

## **Maestría en Negocios Digitales**

Trabajo de titulación

Modalidad Examen complejo – portafolio de proyectos de aplicación profesional

Ensayo reflexivo sobre estrategias de transformación digital aplicadas a tres casos prácticos del Ecuador durante el año 2023

Nombre completo del estudiante:  
Lucía del Carmen Barrera Escobar

Trabajo final para la obtención del título de Máster en Negocios Digitales

**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**

Noviembre - 2023

# Contenido

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUCCIÓN.....                                  | 1  |
| 1.1. Laboratorio I.....                               | 2  |
| 1.2. Laboratorio II.....                              | 3  |
| 1.3. Laboratorio III.....                             | 4  |
| 2. DESARROLLO .....                                   | 5  |
| 2.1 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA .....                 | 5  |
| 2.1.1 Academia Canal Universitario.....               | 5  |
| 2.1.2 Herramienta .....                               | 6  |
| 2.1.3 Aprendizaje.....                                | 7  |
| 2.1.4 Idea Principal .....                            | 8  |
| 2.1.5 Desafíos .....                                  | 9  |
| 2.1.6 Conclusiones.....                               | 9  |
| 2.2 TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....                      | 9  |
| 2.2.1 Consultora Audilex Asesores Empresariales ..... | 9  |
| 2.2.2 Herramienta .....                               | 10 |
| 2.2.3 Aprendizaje.....                                | 11 |
| 2.2.4 Idea Principal .....                            | 12 |
| 2.2.5 Desafíos .....                                  | 13 |
| 2.2.6 Conclusiones.....                               | 13 |
| 2.3 MÉTRICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....          | 13 |
| 2.3.1 Universidad Casa Grande .....                   | 13 |
| 2.3.2 Herramienta .....                               | 14 |
| 2.3.3 Aprendizaje.....                                | 16 |
| 2.3.4 Idea Principal .....                            | 16 |
| 2.3.5 Desafíos .....                                  | 17 |
| 2.3.6 Conclusiones.....                               | 17 |
| 2.4 CIERRE .....                                      | 17 |
| Bibliografía.....                                     | 18 |

## 1. INTRODUCCIÓN

Los negocios digitales son herramientas que utilizan las empresas modernas para el

desarrollo de la tecnología digital como un aliado en la exposición de los productos o servicios de forma más dinámica siendo ágiles en la atención comercial, así como en las operativas internas en diferentes áreas del negocio.

Por medio de los negocios digitales se llega a una red más amplia de mercado, con lo cual permite conocer a nuevos potenciales clientes, conocer sus necesidades y sobre todo proponer nuevas soluciones a sus necesidades, con lo cual esta herramienta se convierte en una base de soluciones para proponer estrategias de marketing y posicionamiento.

En este sentido se efectuaron tres laboratorios de empresas con distintos enfoques, mercados y clientes, procurando que la inclusión de negocios digitales en sus negocios brinda un valor agregado para potencializar la marca, así como también los resultados permitirá tener información que se medirá para establecer nuevos objetivos y estrategias para mejorar su posición frente a la competencia.

### **1.1. Laboratorio I**



Figura 1 Logo de Academia

Academia Canal Universitario es el primer canal de la televisión Cuencana, fundado

en 1975, posteriormente en 1983 cambió su nombre a Telecuenca canal 2 y para el año 2020 lleva el nombre de Academia, siendo propiedad de la Universidad Católica de Cuenca, con lo cual lleva 47 años de brindando información y entretenimiento. Sin embargo, al realizar esta transición se vio afectada la marca porque dio un giro en la programación, presentando proyectos culturales y educativos para el desarrollo de la ciudadanía.

De esta manera la propuesta fue “REPOSICIONAMIENTO DE LA MARCA” que buscaba el rebranding de Academia TV realce los más de 40 años de trayectoria y reconocimiento en la ciudad, combinando la modernidad de transmitir información en diversos medios, modernizando los formatos de contenidos y enfocados en el público objetivo.

Los integrantes del grupo fueron ocho Ivonne Ávila, Brigitte Contreras, María del Carmen Alvarado, Emilia Sánchez, Gabriel Moyano, María Fernández Villacis, Lucía Barrera, Diana Buenaño.

