

# Inquiro

REVISTA INTERDISCIPLINAR  
EN ORGANIZACIONES



**Número 2**

Apoyan  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa Gestión de Proyectos  
Área de Acompañamiento Integral  
Dirección de Bienestar  
Sede Bogotá



UNIVERSIDAD  
**NACIONAL**  
DE COLOMBIA

# Inquiro

REVISTA INTERDISCIPLINAR EN ORGANIZACIONES

Volumen 2 - Número 1 - 2022

E-ISSN 2805-8380 (En línea)

INQUIRO es una publicación anual, digital, interdisciplinaria, de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá, en la que se abordan temas relacionados con el estudio organizacional, desde diversas ópticas tanto pragmáticas como teóricas.

## UNITARUM

### Contacto del grupo

unitarumfce\_bog@unal.edu.co 

facebook/Unitarum 

@unitarum\_unal\_ 

### Programa Gestión de Proyectos (PGP)

Proyectoug\_bog@unal.edu.co 

3165000 ext: 10661-10662 

facebook/gestiondeproyectosUN 

@pgp\_un 

issuu.com/gestiondeproyectos 

### Rectora

Dolly Montoya Castaño

### Vicerrector sede Bogotá

José Ismael Peña Reyes

### Director Bienestar sede Bogotá

Yuly Edith Sánchez Mendoza

### Jefe del Área de Acompañamiento Integral

Zulma Edith Camargo Cantor

### Coordinador Programa de Gestión de Proyectos

William Gutiérrez Moreno

### Directora de Bienestar Ciencias Económicas

Ruth Alejandra Patiño Jacinto

### Decano Facultad de Ciencias Económicas

Marta Juanita Villaveces Niño

## EQUIPO EDITORIAL

### Docente que acompaña y avala el proyecto

José Stalin Rojas Amaya

### Coordinación

Paula Camila Pachón Cubaque

Lucio Alfonso Muñoz Adarme

### Pre-edición

Lucio Alfonso Muñoz Adarme

Valentina Navarro Miranda

## EVALUADORES

Sara Catalina Forero Molina

### Corrección de Estilo

Albalucía del Pilar Gutiérrez

### Diseño y diagramación

Equipo de Diseño PGP

## Universidad Nacional de Colombia

Cra 45 No 26-85 Edificio Uriel Gutiérrez

Sede Bogotá

www.unal.edu.co

El material expuesto en esta edición puede ser distribuido, copiado y expuesto por terceros si se otorgan los créditos correspondientes. Las obras derivadas del contenido del presente volumen/número deben contar con el permiso del (de los) autor(es) de la obra en cuestión. No se puede obtener ningún beneficio comercial por esta publicación.

Las ideas y opiniones presentadas en los textos de esta edición son responsabilidad exclusiva de sus respectivos autores y no reflejan necesariamente la opinión de la Universidad Nacional de Colombia.



UNIVERSIDAD  
**NACIONAL**  
DE COLOMBIA

# CONTENIDO

**EDITORIAL**  
**Organizaciones digitales, la nueva realidad**

*Lucio Alfonso Muñoz Adarme*

**06**

**Vínculo entre el neuromarketing  
y las redes sociales:**

**Una alternativa viable para  
aumentar la competitividad de  
las PYMES en Colombia**

*Vilma Estefanía Tapias Benítez*

**26**

**10**

**Una comparativa del *marketing* tradicional al *marketing* digital**

*Lucio Alfonso Muñoz Adarme*

*Jessica Daniela Moreno Parra*

**44**

**Empresas tradicionales vs. digitales:  
Un análisis a la digitalización en  
Colombia desde el sector de delivery  
y el mercado inmobiliario**

*Paula Daniela Rubio Gómez*

*Juan Esteban Beltrán Quijano*

# EDITORIAL

## Organizaciones digitales, la nueva realidad

**Lucio Alfonso**

**Muñoz Adarme<sup>1</sup>**

*lmunozad@unal.edu.co*

1. Estudiante de Contaduría Pública. Miembro del comité editorial de la revista INQUIRO - Universidad Nacional de Colombia sede Bogotá.

---

Las organizaciones son vistas como unidades de generación de valor que buscan el cumplimiento de un objetivo específico. Autores como Koonz y Wehrich (1999) describen la organización como “la identificación y clasificación de actividades requeridas para alcanzar un objetivo” (p. 204); mientras que Henri Fayol (citado por Espinoza, 2009) propone que “la organización consiste en construir una estructura dual (material y humana) para conseguir los fines” (p. 55). Así pues, las organizaciones, bajo el supuesto de una economía sin monopolios, necesitan de un desarrollo organizacional (DO) que les permita mejorar la efectividad y el desempeño, para la consecución de sus objetivos y sobresalir en los ambientes competitivos.

El DO permite adaptarse al constante cambio que sufre su ambiente interno y externo. Es aquí donde aparece la evolución que están viviendo las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Dichas herramientas empujan a las organizaciones a adoptarlas y desarrollar sus actividades desde un enfoque digital, para conseguir satisfacer las nuevas necesidades de sus clientes.

Es común que los cambios, ya sea drásticos o leves, teóricos o prácticos, en industrias conservadoras como la colombiana, no siempre sean acogidos ni aplicados con la misma celeridad con las que se exponen en el mundo organizacional; sin embargo, la innovación digital aparece como de obligatorio cumplimiento. De hecho, su omisión podría desencadenar daños irreparables como la pérdida de capacidad competitiva o, en definitiva, la desaparición del mercado; argumento que confirman algunas coyunturas como la del virus SARS-CoV-2, de la cual hablamos en la primera edición de esta revista.

A manera de conclusión, podemos evidenciar la realidad a la que se enfrentan las organizaciones, y con ellas la sociedad; una realidad con nuevas necesidades que implican un constante

cambio, innovación y utilización de tecnologías cada vez más completas. De esta manera, el Grupo de Estudios Interdisciplinar en Organizaciones (UNitarum) presenta su segunda edición de la revista INQUIRO: un espacio pertinente de diálogo y reflexión útil para los estudiantes, docentes y comunidad interesada en profundizar el estudio de las organizaciones.

Agradecemos al Programa de Gestión de Proyectos (PGP), a los autores, editores y pares académicos por su colaboración. Esperamos que el contenido de nuestra publicación sea de utilidad para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia y para la comunidad universitaria en general.

## *Referencias*

---

**Espinoza, R. (2009).** *El Fayolismo y la organización contemporánea.* Visión gerencial.  
**Koontz, O. y Wehrich, H. (1997).** *La administración en el mundo de hoy.* Editorial Prentice Hall.

# Inquiro



# Una comparativa del *marketing* tradicional al *marketing* digital

**Lucio Alfonso**  
Muñoz Adarme<sup>1</sup>

*lmunozad@unal.edu.co*

**Jessica Daniela**  
Moreno Parra<sup>2</sup>

*jedmorenopa@unal.edu.co*

1. Estudiante de Contaduría Pública. Miembro del comité editorial de la revista INQUIRO - Universidad Nacional de Colombia.
2. Administradora de empresas y estudiante de Ingeniería Industrial. Miembro de UNitarum - Universidad Nacional de Colombia.

---

## Resumen

El presente texto pretende brindar un acercamiento a los componentes del *marketing* tradicional: definición, historia, filosofía, objetivos, tipos y sus variables clave expresadas dentro del *marketing mix*. Teniendo estos aspectos claros, se procede a indagar sobre el *marketing* digital con ese mismo enfoque, para que de esta manera sea posible efectuar una comparación entre ambos y ver la evolución de cada uno de los conceptos abordados en diferentes campos tales como la segmentación, comunicación, contenido, entre otros. Con todo ello en mente, se procede a concluir la complementariedad de estas disciplinas y su influencia en el actuar diario de las empresas.

## Palabras clave

*Marketing*, fidelización, percepción, empresa y *social media*.

## 1. Introducción

En la actualidad, se ha hecho notable el crecimiento exponencial del uso del Internet y de las tecnologías, pues no solo brindan un apoyo en las actividades diarias que hacen las personas, sino que también el uso de las redes se ha transformado en un estilo de vida, al punto de que las conversaciones que se surten día a día, en su gran mayoría, están dadas allí. De esta manera, la inmersión de las empresas en canales digitales se ha convertido no solo en una necesidad sino en una prioridad. Esto ha sido propiciado, además, por la crisis sanitaria originada por la pandemia, que ha dejado a la vista la importancia de contar con e-commerce y páginas web para entablar contacto con los clientes. En ese sentido, el *marketing* brinda herramientas para el planteamiento de estrategias que permitan a las empresas crecer y consolidarse en el mercado.

De esta manera, se establece la conveniencia de indagar sobre los postulados del *marketing* tradicional y la injerencia que tienen en el contexto actual para llegar a todos los posibles clientes de un mercado. También vale la pena indagar sobre el auge y evolución del *marketing* digital para determinar las diferencias que supone frente a su antecesor; de este modo, se procede a exponer los principales hallazgos encontrados.

## 2. Marco teórico

### 2.1 Marketing tradicional

Existen varias definiciones respecto al *marketing*, pues cada organización o académico brinda una según su punto de vista y experiencia, pero en dichas definiciones siempre se coincide en los esfuerzos económicos y comunicativos que realiza una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes. Aquí se trae a colación la definición dada por la AMA<sup>1</sup>: “El marketing es la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (American Marketing Association, s.f.)” (citada en Cribillero, 2020, p. 43).

Sin embargo, el término *marketing* fue empleado por primera vez en 1902 por el profesor E.D. Jones de la Universidad de Michigan en el curso *The distributive and regulative industries of the United States*, y hasta 1910 se insertó como disciplina en los planes de estudio en las universidades de EE.UU. Así las cosas,

---

1. AMA: American Marketing Association.

el *marketing* inicia con el transcurso de la Revolución Industrial donde aparecen los primeros modelos marcados por “la eficiencia de la producción de bienes tangibles” (Díaz y Lara, 2005, p.11), posteriormente se cambia de enfoque pasando del producto al consumidor pues priman “bienes intangibles como habilidades, información, conocimiento, conectividad y relaciones duraderas” (Castañeda y Zambrano, 2018).

Con la definición de la AMA es factible apreciar que el *marketing* es realizado por una organización y no solo por individuos que hacen transacciones, ya que se propone la concepción de creación de valor. Por tal razón, Kotler (1993) incorporó a la definición los procesos que se deben seguir para satisfacer al cliente, y en 1964 Edmund McCarthy (1964) propone el *marketing mix* que “decide los productos a fabricar, el precio que tendrán, dónde y cómo se venderán”. Cinco años después, Kotler y Levy (1969) incorporan a las organizaciones sin ánimo de lucro que también ofrecen bienes y servicios para la comunidad. Es así como, llegando a inicios del siglo XXI, Clancy y Krieg (2000) destacan la importancia de la construcción de marcas fuertes donde subrayan las investigaciones de la percepción del mercado que permiten efectuar análisis de datos. Estos facilitan a las empresas formular nuevos planes, para introducirse con mayor fuerza en el mercado (Castañeda y Zambrano, 2018).

