se ha publicado en seis países de dos continentes
Carné 1855. Cédula 119200332703

10.2. Anexo II - Salarios mínimos según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social



MINISTERIO DE
TRABAJO Y
SEGURIDAD SOCIAL

GOBIERNO
DE COSTA RICA

DEPARTAMENTO DE
SALARIOS MÍNIMOS

LISTA DE SALARIOS MÍNIMOS SECTOR PRIVADO AÑO 2024

Según Decreto N°44293-MTSS, publicado en la Gaceta N°232, Alcance N°250 del 14 de diciembre del 2023. Rige 01 de enero del 2024

SIGLAS Y SALARIOS MÍNIMOS

| | | |
|-------|---|--------------|
| TONC | Trabajador en Ocupación No Calificada | ¢ 11.953,65 |
| TOSC | Trabajador en Ocupación Semicalificada | ¢ 12.998,72 |
| TOC | Trabajador en Ocupación Calificada | ¢ 13.448,72 |
| TOE | Trabajador en Ocupación Especializada | ¢ 15.613,91 |
| TES | Trabajador de Especialización Superior | ¢ 24.231,19 |
| TONCG | Trabajador en Ocupación No Calificada (Genérico) | ¢ 358.609,50 |
| TOSCG | Trabajador en Ocupación Semicalificada (Genérico) | ¢ 389.961,60 |
| TOCG | Trabajador en Ocupación Calificada (Genérico) | ¢ 403.461,60 |
| TMED | Técnico Medio en Educación Diversificada | ¢ 422.798,93 |
| TOEG | Trabajador en Ocupación Especializada (Genérico) | ¢ 463.248,99 |
| TEdS | Técnico de Educación Superior | ¢ 521.053,17 |
| DES | Diplomado de Educación Superior | ¢ 562.756,90 |
| Bach. | Bachiller Universitario | ¢ 638.299,51 |
| Lic. | Licenciado Universitario | ¢ 765.985,67 |

*Salario Mínimo Mensual.

El Salario Mínimo que no tiene ninguna indicación (*), está por jornada ordinaria

Para mayor información y debido a que se han hecho circular algunas listas alteradas, se sugiere consultar personalmente en el Departamento de Salarios Mínimos en Barrio Tournon, Edificio Centro Comercial Tournon, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, primer piso.

Esta lista está disponible en:
www.mtss.go.cr

Nota. Obtenido del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2024)

11. Glosario

Tabla 90

Glosario del proyecto

| Palabra | Definición |
|---|--|
| BPM (Business Process Management) | Metodología para identificar, diseñar, ejecutar, monitorear y optimizar los procesos de negocio en una organización. |
| BPMN (Business Process Model and Notation) | Estándar global para modelar procesos de negocio mediante diagramas gráficos comprensibles tanto para usuarios técnicos como de negocio. |
| BVA (Business Value-Added) | Actividades que, aunque no generan valor directo para el cliente, son necesarias para el funcionamiento interno de la organización. |
| CEO (Chief Executive Officer) | Director ejecutivo o principal responsable de la gestión y dirección estratégica de una organización. |
| CRM (Customer Relationship Management) | Sistema de gestión para administrar las interacciones con clientes actuales y potenciales, mejorando la relación con ellos y optimizando los procesos de ventas y servicio al cliente. |
| IA (Inteligencia Artificial) | Rama de la informática que desarrolla sistemas capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje, razonamiento y toma de decisiones. |
| KPI (Key Performance Indicator) | Indicador clave de desempeño utilizado para medir y evaluar la eficacia de las actividades en relación con los objetivos estratégicos de la organización. |
| NVA (Non-Value-Added) | Actividades que no aportan valor al cliente ni a la organización, consideradas como ineficiencias o desperdicios en los procesos. |
| RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) | Modelo de asignación de roles y responsabilidades en proyectos o procesos, identificando quién es responsable, quién toma decisiones, quién es consultado y quién debe ser informado. |
| ROI (Return on Investment) | Métrica financiera que mide el beneficio generado en relación con la inversión realizada, utilizada para evaluar la rentabilidad de una acción o proyecto. |
| SEO (Search Engine Optimization) | Conjunto de estrategias y técnicas para mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de motores de búsqueda. |
| VA (Value-Added) | Actividades dentro de un proceso que generan valor directo para el cliente o contribuyen a los objetivos estratégicos de la organización. |