## **1.2. Laboratorio II**



Figura 2 Logo de Audilex Asesores

La Consultora Audilex Asesores Empresariales son especialistas que brindan asesoramiento en varias ramas como tributario, legal y aduanero. La empresa tiene más de ocho años de trayectoria en la ciudad de Guayaquil conformado con personal multidisciplinario para atender varios frentes de la manera tradicional, por medio del contacto directo con los posibles clientes y referidos.

En este sentido la propuesta fue la “TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS” que ofrece donde mantiene mayor demanda, por lo cual se resume en Implementar la herramienta CRM con un flujo que permita monitorear el servicio de devolución del IVA, de esta manera Audilex brinda el valor agregado al cliente para que conozca por medio del canal digital en qué estado se encuentra la devolución.

Los integrantes del grupo fueron cinco personas: Lucia Barrera, Maria Fernanda Villacis, Ana Cristina Salmon, Nicole Diaz, Jorge Cañarte.

### **1.3. Laboratorio III**



Figura 3 Logo Universidad Casa Grande

La universidad Casa Grande empezó sus actividades en 1992 brindando educación superior de alta calidad apoyado de investigación y desarrollo social con lo cual se ha ganado una sólida reputación en la ciudad de Guayaquil, su lema es “aprender haciendo” y se caracteriza por su método de enseñanza basado en la experiencia y la innovación, que ha mantenido desde sus orígenes.

La propuesta se basa en “INNOVAR LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL” tomando en consideración que utiliza diversos canales para informar al público se incluyeron métricas para evidenciar los resultados, entre ellos ofertas de servicios personalizadas para el público objetivo, promociones, contenidos, participación, comentarios, calificación de servicios, con lo cual permite interactuar con el público e identificar las áreas que se debe mejorar para fortalecer el posicionamiento de la universidad en el mercado.

Los integrantes de este grupo fueron cinco: Lucía Barrera, Jorge Cañarte, Nicole Díaz, Ana Salmon, Ma. Fernanda Villacís.

## **2. DESARROLLO**

### **2.1 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA**

#### **2.1.1 Academia Canal Universitario**

“La marca es el nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia” (Kotler y Armstrong, 2008).

De acuerdo con lo indicado, la identidad de marca se define en la visualización de una marca con la competencia, a partir de los componentes como colores, diseños, logo es lo que va a estar presente en la mente del consumidor, por lo que la identidad va mucho más allá de un logotipo, sino que envuelven todos los componentes con lo cual lo reconocen los consumidores.

### 2.1.2 Herramienta

Como recurso clave se utilizó la guía para crear buyer personas para segmentar diferentes tipos de clientes que el canal desea conocer su interés por el canal y de esta forma determinar sus motivaciones, objetivos, comportamientos entre otros aspectos que permitan desarrollar y aplicar estrategias de marketing de mayor impacto.

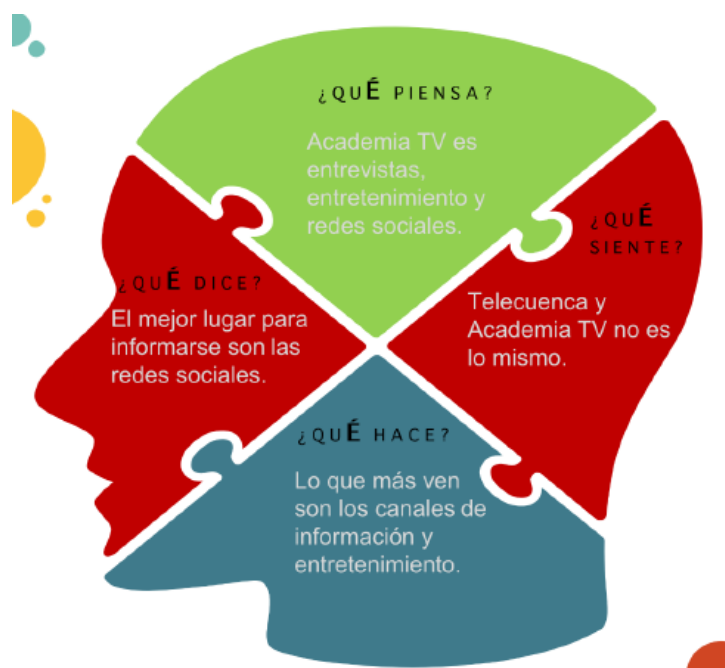


Figura 4 buyer hombres y mujeres de 45 años que residen en Cuenca

### 2.1.3 Aprendizaje

Se trabajó con el engagement de la teleaudiencia y las interacciones que se alcancen con los jóvenes universitarios para incluirlos en la producción de contenido para crear sinergia entre la marca y la sociedad para hacerla más cercana y modernizar los formatos que se transmiten.