Suárez (2018) expone otro aspecto relevante en lo que fue la evolución del *marketing* desde el 1.0 hasta el 4.0:

- **Marketing 1.0:** surge en la época de la producción en masa donde no había criterios para el consumo, las empresas solo invierten en el desarrollo de producto sin importar las diferentes características de este.
- **Marketing 2.0:** posee un enfoque más centrado en el cliente, quien presta atención a las diferentes ofertas y toma decisiones. Así, las empresas buscan tanto la satisfacción como la retención. Esta estrategia también contempla las tecnologías de la información para la búsqueda del posicionamiento corporativo.
- **Marketing 3.0:** involucra un lado espiritual, pues las empresas empiezan a diferenciarse en las mentes del consumidor por sus valores corporativos.
- **Marketing 4.0:** persigue como objetivo la confianza y fidelización del cliente, utilizando lo propuesto en el *marketing* tradicional e interactuando con la parte *online* del *marketing*.

De igual modo es pertinente indagar sobre la manera en la que las empresas definen sus objetivos de *marketing*. Según Coca (2006), inicialmente se definen los objetivos globales de una organización, pues estos delimitan el actuar de la firma y a partir de ello se puede establecer el panorama que seguirá el área de *marketing*. Una guía conveniente para su delimitación es fijarlos en torno a cada una de las partes que conforman el *marketing mix* que varía en función de las necesidades particulares de cada empresa, *grosso modo* se tienen:

- Fidelización de clientes
- Administración de marca
- Visibilidad del portafolio de productos
- Construcción de relaciones con los grupos de interés

Como se ha indicado, gran parte del actuar del área de *marketing* en una empresa depende del *marketing mix*, por lo que es pertinente traer a colación este concepto. Según González (2016), las 4P se definen como las variables clave que permiten abarcar aquellos puntos que satisfacen en intercambio de bienes o servicios entre una empresa y sus clientes. Estas se encuentran delimitadas por lo siguiente:

**Tabla 1. Composición del marketing mix.**

Producto	Precio
Alude al componente sea tangible o intangible que satisface una necesidad del mercado objetivo de una organización.	Hace referencia al costo económico que destinan los clientes para adquirir un producto determinado.
Plaza	Promoción
Se asocia con la distribución tanto interna como externa necesaria para la adquisición del producto por parte del cliente.	Denota las actividades que permite a la empresa dar a conocer sus productos a los clientes potenciales para incentivar la compra.

**Nota:** Elaboración propia a partir de González (2016).

---

De esta manera es posible apreciar que el *marketing* no actúa como un área independiente de la empresa, sino que está en constante interacción con todos los componentes de la firma para establecer la mejor manera de cumplir con sus objetivos y contribuir al crecimiento organizacional. Por ello, Esan (2018) establece que una de las filosofías más destacadas es el *marketing* holístico o 360° que considera a la empresa y todos sus elementos como una sola entidad. Esto permite brindar un propósito compartido e interrelación a cada persona y actividad, para así alcanzar mejores resultados. Según Kotler y Keller (2006), se define como “el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades de *marketing* que reconocen la amplitud e interdependencias del entorno de *marketing* actual” (p. 31). Para lograr ese objetivo, se atienden cuatro dimensiones:

- **Marketing interno:** pretende que todos los miembros de la organización adopten los principios del marketing para así satisfacer las necesidades de los propios empleados.
- **Marketing integrado:** busca combinar y emplear diferentes medios para la creación, entrega y comunicación de valor para los grupos de interés.
- **Marketing de relaciones:** comprende que cada una de las partes interesadas de la organización tiene un impacto en el éxito o fracaso de la empresa, por eso se debe trabajar para la consecución de relaciones sólidas y duraderas.
- **Marketing social:** trabaja en la búsqueda de iniciativas basadas en prácticas éticas sólidas, que persiguen una producción amigable con el medio ambiente y una interacción idónea con la comunidad circundante.

La delimitación de esas dimensiones deja claro que el *marketing* puede ser visto desde diferentes ópticas. Por este motivo, vale la pena suscitar algunos tipos de *marketing* de acuerdo con Mesquita (2018):

- **Directo:** utiliza información precisa del mercado objetivo (nombre, dirección, intereses, etcétera) para crear mensajes directos con los consumidores en medios como correo, llamadas, mensajes, entre otros.
- **Indirecto:** se utiliza para llegar de manera sutil al potencial cliente en momentos inesperados como en las películas, juegos o eventos donde se alude a la marca.

- **Social:** como se indicó anteriormente, permite a las empresas apoyar eventos e iniciativas que favorezcan causas sociales para generar percepciones positivas.
- **Interactivo:** permite a la audiencia participar activamente en la transmisión de un mensaje, así se brindan resultados diferentes a cada campaña.
- **Endomarketing:** trabaja en las estrategias de *marketing* dirigidas al interior de la empresa, así se promueven determinadas acciones en los trabajadores.
- **Digital:** reúne al conjunto de actividades que realiza una empresa en los medios digitales para crear negocios y desarrollarlos en otros medios.
- **De relaciones:** se refiere a todas las acciones que efectúa una empresa para crear y mantener una relación positiva con sus clientes.
- **De producto:** tiene como objeto encontrar los consumidores idóneos para determinado producto, de esta manera se establecen diferentes estrategias para vender según el perfil del comprador.

Teniendo en cuenta esto, para las empresas es fundamental establecer planes de mercadeo que le permitan llegar de manera adecuada al mercado y consolidarse, lo cual requiere el planteamiento de diferentes estrategias que varían según la empresa que las formula, ya que cada una tiene una naturaleza, objetivos y recursos diferentes. Mesquita (2018) expone que algunos elementos indispensables para estas tareas son la definición de los *buyer persona*, determinar los canales de contacto con el cliente —tanto a nivel comunicacional como de venta—, y establecer los *KPI* idóneos según las actividades que se formulen.

## 2.3 Marketing digital

Es una disciplina complementaria al *marketing* tradicional que toma todas las bases de eficacia comprobada de este y las implementa haciendo uso de las diversas herramientas tecnológicas impulsadas con la aparición de las páginas web y arraigadas con el auge de la *social media*, lo cual les permite a las organizaciones interactuar con su público objetivo. Además, busca el éxito tratando de anticipar las necesidades y deseos de un grupo delimitado de clientes, para ello se vale de “estrategias” que utilizan diversas medidas y toman todos los mecanismos digitales a su alcance. Lo anterior con el fin de responder con una serie de bienes y servicios que satisfacen dichos requerimientos (Mullins *et al.*, 2013).

Teniendo en mente ello, el *social media marketing* o *marketing* digital se

desarrolla en la web 2.0, que es un modelo de páginas web que facilitan la forma de compartir información y busca la colaboración entre los usuarios (Nafría, 2008). Es decir, utiliza todos los medios sociales en Internet para comunicarle un mensaje y exponer una propuesta de valor. Además, le otorga al cliente un papel activo, con la capacidad de discutir, opinar, corregir, valorar. Todo esto enfocado en la búsqueda de alcanzar los objetivos propuestos en el desarrollo de la estrategia del *marketing* digital (Del Olmo y Fondevila, 2014).

Por tanto, queda claro que el éxito del *marketing* digital requiere no solo un buen planteamiento estratégico, sino el establecimiento de acciones que permitan alcanzar los objetivos. Por ende, es conveniente denotar lo expuesto por Selman (2017), ya que propone un sistema de 4F que deben cumplir las páginas web para lograr sus objetivos:

**Tabla 2. Modelo de las 4F**

Flujo	Funcionalidad
<p>Es la dinámica que se le propone al visitante en un sitio web, el cual se debe sentir atraído por la interacción que se desarrolla y recorre el sitio según lo planeado.</p>	<p>El sitio web debe estar enfocado en captar la atención del usuario para que no abandone la página, para ello se requiere que la navegación sea intuitiva y fácil de usar.</p>
Feedback (retroalimentación)	Fidelización
<p>Debe existir una interactividad con el usuario que permita construir una relación de confianza, las redes sociales son un buen instrumento para esto.</p>	<p>Una vez lograda la relación con el usuario, el reto está en extender la relación a largo plazo. Esto usualmente se logra entregando contenidos que resulten atractivos para el usuario.</p>

**Nota:** Elaboración propia a partir de Selman (2017).

## 3. Resultados y discusión

Hasta el momento se han abordado las temáticas relacionadas con el *marketing* tradicional y digital, con el fin de comprender de qué se trata la disciplina y tener las bases para establecer una comparación. Por lo anterior, este apartado pretende mostrar la evolución del *marketing* tradicional hasta llegar al digital y cuáles son las diferencias latentes entre ellos.

Las empresas, independientemente de su tamaño o actividad, se encuentran inmersas en mercados muy dinámicos y competitivos en los cuales prima la innovación, por lo cual se han visto obligadas a desarrollar mecanismos que les permitan responder a este entorno (Fuentes, 2010). Uno de los principales instrumentos de los cuales se sirvieron las diferentes organizaciones para favorecer su desempeño fue el *marketing* tradicional, que mediante estrategias efectivas les otorgaba la eficacia requerida. En las últimas décadas, con la aparición de nuevas tecnologías, surgieron también nuevas necesidades al igual que nuevos mecanismos para suplirlas. Así surge el *marketing* digital que representa bajo costo, practicidad, mayor alcance y la oportunidad de conocer profundamente las necesidades de los consumidores.

Las distintas organizaciones con o sin ánimo de lucro buscan garantizar su sostenibilidad en el mercado a largo plazo, para ello deben sortear algunos retos que pueden provenir de la constante evolución del mercado. Dicho progreso puede deberse principalmente a la globalización o también a la intensificación de la competencia, la búsqueda de ventajas competitivas, el aumento de exigencias de los consumidores o de factores ajenos al desarrollo normal del mercado que pueden representar retos aún mayores (Osorio *et al.*, 2016). Aunque no es la regla general, la aparición de estas coyunturas puede poner en peligro la sostenibilidad buscada. Un ejemplo claro de esto son los escenarios vividos a causa de la pandemia por COVID-19 que obligó a una reinención de muchos ámbitos cotidianos como servicios o sectores económicos y presentó problemas que debían ser resueltos de manera remota. Es así como la constante transformación se hace más que necesaria para sortear los diferentes problemas, ello justifica completamente la evolución del *marketing*.