El concepto Engagment (compromiso) está relacionado con el compromiso implica la personalización de un proceso en el cual se expresa y se potencia sus propias características, con la finalidad que los consumidores se conviertan en participantes activos en los diseños de los programas de marketing (Pintado y Sánchez y 2017).

El engagement es la relación que une al cliente con la marca, donde se genera lealtad sea por los contenidos o por quien los transmite. Las mejores estrategias son tener más presencia en redes sociales, con contenido de utilidad y calidad escuchando a los usuarios o a otros profesionales sobre la opinión que tienen del canal sea negativa o positiva, la marca debe ser innovadora para lograr establecer buena comunicación con el usuario.

El uso de la tecnología para los negocios digitales sirve para mejorar las oportunidades del aprendizaje, facilitar el intercambio de información, para incrementar el acceso a todo tipo de contenidos (Calbero, 2017). La herramienta aplicada para la investigación fue el análisis de las variables para determinar las buenas prácticas aplicables en la empresa analizada, para las cuales se detallan las siguientes:

- Integrar la comunidad estudiantil para generar y crear contenido.
- Optimización y capitalización en el uso de las TIC.
- Gestionar el sentido de pertenencia e identidad de la marca.
- Generar engagement entre las redes sociales de Academia TV y la



audiencia.

- La transición abrupta de marca cambiar Tele Cuenca a Academia TV.

Por medio de esta herramienta se conviene integrar a la comunidad universitaria para que de manera más dinámica puedan acceder a los contenidos educativos convertidos en cápsulas de información, optimizando el uso de las TICs y propiciando el reconocimiento de la marca al nuevo nombre de Academia TV.

#### **2.1.4 Idea Principal**

Las tres ideas principales aprendidas en la propuesta en el Reposicionamiento de la Marca fueron:

- a) Incluir a estudiantes de la Universidad Católica de Cuenca en el desarrollo de contenidos en las diferentes plataformas, puesto que Academia TV no tiene interacción en redes sociales, de esta forma se brinda la oportunidad a los propios estudiantes de potencializar la marca y trabajar bajo objetivos puntuales de comunicación.
- b) Fortalecer la marca en un público que es dinámico es un desafío de la televisora puesto que siempre ha trabajado de forma tradicional, lo cual ha provocado que su marca sea poco reconocida y por medio de una adaptación correcta de los contenidos y usos de redes sociales, se podrá contar con engagement para determinar las estrategias de posicionamiento y de marketing.
- c) Establecer un sentido de pertenencia debido que el cambio de nombre no fue trabajado de forma adecuada desconociendo la trayectoria de 47 años de la televisora, por lo cual el realizar actividades con el público objetivo podrá conectarse en los diversos canales con temas que son de interés, esto ayudará a la

interacción y se identifiquen con el canal.

### **2.1.5 Desafíos**

El desafío presentado fue el de interactuar con los estudiantes de la Universidad Casa Grande para promover los temas de contenido y que sean los propios creadores.

- Temas de contenidos diferentes, auténticos y dirigido para el público objetivo joven.
- Utilizar las redes sociales combinados con el canal de televisión.
- Creación de podcast conducidos por estudiantes de comunicación.

### **2.1.6 Conclusiones**

La propuesta para Academia TV es dar una identificación y realce al canal generando un branding diferenciador, con el objetivo de que la comunidad universitaria identifique con claridad el nombre y trayectoria de la Academia, de esta manera se espera aumentar seguidores en la cuenta de Spotify e incrementar interacción del público en especial los jóvenes.

- Fortalecer la identidad de la marca.
- Innovar con el consumo digital.
- Provocar la participación en los jóvenes para el contenido de plataformas digitales.

## **2.2 TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

### **2.2.1 Consultora Audilex Asesores Empresariales**

“La transformación digital es el proceso de integración de tecnologías digitales en una empresa para optimizar sus procesos, esto implica una migración de métodos y un cambio de lógica y mentalidad” (Slotnisky, 2020).

La transformación digital es el proceso mediante el cual una organización integra tecnología digital para optimizar algunas funciones.

- Revisar la situación actual e identificar las brechas.
- Definir el modelo de negocio con estrategias claras y respectivas métricas de revisión.
- Determinar planes de acción para alcanzar resultados deseados.

## 2.2.2 Herramienta

Por medio de la transformación digital es posible que la consultora Audilex presente información en línea a sus clientes sobre el estatus de la devolución del IVA, para este efecto se utilizó la herramienta CRM que proporciona el Hubspot empresarial pagada.



Figura 5 CRM HubSpot

En este contexto es importante desarrollar un flujo, que permita monitorear el servicio de “Devolución del IVA”, por medio de un mapeo del proceso para representar visualmente el recorrido de las acciones y pasos que intervienen en este proceso.

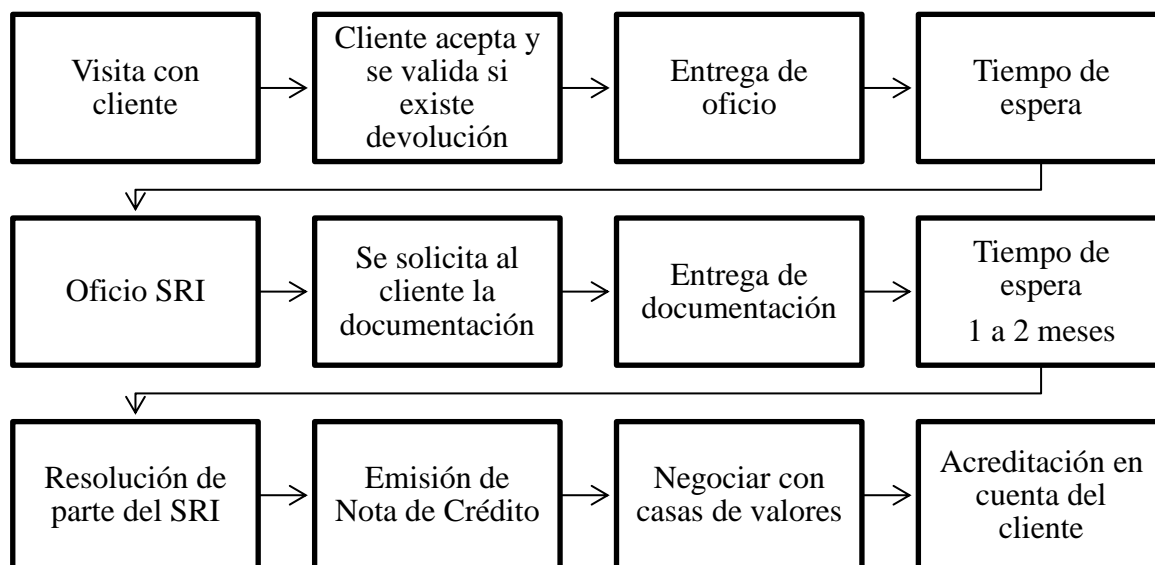


Figura 6 Mapeo del proceso de devolución de IVA

La empresa AUDILEX se especializa en la devolución de IVA a personas naturales o jurídicas, el cual es de alta demanda a nivel empresarial por la recuperación de liquidez. Dicha actividad se realiza en la plataforma del SRI. gob.ec; donde se realiza la solicitud-recepción de los trámites del mecanismo excepcional. Generalmente tiene un tiempo de duración de 2 a 3 meses donde el SRI aprueba o no la devolución de valores mediante una nota de crédito, la cual es posteriormente negociada a la Casa de Valores o alguna institución financiera, esto es un plus del servicio que AUDILEX les brinda a los clientes llegando hasta la efectivización de la nota de crédito y acreditado a las cuentas.