Para Ferrell y Hartline (2012), a mediados de 1990 con los avances en la tecnología de cómputo, comunicación e información, cambiaron las formas en las que las empresas llegan a los clientes potenciales. Por lo mismo, se transforman las prácticas del *marketing* tradicional principalmente en los siguientes aspectos:

- 
1. **El poder se desplazó hacia el cliente:** por medio de la tecnología los clientes cuentan con un completo acceso a la información, lo que les permite identificar su mejor opción y a la vez obliga a las empresas a ofrecer productos únicos y de calidad.
  2. **Incremento masivo en la selección del producto:** a la gran variedad de bienes o servicios que se ofertan de manera física, se le suma la oferta en línea, que cuenta con herramientas que mejoran la eficacia en la transacción y aumentan en gran medida la accesibilidad a los productos.
  3. **Fragmentación del público y los medios de comunicación:** debido al establecimiento de nuevos medios de comunicación, el público se ve cada vez más fragmentado. Esto ha forzado a las empresas a analizar su público objetivo, para así utilizar los medios adecuados que permitan llegar a audiencias más receptivas ante los mensajes de *marketing* que se entregan.
- **Cambio en las propuestas de valor y los patrones de demanda:** la aparición de nuevas tecnologías implicó el cambio en las tendencias tanto de demanda como de oferta, debido a la automatización o fácil accesibilidad a algunos bienes o servicios. Esto hizo que las propuestas de valor cambien casi a la par con los cambios en los patrones de demanda.

Como se ha expuesto, el *marketing* digital es una disciplina que ha permitido el desarrollo e innovación de las técnicas y estrategias presentadas por el *marketing* tradicional. En este sentido, la primera es un complemento de esta última; sin embargo, existen muchas diferencias entre ellas. Las principales distinciones tienen lugar gracias a la evolución del *marketing* y debido a la revolución constante de las organizaciones en sus mercados, dada gracias a la integración de avances tecnológicos y a la adopción que la sociedad hace de esta. Según Osorio *et al.* (2016) y Cramiser (2012) esto se puede apreciar desde diferentes perspectivas:

- **Trayectoria:** mientras que el camino del *marketing* tradicional ya se encuentra bien definido, el del *marketing* digital no, debido a su constante evolución, por lo que su trayectoria no es completamente clara.
- **Mercado:** mientras que el *marketing* tradicional opera en un solo mercado, el físico; el *marketing* digital lo hace en diversos mercados, entre ellos el virtual.
- **Comunicación:** en el *marketing* tradicional se envía un mensaje en una

sola dirección desde la empresa hacia el público objetivo, en tanto el *marketing* digital abrió un campo de comunicación bidireccional mediante la creación del diálogo, lo que se tradujo en confianza y credibilidad.

- **Contenido:** en el *marketing* tradicional el contenido es siempre generado por personal especializado en dichas técnicas, mientras que en el *marketing* digital gran parte del contenido es autogenerado por los usuarios, o bien tienen participación activa en la creación y divulgación de dicho contenido, haciendo que sea más asertivo.
- **Segmentación:** como término clave en el *marketing*, la segmentación consiste en subdividir a los consumidores en distintos grupos identificables. En el *marketing* tradicional, se toman criterios clásicos como edad, género, posición geográfica, nivel de ingresos, entre otros; mientras que en el *marketing* digital esta técnica se torna más compleja y a la vez útil, dado que utiliza todos los medios tecnológicos a su alcance y permite distinguir entre grupos de acuerdo con sus intereses puntuales, criterios de comportamiento, entre otros, posibilitando así que el mensaje enviado sea fiel a sus intereses.
- **Jerarquía y búsqueda:** en la época en la que el *marketing* tradicional empezó a implementarse, el contenido se buscaba de forma literal, es decir, por producto o servicio específico en diarios, revistas especializadas, libros, etcétera. El *marketing* digital y los nuevos canales digitales trajeron el concepto de búsqueda semántica, es decir, se puede interpretar lo que el usuario quiere y trata de encontrar, pero que no necesariamente es lo que literalmente ha escrito.

**Tabla 3: Comparativa entre el marketing tradicional y digital**

<i>Marketing tradicional</i>	<i>Marketing digital</i>
El número de clientes objetivo que persiguen las estrategias tiende a ser cuantioso, pues es masivo.	Debido a la posibilidad de un mayor nivel de segmentación, las estrategias pueden ser personalizadas y dirigirse a un público reducido.
La comunicación por lo general es en una sola vía, ya que no siempre hay retroalimentación de los clientes.	Otorga un amplio campo para que el cliente sea escuchado, lo que genera una comunicación bidireccional.
Suele ser más costoso que el digital, dado que los medios de comunicación con el cliente (radio, televisión, periódicos) tienen tarifas altas.	Debido a que sus estrategias usualmente utilizan medios de libre acceso, como las redes sociales, su desarrollo tiene un bajo costo y un mayor impacto.
No dispone de resultados que sean plenamente cuantificables, pues las estrategias de publicidad en medios tradicionales no permiten calcular la tasa de público que se alcanza.	Permite medir los resultados de las estrategias implementadas, dependiendo de su modalidad y utilizando indicadores precisos y rápidos (número de visitas, tasa de rebote, nivel de detalle).

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Neo E-Marketing (2016) y Selman (2017).

#### **4. Conclusiones**

Las actuales condiciones que ha establecido el entorno para las organizaciones permiten ver la necesidad que tienen estas por responder de manera rápida y eficiente a los cambios presentados por el mercado, en especial por los obstáculos que se puedan desarrollar dentro de este, sean naturales como la intensificación de la competencia, o anormales como el COVID-19. Esto implica una búsqueda de prácticas que brinden notoriedad a las empresas en el medio. En este sentido, el *marketing* es percibido como una herramienta que permite no solo crear, mantener y reforzar las relaciones redituables con los clientes, sino adaptarse a los nuevos requerimientos de los consumidores.

La revisión teórica del *marketing* tradicional brinda un primer acercamiento a lo que es la disciplina y cómo ha evolucionado hasta lo que conocemos como *marketing* digital. Este último es una de las herramientas clave que han encontrado las empresas para responder a las nuevas tendencias dadas por el mercado. Por tal razón, no es posible hablar de manera disyuntiva entre el *marketing* tradicional y el digital, porque en realidad son complementarias. En ese orden de ideas, esos dos ámbitos del mercadeo no deben ser concebidos como entes que compiten en las firmas.

En suma, las organizaciones deben tener claro que todo plan de *marketing* que se formule debe tener un componente digital que facilite a la empresa su inmersión en las nuevas condiciones que impone el mercado, pues queda claro que los *e-commerce* llegaron para quedarse.

## Referencias

**American Marketing Association. (s.f.).** *Definiciones de mercadotecnia.* <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Castañeda, A y Zambrano, J. (2018). *La evolución del marketing hasta la era digital y su aplicación en las empresas.* <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15861/ARTICULO%20LA%20EVOLUCION%20DEL%20MARKETING%20HASTA%20LA%20ERA%20DIGITAL.pdf>

**Clancy, K. (2000).** *Marketing cuantitativo; logre grandes resultados utilizando el sentido común.* New York.

**Coca, M. (2006).** El concepto de *marketing*: pasado y presente. *Perspectivas*, 9(18), 41-72. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>

**Cramiser, S. (27 de noviembre de 2012).** *Marketing tradicional versus marketing digital: Diferencias y similitudes.* <https://marketing-21.blogspot.com/2012/11/marketing-tradicional-versus-marketing.html>

**Cribillero, O. (2020).** *Plan de marketing para los servicios gráficos de "Print Mahaka E.I.R.L."* Lima 2020 [Tesis de pregrado, Universi-

dad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/b565e389-9965-4b9e-aade-8319036e9253>

**Del Olmo, J. y Fondevila J. (2014).** *Marketing digital en la moda*. Ediciones internacionales universitarias. [https://books.google.com.co/books?id=aDaPAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Marketing+digital+en+la+moda&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=aDaPAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Marketing+digital+en+la+moda&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

**Díaz, D. y Lara, N. (2005).** Teoría dinámica de mercadotecnia aplicada al caso *starbucks coffe* [Tesis de pregrado, Universidad de las Américas Puebla]. [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/diaz\\_a\\_d/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/diaz_a_d/)

**Esan. (2018).** ¿Qué es el *marketing* holístico? <https://prepro.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-marketing-holistico>

**Ferrell, O. y Hartline, M. (2012).** *Estrategia de marketing* (quinta edición). <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf>

**Fuentes, P. (2010).** *La orientación al mercado: evolución y medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing*. Cochabamba, Bolivia. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454004.pdf>

**González, R. (2016).** *Marketing mix*. [https://www.academia.edu/24500034/MARKETING\\_MIX\\_LAS\\_4PS](https://www.academia.edu/24500034/MARKETING_MIX_LAS_4PS)

**Kotler, P. (1993).** Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. México.

**Kotler, P. y Keller, K. (2006).** Dirección de *marketing*. Ed. Pearson – Prentice Hall. México.

**Kotler, P. y Levy, S. (1969).** Ampliación del concepto de *marketing*. Revista de *marketing*.

**McCarthy, J. (1964).** Basic marketing. Richar D. Irwin. Homewood, Illinois.

**Mesquita, R. (2018).** ¿Qué es *marketing*? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>

**Mullins, J. Walker, O. Boyd, H & Jamieson, B (2013).** Marketing. <https://ebs.online.hw.ac.uk/documents/course-tasters/spanish/pdf/mk-bk-taster.pdf>

**Nafría, I. (2008).** El usuario: el nuevo rey del Internet. *Gestión 2000* (cuarta edición). [https://books.google.com.co/books?id=1fZi\\_ndy-cwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=1fZi_ndy-cwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

**Neo E-Marketing.** (2016). *Marketing tradicional versus marketing digital*. <https://neo-emarketing.com/marketing-digital/marketing-tradicional-vs-marketing-digital/>

**Osorio, R. Restrepo, L. y Muñoz, H. (2016).** *Marketing digital: una mirada al pasado, presente y futuro. Marketing visionario: volumen 5*. <http://ojs.urbe.edu/index.php/market/article/view/2386/2208>

**Selman, H. (2017).** *Marketing digital*. California. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=marketing+digital+&ots=KIkBPw\\_Xs-&sig=koKC-6TuWk2HWTJ\\_lhcp-xr-E9dk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=marketing+digital+&ots=KIkBPw_Xs-&sig=koKC-6TuWk2HWTJ_lhcp-xr-E9dk#v=onepage&q&f=false)

**Suárez, T. (2018).** Evolución del marketing 1.0 al 4.0. Redmarka. *Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 209-227. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6748137.pdf>

# Inquiro



# Vínculo entre el neuromarketing y las redes sociales: Una alternativa viable para aumentar la competitividad de las PYMES en Colombia

**Vilma Estefanía  
Tapias Benítez<sup>1</sup>**

*vietapiasbe@unal.edu.co*

1. Ingeniera industria y estudiante de la maestría en Ingeniería Industrial.  
Miembro de UNITARUM – Universidad Nacional de Colombia.

---

## Resumen

Los primeros trabajos sobre *neuromarketing* empezaron a surgir a partir del 2002 y, a partir de allí, el interés ha tenido una tendencia creciente, no solo en el desarrollo de nuevas tecnologías y metodologías de *neuromarketing*, sino también en el refuerzo de otras técnicas de mercadeo como el *marketing* digital. Este trabajo pretende realizar un análisis del nexo entre el *neuromarketing* y las redes sociales como herramienta para el posicionamiento de marca y para aumentar la competitividad de las empresas. En primera instancia, se presenta un abordaje del *neuromarketing* y el contexto de aplicación que incluye las redes sociales. Posteriormente, se presentan los estudios que vinculan el *neuromarketing* con el *marketing* digital. En la siguiente sección, se expone el caso colombiano en lo que respecta a la competitividad de las empresas en términos de *neuromarketing*, donde se evidencia que hay escasa articulación de la investigación en las organizaciones, por lo que las empresas no pueden ser tan competitivas en el mercado como deberían. Por eso, al final del texto, se describe una alternativa viable para que las pymes puedan implementar el *neuromarketing*.

## Palabras clave

*Neuromarketing*, *marketing* digital, redes sociales, competitividad.

## 1. Introducción

La competitividad organizacional vincula la tecnología y la innovación como sus principales aliados y, a su vez, la innovación debe tener en cuenta el factor investigación, pues la ciencia produce tecnología para satisfacer las necesidades, y generar retorno y utilidades a la organización (Mendoza, 2015). No obstante, se evidencia que las empresas no siempre aplican la investigación y el desarrollo a los procesos de innovación. Esta situación no es ajena al marco de aplicación de las técnicas de *marketing*, un aspecto de suma importancia para el posicionamiento de la marca.

Dado lo anterior, vale la pena mencionar el *neuromarketing* como una herramienta que vincula a la ciencia y a la tecnología para hacer investigación de mercados. En ese sentido, es pertinente realizar una revisión literaria de la noción del *neuromarketing*. Además, para lograr innovación, las empresas deben considerar las tendencias actuales y adaptar sus estrategias de *marketing*. Un ejemplo claro es el adecuado manejo de las redes sociales y la captación de los potenciales clientes, los cuales tienen necesidades, deseos y expectativas cada vez más exigentes.

## 2. Marco teórico<sup>1</sup>

### 2.1 Concepto de *neuromarketing*

El término *neuromarketing* se puede entender como un producto que emerge de la convergencia de dos campos de estudio: neurociencia y *marketing* (Morin, 2011). La neurociencia es definida por Kandel (2000) como aquella que fusiona diversas disciplinas como la biología molecular, la electrofisiología, la anatomía, la biología celular y la biología comportamental, con el fin aportar explicaciones de la conducta en términos de actividades del encéfalo y cómo, a su vez, las células están influidas por el medio ambiente y por la conducta de otros individuos. Por su parte, el *marketing*, para Kotler y Armstrong (2001), es una filosofía de dirección donde el logro de las metas de una organización depende de la determinación de las necesidades del mercado objetivo y de la satisfacción de los deseos de una forma más eficaz y eficiente que los competidores.

---

1. El presente marco metodológico se estructuró en el año 2017, en compañía de Karen Rodríguez y Jairo Sánchez, para el artículo inédito "Neuromarketing – Tendencias y tecnologías: un análisis cuantitativo"

---

Teniendo como base lo anterior, surgen diversas definiciones acerca del *neuromarketing*. Braidot (2005) lo define como una disciplina que busca utilizar los conocimientos sobre los procesos del cerebro, para mejorar la eficacia de las acciones que determinan la relación entre la organización y sus clientes. Por su parte, Fugate (2007) manifiesta que este campo usa información clínica sobre funciones y mecanismos cerebrales para explicar el comportamiento del consumidor, por eso el *neuromarketing* puede abrir la “caja negra” de la mente del consumidor.

Aunque en la actualidad existen diversas técnicas para entender la opinión de los usuarios frente a un producto determinado, el *neuromarketing* ofrece la oportunidad de conocer lo que realmente piensan los clientes y cómo afecta esto el comportamiento de compra con una base científica. En un sentido más amplio, Lee *et al.* (2007) sostienen que el *neuromarketing* como campo de estudio puede definirse como la aplicación de métodos neurocientíficos para analizar y comprender el comportamiento humano en relación con los intercambios de *marketing*.

Dando un paso en la historia del *neuromarketing*, se observa que las ciencias psicológicas y fisiológicas fueron las primeras en aplicar técnicas de la neurociencia para hacer avances sorprendentes en la comprensión del cerebro y la cognición. Al poco tiempo, la economía comenzó a utilizar técnicas de neuroimagen en sus investigaciones, de donde se deriva la creación de la “neuroeconomía” (Braeutigam, 2005; Kenning y Plassmann, 2005; Rustichini, 2005); sin embargo, la ciencia del *marketing* fue mucho más lenta para despertar los beneficios de la investigación del uso de neuroimágenes (Lee *et al.*, 2007).

Alrededor del 2002, algunas compañías estadounidenses como Brighthouse y SalesBrain se convirtieron en las primeras en ofrecer servicios de investigación y consultoría de *neuromarketing*, abogando por el uso de conocimiento procedente de la neurociencia (Lee *et al.*, 2007). Según Morin (2011) existen tres métodos no invasivos para medir y mapear la actividad: electroencefalografía (EEG), magnetoencefalografía (MEG) y resonancia magnética funcional (fMRI). Las tres técnicas de imagen no son invasivas y, por lo tanto, se pueden usar de forma segura con fines de investigación de mercado donde la modalidad de fMRI se convirtió en la técnica de imagen cerebral más utilizada y preferida para científicos del *neuromarketing*.

El primer estudio sobre *neuromarketing* investigó la influencia de la imagen de marca en el comportamiento de elección y respuesta cerebral frente a las marcas Pepsi y Coca Cola donde emplearon una máquina fMRI (McClure *et al.*, 2004). Hay otro trabajo que evalúa las preferencias del automóvil y demuestra que los objetos culturales asociados con la riqueza y dominación social provocan la activación en áreas cerebrales relacionadas con la recompensa (Erk *et al.*, 2003).

En este contexto no se puede ignorar que el *neuromarketing* desencadenó una ola de fuertes críticas debido al temor de que puede albergar un código

oculto para modificar las percepciones por debajo del nivel de la conciencia, y la cuestión de la ética detrás dichos estudios. No obstante, ya para el 2006, las críticas no lograron frenar la popularidad y el crecimiento del *neuromarketing*. Es así como las agencias de publicidad empezaron a entender claramente la importancia de predecir la efectividad de las campañas mediante el uso de herramientas basadas en el análisis del cerebro.

El *marketing* tradicional ha evolucionado hacia un enfoque holístico que incluye el componente emocional del proceso de toma de decisiones, en el que las empresas abordan a los consumidores como seres humanos completos con cuerpo físico, mente, corazón y espíritu (Kotler *et al.*, 2010, p. 34). El autor defiende la consideración de las emociones de los clientes para comprender sus ansiedades y deseos, esto si las organizaciones quieren tener éxito en el *marketing* contemporáneo.

## 2.2 Tendencias de *neuromarketing*

En esta sección, se busca hacer un análisis de las tendencias y nuevas tecnologías en el *neuromarketing*. Molchanov y otros autores en 2017 hacen referencia al *neuromarketing* como un enfoque innovador que se adapta a la sociedad digital actual de consumidores que están cada vez más expuestos a estímulos de *marketing* donde el elemento visual es esencial. El *neuromarketing* proporciona oportunidades para acceder a la información sobre el consumidor a la que no se puede llegar a través de los métodos tradicionales de investigación de mercados (Stoica y Taşcu, 2015) porque se trata de un campo multidisciplinario que fusiona diversas disciplinas (Mostafa, 2014). Por esta razón, los métodos de investigación de mercados y paradigmas de la organización se benefician con el *neuromarketing* (Waldman y Balthazard, 2015).

Las técnicas cognitivas de neuroimagen tienen un gran potencial en *marketing* y publicidad, ya que, a diferencia de los métodos de investigación de mercado convencionales, los datos de neuroimágenes son mucho menos susceptibles al efecto del entrevistador. Por lo tanto, se estima que el uso de métodos de neuroimagen proporciona un indicador mucho más exacto. Hay un estudio que desarrolló un modelado predictivo para comprender la elección del consumidor hacia productos de comercio electrónico mediante el análisis de señales EEG (Yadava *et al.*, 2017).

Asimismo, según la literatura, al combinar *neuromarketing*, psicología social y *e-commerce*, emerge una nueva área de la neurociencia del consumidor denominada *neuro web design*, que consiste en 67 técnicas aplicables e implementables en sitios web comerciales, a través de tres fases secuenciales: atracción, entrega de mensajes y remodelación (Shamir y Ahmadi, 2016). Aunado a lo anterior, las

prácticas de *neuromarketing* trabajan en conjunto con las redes sociales, caracterizadas por albergar datos y conocimientos que necesitan ser estudiados. ALSagri y Ykhlef (2016) plantean un marco para analizar la difusión de las emociones negativas en las redes sociales en línea mediante el uso de técnicas de minería de datos. Este se enfoca en clasificar la emoción negativa y proponer alternativas para hacer inmune la red frente a las emociones negativas.

Por otro lado, en Japón, se llevaron a cabo experimentos con anuncios de televisión, donde se investigó la influencia de los anuncios en las emociones inconscientes y recuerdos de los consumidores (Nomura y Mitsukura, 2015). Siguiendo la línea de los comerciales de televisión, Fugate (2007) reconoce que es frecuente que estos cuenten con celebridades. Los autores Pileliené y Grigaliūnaitė en el 2017 exponen unas pautas para la selección de un portavoz publicitario en anuncios de bienes de consumo rápido. A raíz de ello concluyen que los anuncios no siempre deben contar con una celebridad, por ejemplo, cuando se busca aumentar el conocimiento de la marca.

No obstante, las celebridades son seleccionadas para promocionar productos por su simpatía y carisma, ya que esto se asocia a consumidores mentalmente sanos y socialmente exitosos. Hay un análisis de *neuromarketing* que identifica una base neural potencial de empatía en una región del cerebro que se denomina córtex del cíngulo anterior, que puede ser modulada como resultado de las emociones empáticas de los consumidores. El propósito de ese trabajo es determinar el mecanismo emocional de la empatía y su correlación neural a las reacciones positivas de los consumidores a la comercialización y el valor para el cliente (Lee, 2016).

En lo que respecta a las tecnologías, es claro que el *neuromarketing* suele utilizar herramientas neurofisiológicas, pues se ha demostrado que pueden reducir los sesgos en la recopilación de datos, minimizar la racionalización en situaciones que implican respuestas difíciles (Dimoka *et al.*, 2012) y revelar información camuflada en la respuesta del cliente (Ariely y Berns, 2010; Fugate, 2007). En tales elementos radica la importancia de conocer las nuevas tecnologías que han venido surgiendo y se están estudiando actualmente: electrocardiogramas (ECG), respuestas electrodermales (EDA), electromiografía facial (fEMG), electroencefalografía (EEG) y resonancia magnética funcional (fMRI) para detectar y medir las reacciones humanas.