### 2.2.3 Aprendizaje

#### CRM Digital

Es una herramienta digital que proporciona un software con la finalidad de conectar información trata de una gestión integrada de ventas, marketing, atención al cliente y todos los puntos de contacto. De acuerdo con Bardicchia (2022) indica que el CRM (Customer Relationship Management) es una herramienta que acompaña al cliente, antes, durante y

después de la venta. Se enfoca en gestionar los datos de los usuarios para brindar un servicio personalizado, aumentar la retención de clientes y mejorar la eficiencia en las operaciones comerciales.

La aplicación de esta herramienta permitirá a Audilex interactuar activamente con los clientes brindando información oportuna y en qué estado se encuentran sus requerimientos:

- Permitir monitorear a los clientes el servicio de “Devolución del IVA”, para que los clientes estén al tanto de los avances y sobre todo poner al tanto de la etapa que se encuentra el trámite.
- Posicionar a Audilex como la pionera en brindar servicio en línea a los clientes, como parte del servicio integral de consultoría.
- Permite brindar análisis big data para los clientes, lo cual consiste en transformar grandes datos de información en una manera simplificada para ayudar a los usuarios.

#### **2.2.4 Idea Principal**

Las tres ideas principales aprendidas en la propuesta de Transformación Digital de Audilex se resumen en las siguientes:

- Promover mejores experiencias para que el cliente tenga acceso de la información tributaria.
- Índices de medición que se adaptaran al sistema para poder medir la satisfacción del cliente, así como ha beneficiado el CRM en sus actividades.
- Analizar el Customer Journey es el camino completo que recorre el consumidor desde el primer contacto, compra y post venta.

### **2.2.5 Desafíos**

Como desafío presentado en el laboratorio de Audilex fue determinar cuáles serían los servicios que se adaptarían a la plataforma de CRM, puesto que tienen varios segmentos de atención y posterior a ello la integración entre varios departamentos para que el proceso fluya de forma eficiente hasta el cliente. Mediante la incorporación del CRM se pudo determinar cuál es el perfil del cliente a quien va dirigido y perfeccionar la búsqueda de información.

### **2.2.6 Conclusiones**

La globalización tecnológica ha involucrado la participación de personas y empresas para estar todos conectados convirtiéndose en una necesidad imprescindible para avanzar al ritmo del mercado y todos sus participantes, el que no se encuentra involucrado simplemente no existe. El uso de herramientas en los negocios como en las actividades de las personas ha dado un giro trascendental en especial en la transmisión de datos, mientras más facilidades se les da a los clientes es mejor percibido como innovador y moderno. Es por esta razón, que la propuesta para Audiolex es empezar con uno de sus servicios transmitiendo información y que sea de fácil acceso para sus clientes.

## **2.3 MÉTRICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

### **2.3.1 Universidad Casa Grande**

La evaluación de un modelo resulta vital para determinar si su desempeño es excelente, o regular, al realizar predicciones con nuevos datos e instancias, son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desarrollo de las empresas (Cuevas, 2021).