Sin embargo, en los últimos años han surgido más técnicas como el *eye tracking* o seguimiento ocular (Zamani *et al.*, 2016), la implementación del NIA que funciona leyendo las descargas neuronales del cerebro (Taqwa *et al.*, 2016), el análisis de datos por multi-voxel que implica el uso de la técnica estadística para identificar tendencias en datos obtenidos por resonancia magnética y clasificar el contenido emocional (Márquez Lobato y Alanis Garza, 2017). También

se puede mencionar el mapeo del proceso mental de los consumidores de un mercado (Booth y Freeman, 2014) y el reconocimiento de expresiones faciales al combinar la red neuronal convolucional y procesamiento previo de imágenes específicas. Esto se refuerza con *big data* (Lopes *et al.*, 2017).

Se debe reconocer que los factores emocionales son esenciales en el proceso de decisión de compra del cliente, además, esto se ha convertido en una tendencia en la comercialización. Hay un análisis de las expresiones faciales para medir las emociones del cliente —para predecir su comportamiento en la toma de decisiones—, este se lleva a cabo por medio de un algoritmo de clasificación de expresiones faciales (SADIQ y Enneya, 2017). La psicología del consumidor cumple un papel preponderante en la decisión de compra, por lo que debe considerarse la influencia de la psicología del cliente con relación al precio del producto. Por ejemplo, Boz *et al.* (2017) realizan un trabajo centrado en el precio de los servicios turísticos y su influencia psicológica en el cliente. Estos esfuerzos sirven como insumo para determinar estrategias de fijación de precios.

Otra tendencia con notoria participación es el *marketing* sensorial y es pertinente mencionar el estudio de Petit y otros autores en el 2015. Este tiene como fin analizar cómo las nuevas tecnologías (redes sociales, realidad virtual, y neuroimágenes) se utilizan como medio para desarrollar experiencias multisensoriales proyectadas a mejorar la satisfacción del consumidor, teniendo en cuenta que el contenido de los productos puede influir en las intenciones de compra y el consumo.

### 3. Resultados y discusión

Teniendo como base el abordaje del *neuromarketing* y tendencias, el siguiente paso es revisar el panorama que abarca el vínculo entre el *neuromarketing* y redes sociales. Se seleccionaron las palabras clave para construir la ecuación de búsqueda y se empleó la base de datos Scopus.

#### Ecuación preliminar: Ecuación de búsqueda

(TITLE-ABS-KEY (“Marketing digital” O “Redes sociales”)  
Y TITLE-ABS-KEY (“Neuromarketing” O “Neurociencia”))

A partir de la búsqueda con esta ecuación, se arrojó un resultado de 229 documentos, de los cuales 93 son de tipo artículo, y en las publicaciones de Latinoamérica solo emergen de México y Brasil, razón por la cual existe un llamado a desarrollar más estudios de este tipo en países latinoameri-

canos (Victoria *et al.*, 2015). Posteriormente, se filtró la búsqueda según el área de estudio y se seleccionaron los trabajos para analizar la asociación del *marketing* digital y el *neuromarketing*, y cómo ambos campos de acción se complementan en la implementación de estrategias de mercadeo.

### 3.1 Neuromarketing y redes sociales

Según Peyravi *et al.* (2020), la revolución de Internet y el *marketing* digital son elementos que han transformado completamente el contexto de las actividades de *marketing* y publicidad. En consecuencia, no siempre las estrategias de *marketing* tradicionales se consideran eficaces para comunicar sus productos con los grupos sofisticados de usuarios que existen hoy. Por esa razón, las empresas emplean conocimientos de diversas disciplinas como la psicología, la neurociencia y la lingüística (Kılıç y Yolbulan Okan, 2021). Este apartado sirve como punto de partida para comenzar a abordar el vínculo de *neuromarketing* con redes sociales.

En primera instancia, hay un trabajo que identificó dos vías neuronales de percepción en el cerebro del consumidor que conducen al comportamiento de participación, recomendación y uso compartido en el *marketing* de redes sociales. La primera vía se activa cuando se muestran objetos visualmente estéticos y atractivos en los anuncios de las redes sociales, y la segunda vía, cuando se muestran productos nuevos (en lugar de obsoletos) en las redes sociales (Zhang y Lee, 2022).

Dado lo anterior, el componente visual es esencial en el marco que engloba el *neuromarketing* y las redes sociales. Por eso, Ling y otros autores en el 2021 desarrollaron un estudio que enmarca componentes de estética, neurociencia, comunicación, *marketing* y psicología para comprender el efecto de los elementos visuales de un meme que garantizan su comportamiento viral en las redes sociales. Los autores ratifican que un meme popular en sí mismo puede considerarse una obra de arte. Otro aspecto crucial en este marco son las emociones, puesto que son esenciales para el análisis del contenido de las redes sociales. Por ejemplo, Wajid y otros autores en el 2021 reconocen que el atractivo emocional tiene un papel clave en el desarrollo y el diseño de los comerciales publicitarios.

Un estudio que aborda esta temática fue desarrollado por Lee *et al.* (2021). Este se enfocó en las cinco sensaciones: vista, oído, tacto, olfato y gusto. Primero se estableció una correlación entre emoción y sensación en términos de expresiones lingüísticas. Luego, se definieron características útiles para extraer información de sensaciones de las redes sociales y, finalmente, se diseñó un método para clasificar los textos en aquellos asociados a diferentes tipos de

sensaciones. Este trabajo da apertura a la construcción de estudios adicionales y la utilización de las emociones verbalizadas en el texto para *marketing* y promoción, y predicción de tendencias.

En este marco, hay otra investigación que contribuye a la neurociencia del consumidor y las redes sociales con el uso de estrategias de *marketing* basadas en acción/desafío/emoción, donde se combina EEG y otras técnicas neurocientíficas con métodos tradicionales de investigación de mercado. En ese trabajo los autores reconocen que las comunicaciones de *marketing* basadas en la acción/emoción que piden a las personas que actúen, compartan, se comprometan o se desafíen son más eficaces que las apelaciones que están basadas en la racionalidad (Harris *et al.*, 2019).

Por otra parte, se tiene que el *neuromarketing* puede actuar como un precursor de la comunicación en las redes sociales para ganar influencia en un entorno cambiante, puesto que, aunque las empresas se benefician potencial del *marketing* en línea, tienen que enfrentarse a la abrumadora competencia y superar los efectos de la sobresaturación de anuncios que son publicados todos los días. Al utilizar técnicas de *neuromarketing* para comprender al público objetivo, la publicación de anuncios tiene más posibilidades de captar la atención de los clientes (Micu *et al.*, 2021).

Hay un estudio que ratifica que la capacidad del *neuromarketing* para comprender las emociones del consumidor juega un papel fundamental en la aceptabilidad del usuario hacia el contenido de las redes sociales. Este trabajo arroja como resultado una colección de recomendaciones para elaborar contenido (Micu *et al.*, 2021). Dado el contexto de las redes sociales, a continuación, se muestra un resumen que plasma los hallazgos encontrados según el tipo de red social.

Para la aplicación de un *neuromarketing* efectivo es imperativo explorar cómo los consumidores lo perciben. Para abordar este cometido, Luna-Nevarez (2021) realizó un análisis y demostró que existe una percepción positiva del *neuromarketing* entre los consumidores, pero también se revelaron algunas preocupaciones sobre la falta de regulación y privacidad del consumidor. En ese marco, en la aplicación del *neuromarketing* debe considerarse el factor ético.

Un aspecto que también debe considerar el *neuromarketing* es la sobrecarga de información en línea, la cual implica que los usuarios no la filtren adecuadamente, lo que a su vez conlleva que los usuarios asimilen información falsa. A raíz de esto surge una investigación que, con la ayuda de seguimiento ocular, encontró que los consumidores tienen la tendencia a seleccionar los medios que leen en función de imágenes atractivas y títulos espectaculares, y, además, pueden creer y memorizar la información del título falso, aunque, con frecuencia, el contenido del artículo contradice la información inicial del título. Lo anterior evidencia el papel de las herramientas del *neuromarketing* como antídoto para

---

los posibles errores de opinión pública (Lazar y Pop, 2021)

Aspectos como la ética y la veracidad en la publicación de contenido están aunados a un concepto que se conoce como sostenibilidad corporativa donde se garantiza que las organizaciones tienen que ser muy transparentes en su modelo de negocio, y en la creación y comercialización de productos y servicios. Para lograr esto, las empresas deben recopilar, analizar y monetizar de manera eficiente a todos los clientes y datos disponibles en el entorno que las rodea. Gracias a la aplicación del *neuromarketing*, los modelos de negocio se vuelven más sostenibles, pues cuentan con información más precisa recopilada a través de nuevas tecnologías (Constantinescu *et al.*, 2019).

**Tabla 2. Neuromarketing y redes sociales.**

Estudio	Fuente	Red Social
Las empresas confían cada vez más en el <i>marketing de influencers</i> dentro de su estrategia, por eso se examinó el efecto de diferentes elementos verbales y visuales de las publicaciones de <i>influencers</i> en las respuestas de los usuarios de Instagram hacia dichas publicaciones.	Pozharliev, Rossi y De Angelis (2022)	Instagram
Investigación de la interacción entre el tipo de <i>influencer</i> en las redes sociales y la calidad del argumento para comprobar los procesos neurofisiológicos que impulsan las respuestas de los consumidores. Este proceso implica un aumento en el trabajo cognitivo de los usuarios (medido con EEG), con implicaciones en las estrategias de comunicación y el diseño de mensajes en línea.	Pozharliev, Rossi y De Angelis (2022)	
Evaluación del impacto emocional de los GIF en Instagram a través de la neurociencia del consumidor. Este trabajo se estructura en dos fases: un estudio experimental mediante análisis biométrico automatizado (codificación facial, GSR y <i>eye tracking</i> ) y un análisis de sentimientos encontrados en los comentarios de los usuarios de Instagram.	Rúa-Hidalgo <i>et al.</i> (2021)	
Seguimiento de la respuesta inconsciente a los estímulos visuales para comprender mejor un patrón de comportamiento humano en una página de Facebook, con el fin de mejorar el contenido. Para ello se utilizó un enfoque de neurociencia empleando un dispositivo de seguimiento ocular para obtener información. En cuanto a los hallazgos, se tiene que los estados de ánimo negativos disminuyeron cuando las publicaciones contenían imágenes de rostros humanos.	Šola, Mikac y Rončević (2022)	Facebook
Investigación de los indicadores neuronales del compromiso con el contenido como impulsor del comportamiento de clics de los consumidores en las redes sociales.	Zhang, Yun y Lee (2021)	
Lewinski (2015) expone que se le ha prestado poca atención a la comunicación no verbal en las campañas publicitarias de las redes sociales, por eso propone unos patrones específicos de expresiones faciales que pueden predecir la popularidad de los videos de YouTube entre los usuarios de las redes sociales. Con esto, se abren nuevas líneas de investigación en comunicación corporativa al incorporar el <i>neuromarketing</i> y la comunicación no verbal.	Lewinski (2015)	YouTube

**Fuente:** Elaboración propia.

---

## 3.2 Contexto colombiano

En las empresas colombianas se evidencia un atraso en ciencia, tecnología e innovación. Esto se deriva de la baja demanda de investigadores (De Competitividad, 2016; Fuentes, 2009). La falta de integración entre la academia y las organizaciones se explica por el escaso personal capacitado y de recursos; además hay que considerar que las empresas (en especial, las pymes) no tienen la capacidad y los medios para adelantar procesos innovadores, debido a los costos (Mendoza, 2015). En cuanto al *neuromarketing*, se tiene que en Latinoamérica hay una investigación acerca de la información que se puede obtener a raíz de las técnicas de *neuromarketing* con miras a entender el comportamiento del consumidor en el proceso de decisión de compra (Colaferro, 2011). En Colombia se evaluaron las técnicas de *marketing* auditivo con ambientación musical según el tipo de establecimiento en el Centro Comercial Unicentro de Cúcuta (Avenidaño & Rueda, 2015).

Además del estudio en el centro comercial, Cifuentes Torres (2020) presentó una serie de ejemplos de aplicación de *neuromarketing* en Colombia. En primer lugar, El Desafío Pepsi5 que se realizó con el apoyo de una máquina fMRI (imágenes por resonancia magnética funcional). También expuso el caso de Lays que llevó a cabo un análisis de actividad cerebral en 100 mujeres, en el que se concluyó que las participantes preferían campañas asociadas a aspectos saludables, pues el color del empaque amarillo brillante las hacía sentir culpables, y la empresa lo cambió por colores más suaves. La misma autora también trajo a colación experiencias de empresas que ofrecen servicios de *neuromarketing*, por ejemplo, Tigo contrató a la empresa Connecta para que analizara el comportamiento y el impacto emocional de los consumidores frente a sus comerciales. Por otra parte, destaca la empresa Colombia Neuromarketing que cuenta con equipos fijos para visión y análisis en pantalla, y también equipos móviles para la investigación en los puntos de venta.

Como se mencionó al principio de esta sección, las pymes tienen barreras para implementar investigación y desarrollo, y el *neuromarketing* no es ajeno a esta situación. Rey *et al.* (2019) exponen que hay una subutilización del *neuromarketing* en Colombia como herramienta de posicionamiento de marca. Según Pereira *et al.* (2019) existe la creencia de que el *neuromarketing* solo puede aplicarse a empresas grandes, por eso los autores proponen una alternativa viable que se pueda adaptar al presupuesto de las pymes. En ese sentido, ellos destacan que apelar al sentido de la vista para despertar emociones en el consumidor es económico y sencillo, entonces se puede aplicar la técnica del color como estrategia de *neuromarketing*.

## 4. Conclusiones

En el contexto del posicionamiento de marca, para alcanzar los niveles de competitividad deseados, es de suma importancia articular la investigación y el desarrollo con los procesos de innovación en las empresas. Desde esa perspectiva, la aplicación del *neuromarketing* es una estrategia adecuada, puesto que la aplicación de tecnologías permite que las empresas evolucionen cuando esta se integra con la innovación sin importar el tamaño de la empresa (Jiménez e Ibarra, 2019).

Esta integración de la investigación y el desarrollo con los procesos de innovación empresariales se ven reflejados en los momentos en los que las organizaciones complementan sus estrategias de mercadotecnia con las aplicaciones desarrolladas desde el *neuromarketing*. Rúa-Hidalgo y otros autores en el 2021 reconocen que las herramientas biométricas pueden ayudar a proporcionar un análisis más preciso de la reacción de los usuarios hacia el contenido de las redes sociales, porque muchas veces los usuarios tienden a publicar comentarios con una carga emocional significativamente más positiva de lo que realmente sienten. Adicionalmente, los métodos tradicionales no siempre pueden investigar por qué los usuarios ignoran o rechazan los anuncios, y las estadísticas de Facebook no miden este aspecto. En esta circunstancia entra el *neuromarketing* como complemento para las estrategias convencionales de mercadotecnia (Šola *et al.*, 2022).

# Referencias

---

- AlSagri, H., y Ykhlef, M. (2016).** A framework for analyzing and de-detracting negative emotional contagion in online social networks. In *Information and Communication Systems (ICICS), 2016 7th International Conference* (pp. 115-120). IEEE.
- Avendaño, W., Paz, L., y Rueda, G. (2015).** Estímulos auditivos en prácticas de neuromarketing. Caso: Centro Comercial Unicentro, Cúcuta, Colombia. *Cuadernos de Administración*, XXXI, 53, 117-129.
- Booth, D., y Freeman, R. (2014).** Mind-reading versus neuromarketing: how does a product make an impact on the consumer? *Journal of Consumer Marketing*, 31(3), 177-189.
- Boz, H., Arslan, A., y Koc, E. (2017).** Neuromarketing aspect of tourism pricing psychology. *Tourism Management Perspectives*, 23, 119-128
- Braidot, N. (2005).** *Neuromarketing. Neuroeconomía y negocios*. Biblioteca Braidot.
- Cifuentes Torres, C. (2020).** *Análisis de la influencia del neuromarketing en la decisión de compra del cliente orientado a pymes del sector comercial en Colombia* (Tesis de especialización, Fundación Universidad de América). <https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/8054>
- Colaferro, C. A. (2011).** *A contribuição do neuromarketing para o estudo do comportamento do consumidor* (doctoral dissertation). Universidade de São Paulo.
- Constantinescu, M., Orindaru, A., Pachitanu, A., Rosca, L., Caescu, S. C., y Orzan, M. (2019).** Attitude evaluation on using the neuromarketing approach in social media: Matching company's purposes and consumer's benefits for sustainable business growth. *Sustainability*, 11(24), 7094. Erk, S., Spitzer, M., Wunderlich, A., Galley, L., y Walter, H. (2003). Cultural Objects Modulate Reward Circuitry. *Neuroreport* (Vol. 13).
- Fuentes, G. C. A. (2009).** Naturaleza y tendencias de la ciencia, tecnología e innovación (CTI) en América Latina y el Caribe. Un análisis crítico al modelo institucional colombiano. *Pensamiento & Gestión*, (27), 253-283.
- Fugate, D. (2007).** Neuromarketing: A layman's look at neurosci-

ence and its potential application to marketing practice. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 385-394

**Harris, J. M., Ciorciari, J., y Gountas, J. (2019).** Consumer neuroscience and digital/social media health/social cause advertisement effectiveness. *Behavioral Sciences*, 9(4), 42.

**Jiménez, M., e Ibarra, D. (2019).** Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et Technica*, 24(1), 85-95.

**Kandel, E., Schwartz, J., y Jessel, T. (2000).** Neurociencia y conducta. Prentice Hall

**Kılıç, F., y Yolbulan Okan, E. (2021).** Storytelling and narrative tools in award-winning advertisements in Turkey: an interdisciplinary approach. *Journal of marketing communications*, 27(8), 881-896.

**Kotler P., y Armstrong, G. (2001).** *Marketing. Edición adaptada para Latinoamérica*. Octava edición. Pearson Educación.

**Lazar, L., y Pop, M. (2021).** Impact of celebrity endorsement and breaking news effect on the attention of consumers. *Studia Universitatis Vasile Goldiș Arad, Seria Științe Economice*, 31(3), 60-74.

**Lee, J., Jatowt, A., y Kim, K. S. (2021).** Discovering underlying sensations of human emotions based on social media. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 72(4), 417-432.

**Lee, N., Broderick, A. J., y Chamberlain, L. (2007).** What is “neuromarketing”? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63(2), 199-204.

**Lewinski, P. (2015).** Don't look blank, happy, or sad: Patterns of facial expressions of speakers in banks' YouTube videos predict video's popularity over time. *Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics*, 8(4), 241.

**Ling, C., AbuHilal, I., Blackburn, J., De Cristofaro, E., Zannettou, S., y Stringhini, G. (2021).** Dissecting the meme magic: Understanding indicators of virality in image memes. Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction, 5(CSCW1), 1-24.

**Lopes, A. T., de Aguiar, E., De Souza, A. F., y Oliveira-Santos, T. (2017).** Facial expression recognition with Convolutional Neural Networks: Coping with few data and the training sample order. *Pattern Recognition*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.patcog.2016.07.026>

**Luna-Nevarez, C. (2021).** Neuromarketing, ethics, and regulation: an exploratory analysis of consumer opinions and sentiment on

- 
- blogs and social media. *Journal of Consumer Policy*, 44(4), 559-583.
- Marquez Lobato, B., y Alanis Garza, A. (2017).** Classification algorithm for measuring human emotion: “i like it” and “i do not like” in Neuromarketing. *IEEE Latin America Transactions*, 15(11).
- McClure, S., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K., Montague, L., y Montague, P. (2004).** Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks. *Neuron*, 44(2), 379-387.
- Mendoza, J. (2015).** Innovación y tecnología, factores claves de competitividad empresarial. Una mirada desde lo local. *Revista Le Bret*, (7), 103-124.
- Micu, A., Capatina, A., Micu, A. E., Geru, M., Aivaz, K., y Muntean, M. (2021).** A new challenge in digital economy: neuromarketing applied to social media. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 55(4).
- Molchanov N., Korableva O., Muraveve O., y Galay N. (2017).** Neuromarketing as an innovative approach to market research of consumer behavior. Proceedings of the 29th international business information management association conference - education excellence and innovation management through vision 2020: from regional development sustainability to global economic growth. (pp. 2489-2499).
- Morin, C. (2011).** Neuromarketing: the new science of consumer behavior. Society
- Mostafa, M. (2014).** Functional neuroimaging applications in marketing: some methodological and statistical considerations. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 17(4), 343-372.
- Nomura, T., y Mitsukura, Y. (2015).** Extraction of unconscious emotions while watching TV commercials. En *IECON 2015 - 41st Annual Conference of the IEEE Industrial Electronics Society*. <https://doi.org/10.1109/IECON.2015.7392127>
- Pereira, L., Pérez, E., y Trinei, M. (2019).** *El neuromarketing y su aplicación en las pymes argentinas*.
- Petit, O., Cheok, A., Spence, C., Velasco, C., y Karunanayaka, K. (2015).** Sensory marketing in light of new technologies. In *Proceedings of the 12th International Conference on Advances in Computer Entertainment Technology* (p. 53). ACM.
- Peyravi, B., Nekrošienė, J., y Lobanova, L. (2020).** Revolutionised technologies for marketing: theoretical review with focus on artificial intelligence. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 827-834.