La Universidad Casa Grande utiliza estos datos y métricas para adaptar y mejorar

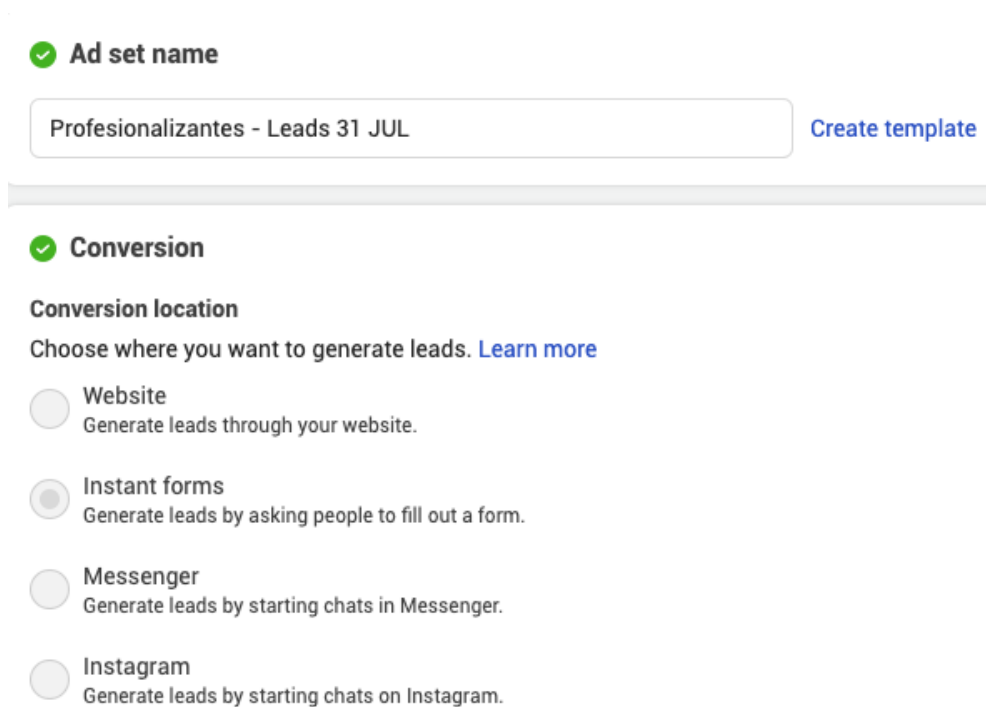
continuamente su estrategia de marketing digital, asegurando así su posición en el mercado educativo y su capacidad para atraer a estudiantes potenciales y consumidores interesados en la educación superior en Ecuador.

### 2.3.2 Herramienta

La herramienta digital que se utilizó en la página de la Universidad Casa Grande se basó en dar movimiento en medios en línea de mayor cobertura dirigidos al mercado objetivo.

#### Generación de leads

Por medio de este proceso permite generar y captar el interés de un público determinado para los servicios y diversas carreras que la universidad pone a disposición del mercado. Esta herramienta digital permite abarcar el número de resultados de visitas y favorables.



The image shows a screenshot of a digital marketing tool interface. It features two main sections: 'Ad set name' and 'Conversion'. The 'Ad set name' section has a green checkmark icon, a text input field containing 'Profesionalizantes - Leads 31 JUL', and a blue 'Create template' button. The 'Conversion' section also has a green checkmark icon and is titled 'Conversion location'. Below this title, it says 'Choose where you want to generate leads. [Learn more](#)'. There are four radio button options: 'Website' (with the description 'Generate leads through your website.'), 'Instant forms' (with the description 'Generate leads by asking people to fill out a form.'), 'Messenger' (with the description 'Generate leads by starting chats in Messenger.'), and 'Instagram' (with the description 'Generate leads by starting chats on Instagram.'). The 'Instant forms' option is selected.

Figura 7 Generación de leads

La estrategia digital del marketing mix en la herramienta digital será abarcando los

siguientes puntos:

- a) La variable promoción: asociada a los canales efectivos del ecosistema digital (Webpage, CMS sistema de gestión de contenidos, redes sociales)
- b) La variable plaza o distribución: considerar Omnicanalidad
- c) La variable precio: se actualiza en función de la customización.
- d) Estrategia de contenidos: blogs, storytelling, storydoing
- e) Estrategia de social media: viralización
- f) Estrategia SEO (recomendaciones teóricas de palabras claves que permitan un mejor posicionamiento frente a competidores digitales).

### **Buyer de cliente**

Por medio de esta identificación permitirá clasificar al público en general al cual va dirigido estas comunicaciones y determinar el ciclo de adquisición de servicios.

#### **Profesionalizante - ciudades - cerrado**

**Location:**

Ecuador: Cuenca (+25 mi) Azuay Province; Machala (+25 mi) El Oro Province; Guayaquil (+25 mi) Guayas Province; Quito (+25 mi) Pichincha Province; Ambato (+25 mi) Tungurahua Province

**Age:**

25 - 50

**Exclude:**

Education level: In college, Some college or Some high school

**People who match:**

Interests: Postgraduate education, Higher education or Master's degree

Figura 8 Buyer cliente

- Su rango de edad es de 25 hasta 50 años.
- Son personas con título de 3er nivel.
- Buscan acceder a un título de 4to nivel por motivo laboral y/o académico.
- Rango socioeconómico medio a medio alto.



- Vienen de compañías, unidades educativas, empresas privadas y públicas.
- Por tener más maestrías en educación nuestra población de estudiantes es mayor en estas áreas.
- Se enteran de nosotros por medio de RRSS, convenios y el boca a boca.

### **2.3.3 Aprendizaje**

Un KPI es un indicador clave en el desempeño del negocio, el cual sirve para poder medir el éxito o el fracaso de las acciones de marketing, por lo tanto, las métricas deben ser adecuadamente seleccionadas para que aporten con la información que se desea recabar (Merino, 2021).

Las métricas clave (KPIs) son fundamentales para evaluar el desempeño de la estrategia de marketing digital de la Universidad Casa Grande. Aquí se presentan algunas claves métricas que deben ser medidas para evaluar el éxito y la efectividad de la estrategia propuesta:

- Relacionadas con la atención al cliente
- Relacionadas con la recaudación
- Relacionadas con redes sociales
- Relacionadas con comentarios y calificación de servicio en línea.

### **2.3.4 Idea Principal**

Las tres ideas principales aprendidas en la propuesta de Métricas de evaluación de desempeño de Universidad Casa Grande se resumen en las siguientes:

- Determinar cuál es el público objetivo que se desea llegar, porque la universidad cuenta con público en pre y post grado, por lo cual centralizar la atención en un segmento fue importante para proponer las métricas.

- Establecer las métricas adecuadas respecto de lo que se desea saber del público objetivo.
- Interpretar de forma adecuada los indicadores que se obtuvieron en el tiempo propuesto para poder determinar estrategias para mejorar los resultados financieros de la universidad.

### **2.3.5 Desafíos**

Para el laboratorio de la Universidad Casa Grande el desafío importante fue determinar cuáles serían los indicadores adecuados para las áreas estratégicas que requieren mejorar y optimizar sus actividades internas para ofrecer servicios de calidad para los potenciales estudiantes, con el propósito de fortalecer la imagen y posicionamiento en el segmento educativo.

### **2.3.6 Conclusiones**

Se recomendó la herramienta digital de generación de leads enfocados a un mercado específico por medio del uso de redes sociales, potenciando la campaña en anuncios estructurados para captar la atención de potenciales clientes, generar contenido y promoviendo números de visitas, de esta manera incrementar la demanda de modelos educativos que ofrece la Universidad Casa Grande.

## **2.4 CIERRE**

En los laboratorios efectuados se promovió a las empresas que se levantó información y que se deben implementar los negocios digitales para potencializar sus actividades, promoviendo sus servicios de forma eficiente de forma continua cada vez más actualizándose e innovando los servicios en el mercado competitivo.

En los tiempos modernos el uso de las tecnologías de la información para los negocios digitales resulta una de las herramientas que ninguna empresa debe dejar pasar

por alto, puesto que la comunicación digital es muy dinámica para llegar a más público, así como ampliar las redes comerciales, si es que existe la predisposición de las empresas de ir al ritmo de la era moderna, caso contrario se puede interpretar que dejan de ser competitivas y ser invisibles para el mercado.

Las herramientas de internet y las redes sociales han facilitado los negocios digitales para las empresas tradicionales que han incursionado en el uso de estos instrumentos, así como la motivación para las nuevas incursiones de emprendimientos. Basado en lo indicado, resulta importante que además de considerar su aplicación en los negocios, determinar cuáles son los mensajes que se desea transmitir, conocer el público objetivo que se desea atraer, la interactividad entre el usuario y la empresa en línea, de esta manera se pueden alcanzar mejores resultados y determinar las estrategias que se aplican para mejorar su posicionamiento en el mercado en el cual está compitiendo.

## **Bibliografía**

- Bardicchia , M. (2022). *Digital CRM*. Mexico: ESIC.
- Calbero Almenara, J. (2017). *Diseño y producción de TIC para la formación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Cuevas Jimenez, E. (2021). *Introducción al Machine Learning con MATLAB*. Madrid: Marcobo.
- Kotler, A., & Amstrong, J. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: ESIC.
- Merino, J. (2021). *Marketing digital*. Madrid: Almazura.
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC.
- Slotnisky, D. (2020). *Transformación digital*. Buenos Aires: Digital House.