- Pilelienė, L., y Grigaliūnaitė, V. (2017).** The effect of female celebrity spokesperson in FMCG advertising: neuromarketing approach. *Journal of Consumer Marketing*, 34(3).
- Pozharliev, R., Rossi, D., y De Angelis, M. (2022).** A picture says more than a thousand words: Using consumer neuroscience to study Instagram users' responses to influencer advertising. *Psychology & Marketing*, 39(7), 1336-1349.
- Rey, D. M. D., Rosales, M. D. L. Á. B., y Alfaro, D. C. (2019).** La subutilización del neuromarketing en Colombia como herramienta de posicionamiento de marca. *Enfoque disciplinario*, 4(1), 28-36.
- Rúa-Hidalgo, I., Galmes-Cerezo, M., Cristofol-Rodríguez, C., y Aliagas, I. (2021).** Understanding the Emotional Impact of GIFs on Instagram through Consumer Neuroscience. *Behavioral Sciences*, 11(8), 108.
- Sadiq, A., y Enneya, N.** *Towards a framework for customer emotion detection.*
- Shamir, B., y Ahmadi, S. A. A. (2016).** Evaluating the effectiveness of neuro web design model in business websites (observational study). *Iranian Journal of Information Processing Management*, 31(3).
- Šola, H., Mikac, M., y Rončević, I. (2022).** Tracking unconscious response to visual stimuli to better understand a pattern of human behavior on a Facebook page. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100166.
- Stoica, I., Taşcu, A. (2015).** Advantages and disadvantages between neuromarketing type research and quantitative marketing research. *Proceedings of the 25th International Business Information Management Association Conference - Innovation Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*. IBIMA
- Taqwa, T., Suhendra, A., Hermita, M., y Darmayantie, A. (2016).** Implementation of Naïve Bayes method for product purchasing decision using neural impulse actuator in neuromarketing. In *Proceedings of 2015 International Conference on Information and Communication Technology and Systems, ICTS 2015*. <https://doi.org/10.1109/ICTS.2015.7379882>
- Victoria, J., Arjona, J., y Repiso, R. (2015).** El paradigma del neuromarketing a la luz de su producción científica. *Enl@ ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 12(2).
- Wajid, A., Raziq, M. M., Ahmed, Q., y Ahmad, M. (2021).** Observing

---

viewers' self-reported and neurophysiological responses to message appeal in social media advertisements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102373.

**Yadava, M., Kumar, P., Saini, R., Roy, P., y Prosad Dogra, D. (2017).** Analysis of EEG signals and its application to neuromarketing. *Multimedia Tools and Applications*, 76(18). <https://doi.org/10.1007/s11042-017-4580-6>

**Zamani, H., Abas, A., y MAmin, M. (2016).** Eye tracking application on emotion analysis for marketing strategy. *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering*, 8(11).

**Zhang, J., y Lee, E. J. (2022).** "Two Rivers" brain map for social media marketing: Reward and information value drivers of SNS consumer engagement. *Journal of Business Research*, 149, 494-505.

**Zhang, J., Yun, J. H., y Lee, E. J. (2021).** Brain buzz for Facebook? Neural indicators of SNS content engagement. *Journal of Business Research*, 130, 444-452.

# Inquiro



---

# **Empresas tradicionales vs. digitales:** Un análisis a la digitalización en Colombia desde el sector de delivery y el mercado inmobiliario

**Paula Daniela**  
Rubio Gómez<sup>1</sup>

*prubio@unal.edu.co*

**Juan Esteban**  
Beltrán Quijano<sup>2</sup>

*jbeltranq@unal.edu.co*

1. Estudiante de Administración de Empresas. Miembro de UNitarum - Universidad Nacional de Colombia.
2. Estudiante de Economía y Administración de Empresas. Miembro de UNitarum - Universidad Nacional de Colombia.

## Resumen

En el presente documento se analiza el impacto de la digitalización en el mercado de *delivery* y en el mercado inmobiliario en Colombia, para lo cual se presentan las características clave que habrían impulsado a las empresas unicornio Rappi y Habi. Tras definir conceptos clave como digitalización, cambio organizacional, cambio tecnológico, *startup* y empresa unicornio, se describe el funcionamiento tradicional de los mercados en cuestión. Luego, se exponen los modelos de negocios y las características esenciales de Rappi y Habi. Finalmente, se presenta una discusión sobre los puntos en común de las estrategias de estas empresas, también se presentan una serie de recomendaciones a las empresas tradicionales para implementar herramientas tecnológicas y dar el paso a la digitalización. Adicionalmente, se mencionan algunos de los retos y amenazas que enfrentan las *startups*, tales como brechas de conectividad, un marco regulatorio incierto y la creciente importancia que tienen para los consumidores las decisiones de las empresas sobre temas sociales y ambientales.

## Palabras clave

*Benchmarking*, digitalización, *delivery*, *proptech*, *startup*, transformación digital, empresa tradicional, empresas unicornios.

## 1. Introducción

Hay poco más de 1000 empresas unicornio alrededor de todo el mundo y solo dos de ellas se encuentran en Colombia (Becerra, 2022). La mayoría de estos unicornios son *startups*, que usan la tecnología como estrategia para su modelo de negocio. Según el informe *Colombia Tech Report*, en el país hay alrededor de unas 1100 startups en el ecosistema emprendedor (Andi *et al.*, 2022). Aunque esta cifra va en aumento, aún son muchos los escépticos sobre las ventajas sujetas a la digitalización en las organizaciones, así como las personas que no tienen del todo claro en qué consiste este proceso y qué importancia tiene. Por lo anterior, el presente documento tiene como objetivo indagar a propósito de la transformación digital que están experimentando el sector de *delivery* y el mercado inmobiliario, para lo cual se exponen los casos de éxito de dos de las *startups* colombianas más importantes.

La digitalización, de acuerdo con Sánchez-Riofrio *et al.* (2021), puede entenderse como el aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para aumentar la eficiencia de las transacciones económicas. Esto puede darse desde el lado de los consumidores mediante la digitalización del mercado o desde el lado de las organizaciones a través de la digitalización de la producción. Este proceso genera mayores presiones competitivas, al hacer posible que empresas de diferentes partes del mundo desarrollen más productos, brinden un mejor servicio al cliente y entren a nuevos mercados a menores costos. Al respecto, Olivero *et al.* (2018) indican que:

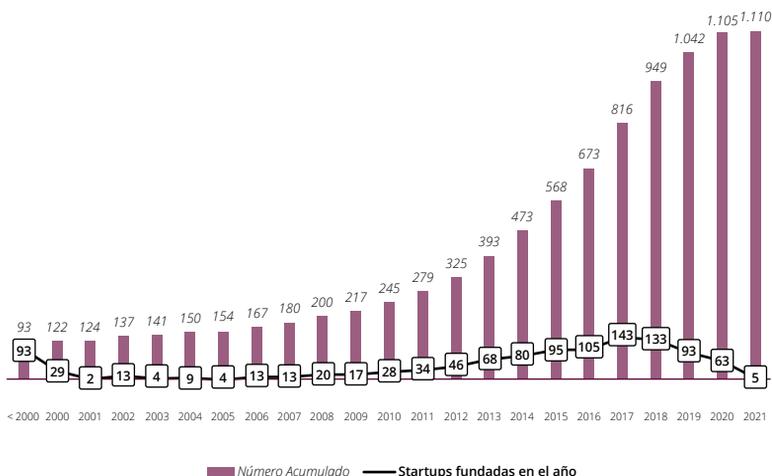
[...] actualmente es prácticamente imposible no sumergirse en las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las cuales han contribuido significativamente en la nueva era digital con sus avances tecnológicos, que permiten acceder a nuevos procesos de automatización, más eficientes, productivos y competitivos, transformando e innovando a su vez a las organizaciones con sus portafolios de productos y servicios. (p. 28)

Entre las estrategias que las empresas ya establecidas pueden emplear para adaptarse a cambios en su entorno generados por la digitalización están la reestructuración y la diversificación. Para Sánchez-Riofrio *et al.* (2021) la reestructuración involucra, tras un proceso de desinversión en las líneas de negocio obsoletas, una reasignación sustancial de los activos de la empresa, lo que hace que algunas organizaciones no logren realizar el cambio necesario de forma adecuada. La diversificación está más relacionada con la apertura de nuevas líneas de negocio, sin que eso signifique acabar o reducir las actividades que la empresa ya lleva a cabo, de hecho, la diversificación suele hacerse

buscando la complementariedad de productos y servicios cuando sea posible. Estas dos son las alternativas que se les presentan a varias empresas tradicionales en distintos mercados que están viendo sus posiciones dominantes en peligro, debido a los cambios disruptivos que traen consigo la digitalización y el fenómeno de las *startups*.

En Colombia, el número de *startups* ha venido creciendo en lo que va de siglo y, como dato a resaltar, entre 2010 y 2017 se fundaron casi 600 empresas de este tipo, como lo indica la gráfica 1. El país no es ajeno al impacto de las TIC en el ecosistema empresarial. En este documento se pretende indagar en los cambios que trae la digitalización en el sector de *delivery* y en el mercado inmobiliario, presentando las estrategias que dos de las *startups* más exitosas en el país, Rappi y Habi, han venido implementando para abrirse paso en el mercado de servicios de *delivery* y en el mercado inmobiliario, respectivamente.

**Gráfica 1. Startups en Colombia 2000-2021.**



**Nota.** Entre el 2009 y el 2017 la cantidad de *startups* fundadas tuvo estabilidad, teniendo un crecimiento aproximado de 32% anual durante esos siete años. Adaptado de *Colombia Tech Report 2021* (Andi et al., 2022). <<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/27404>>

---

## 2. Marco teórico

La digitalización es un fenómeno que se ha extendido mundialmente y que ha traído consigo una serie de cambios en la manera de pensar las organizaciones. Por lo anterior nacen términos como *startup* o empresa unicornio –términos que es oportuno definir para el entendimiento de este artículo—. Las empresas unicornio son aquellas que, sin tener presencia en la bolsa de valores, se valúan por encima de los 1000 millones de dólares; en su mayoría son empresas que se apoyan en la tecnología (*startups*) las que logran esta valoración, pero ¿qué es una *startup*? Para Petrov *et al.* (2020) las *startups* pueden ser vistas como organizaciones virtuales, que son exitosas si con menores costos, tiempo y una mayor calidad hacen frente a cierta tarea en comparación con otras formas organizacionales. Además, tienen un efecto sinérgico que da como resultado un incremento en la eficiencia de cada miembro y de la organización como un todo. Resulta evidente que el proceso de digitalización es transversal a la existencia de *startups* y de empresas unicornio. Además, dos ejemplos muy claros son los casos de Rappi y Habi, empresas que, mediante la adopción estratégica de las nuevas formas tecnológicas, han creado modelos de negocios que han revolucionado los mercados en los que cada una compete.

A lo largo de este documento se entiende el cambio organizacional desde la teoría teleológica, que, de acuerdo con lo expuesto por Gutiérrez *et al.* (2019), sostiene que las organizaciones existen por un propósito y se adaptan a las distintas eventualidades o cambios en las circunstancias para dar alcance a ese objetivo. Razón por la cual pueden pasar por una “metamorfosis”, entendida en el sentido de que los cambios en el ambiente, en este caso producidos por la digitalización, dan lugar a rupturas de los marcos organizacionales y, por ende, a cambios discontinuos. Asimismo, se sigue la llamada teoría de la contingencia con el fin de comprender los cambios tecnológicos, asignándole a la tecnología un papel causal sobre la estructura organizacional (Gutiérrez *et al.*, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los muchos objetivos de las organizaciones es trascender en el tiempo y generar un impacto en los consumidores, pero ¿qué pasa cuando la competencia lo está haciendo mejor? Se emplea *benchmarking*. Esta es una herramienta en la cual, mediante análisis sistemáticos, se compara a una empresa con otra con fines de mejoramiento, lo cual resulta muy favorable para “crear un valor agregado a las estrategias ... que diseñemos, además de una oportuna detección de errores para evitarlos o corregirlos, si así fuera el caso” (Vásquez, 2013, párr. 6). Sin duda es un modelo al que muchas empresas tradicionales se tendrán que ceñir para identificar las estrategias exitosas de las organizaciones digitales.

### 3. Metodología

Inicialmente, con información obtenida de fuentes académicas, artículos periodísticos y comunicados oficiales de ambas empresas, se busca hacer una caracterización del mercado de *delivery* y del mercado inmobiliario en Colombia, resaltando los efectos de la digitalización en cada uno de ellos. Hecho eso, y a la luz de los conceptos de transformación digital, se plantea una aproximación de corte cualitativa a las distintas estrategias adelantadas por las empresas unicornio Rappi y Habi, exitosas *startups* en los mercados previamente mencionados. Una vez identificadas estas estrategias, se elabora una discusión sobre cómo el impacto que la digitalización ha generado en ambos mercados y el éxito de estas empresas son elementos de análisis cruciales para aquellas organizaciones que no se han sometido a la digitalización. El contraste entre empresas tradicionales y digitales puede entenderse con un análisis de *benchmarking*. Adicionalmente, se mencionan acciones que podrían implementar para hacer frente a la demanda del mercado y a las presiones de cambio organizacional que traen consigo las nuevas formas tecnológicas, también se presentan ciertas amenazas e incertidumbres aún latentes en el entorno de las empresas digitales.

### 4. El mercado del *delivery* y el caso de Rappi (resultados 1)

El *delivery* nace de la necesidad de las personas por obtener bienes o servicios de una manera más rápida, cómoda, y conveniente, pues en muchas ocasiones este servicio puede ser útil para ahorrar tiempo o sacar de apuros a alguien que, por alguna razón, no le sea posible realizar esa transacción de forma presencial. Según Salazar (2021), este “[...] aplica para casi todos los negocios que vendan algún producto, desde envíos de comida y productos, hasta el envío de dinero, paquetes grandes o pequeños y prácticamente cualquier cosa que se pueda cargar fácilmente y enviar” (párr 2). Los establecimientos que ofrecen este servicio pueden aumentar su reconocimiento y cobertura. Es así como esta práctica ha revolucionado la industria de los restaurantes y demás sectores que cuentan con esta modalidad de reparto, haciendo que aumenten el volumen de sus ventas. Sin embargo, los domicilios tradicionales cuentan con múltiples problemas como el poco conocimiento que, *a priori*, tienen los clientes sobre los productos que se ofrecen, su tiempo de entrega, la singularidad en los medios de pago o la baja personalización con el usuario. El *delivery* ha llegado para quedarse y, por eso, con la evolución tecnológica que se ha presentado en los últimos años, y la pandemia del COVID-19 como agente catalizador de esos cambios, las compañías de este sector han visto una gran

---

oportunidad al tomar la digitalización como una prioridad para abordar esos retos y enfrentar unos nuevos. Plataformas como Uber Eats, Domicilios.com, Didi Food, iFood o Rappi son ejemplos de compañías que, con el salto que han dado hacia el uso de herramientas tecnológicas, han tenido éxito en América Latina y representan un buen porcentaje en el sector de domicilios *foodservice*. Según un informe de Euromonitor International, y como es expresado por Pérez (2021) para la revista Portafolio, en Colombia la comida a domicilio:

[...] pasó de ser una porción del 18 % del mercado Foodservices en 2019, a un 45 % al cierre de 2020. El país fue superado sólo por Argentina (50 %), mientras que Chile (24 %), México (19 %), Brasil (14 %) y Perú (9 %) tuvieron cifras inferiores (párr. 2-3).

Lo anterior quiere decir que, aunque Colombia se encuentra muy por encima de otros países en el sector *foodservice*, durante los últimos años ha habido un crecimiento continuo y considerable de este mercado en la región debido a la pandemia y a la necesidad de conectividad que ha venido en aumento. Esto hace que las personas ganen cada vez más confianza en lo que a compras en línea se refiere y prefieran esta modalidad por sobre el sector domiciliario tradicional, el cual funciona mediante llamadas y no mediante aplicaciones. Además, como expresa Amaya (2020), “las categorías más solicitadas a través de estas plataformas son las comidas de los restaurantes afiliados a las aplicaciones, con 82 % de preferencia” (párr. 6). Lo anterior quiere decir que el sector de restaurantes obtiene beneficios considerables gracias a la digitalización y a la externalización del *delivery* por parte de estas aplicaciones. Los servicios de comida a domicilio conforman una parte importante del *e-commerce*, sector en el que operan empresas que han crecido exponencialmente en el país, como Amazon, OLX y Mercado Libre. Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2022), para el 2021 este sector creció en un 40 % con respecto al año anterior con ventas de aproximadamente 40 billones de pesos y cerca de 272 millones de transacciones. Como consecuencia de los avances tecnológicos y las demandas del mercado, las empresas de este sector cada vez ven menos a la digitalización como una alternativa y más como una necesidad para expandirse y solucionar los problemas anteriormente mencionados, pero también enfrentarse a unos nuevos como ganar la confianza de los consumidores, ubicar eficiente y estratégicamente a sus empleados o la mejora de su omnicanalidad.

## 5. Caso Rappi

Rappi es una *startup* colombiana dedicada al *e-commerce*, la intermediación financiera, la movilidad, la mensajería y principalmente, la comida a domicilio. Todas estas actividades —especialmente la última— catapultaron a Rappi y la convirtieron en el primer unicornio colombiano en 2018, a tres años de iniciar operaciones, después de una ronda de inversión en la que recibió un capital de 200 millones de dólares (Endeavor, 2018). ¿Qué hace a Rappi tan especial? En primer lugar, esta funciona mediante un aplicativo móvil (*app*) para actuar como intermediaria entre los tres agentes más importantes para la compañía: los locales comerciales, los *Rappitenderos* y los clientes (Rappi, 2016). El resto de actividades que desempeña la empresa nacieron como consecuencia de la diversificación que ha tomado lugar en esta organización, al ofrecer servicios como RappiCash: un cajero a domicilio; RappiFavor: favores pedidos a los *Rappitenderos*; o RappiAntojos: solicitudes de productos en específico más allá de alimentos (Rappi, 2016); por mencionar algunos, y que permiten al usuario escoger entre una gran variedad de establecimientos y productos. Todo lo anterior es posible mediante su *app*. Rappi es un todo en uno y es una muestra de lo relevante que es la transformación digital para el sector de domicilios *foodservice*. Lo que le da a Rappi una ventaja competitiva con respecto a otras plataformas digitales de *delivery* como Uber Eats, Domicilios.com, PedidosYa o Didi Food es su variedad. El empezar con un enfoque en el mercado de comida a domicilio y ampliar su portafolio de servicios apoyándose de herramientas tecnológicas es la estrategia que le ha permitido a Rappi convertirse en una gran multinacional, operando en 9 países de América Latina, con presencia en más de 250 ciudades (Rappi, 2022). Es así como la aplicación de herramientas digitales, la automatización de procesos y la diversificación de sus actividades hicieron de este unicornio colombiano un éxito.

## 6. El mercado inmobiliario y el caso Habi (resultados 2)

El sector inmobiliario consta de las actividades que se desarrollan alrededor de los mercados de compra, venta y arriendo de propiedades residenciales o comerciales y adquisición de terrenos de construcción, considerando también los efectos que el sector financiero y el Gobierno tienen sobre estos mercados. De acuerdo con el portal Daytona (2021), el sector inmobiliario en Colombia se caracteriza por una oferta variada, tanto en calidad como en ubicación, y gran fuerza del mercado directo pues no hay tantos intermediarios como en otros países.

También hay características propias del país que afectan directamente al sector, tales como el relativamente bajo costo de vida que hay en Colombia en

comparación con otros países de la región. Las principales tendencias que se analizan dentro del sector están estrechamente relacionadas con la transformación digital y la aceleración de esta que produjo la pandemia del COVID-19. Muchas empresas están haciendo una transición más agresiva hacia modelos de trabajo híbridos, o sea, con componentes de presencialidad y de virtualidad, por lo que están reorientando el uso de muchos espacios físicos y dejando de utilizar otros. Las empresas están pensando en mantener el teletrabajo de manera permanente (Entrepreneur, 2020).

En el sector inmobiliario la transformación digital se ha abierto paso a través de las llamadas *proptech*, las cuales son empresas que se valen de la tecnología para mejorar servicios y facilitar los procesos propios del mercado inmobiliario. La página PropTech (2019), impulsada por la consultora española Savills Aguirre Newman, indica que este ecosistema está comprendido por empresas que aportan valor al mercado inmobiliario mediante iniciativas tecnológicas como *classifieds*, el *peer to peer*, *big data*, domótica, *software* de gestión de propiedades, realidad virtual y plataformas de inversión e hipotecas. En Colombia, el 38.5 % de las *proptech* trabajan en la construcción, el 33.8 % se dedica a soluciones tecnológicas en mercadeo y ventas, el 21.5 % en la gestión de activos, el 21.5 % en la gerencia de proyectos y el 18.5 % en lo que respecta a las escrituras y a la entrega del inmueble (Portafolio, 2022). Esto sugiere que la transformación tecnológica que introducen este tipo de empresas sería transversal a todo el sector inmobiliario e incluso va más allá, al sector de la construcción. El 60 % de las *proptech* estarían situadas en Bogotá, aunque el 80 % de estas empresas en el país realizan actividades en más de una ciudad (Sectorial, 2022). El nivel de acogida que tienen este tipo de organizaciones ya no solo en Colombia sino a nivel Latinoamérica es bastante elevado, ya que, en una encuesta realizada por Deloitte, el 97 % de los inversores consideran que el modelo *proptech* tendrá un impacto entre moderado y significativo en el mercado inmobiliario, mientras que el 16 % de los fondos piensan invertir de forma directa en el desarrollo de estas *startups* (PropTech Latam, 2020). Sin duda, el modelo *proptech* está generando un cambio disruptivo en las formas en las que tradicionalmente funciona el mercado inmobiliario, y no solo desde la compra y venta, sino también desde la publicidad, el tipo de transacciones, la descentralización, entre otros.

## 7. Caso Habi

La empresa Habi es una *proptech* colombiana que inició operaciones en el 2019 y para el 2022 logró convertirse en la segunda empresa unicornio del país y la primera del mercado inmobiliario en Latinoamérica (Velandia, 2022). De acuerdo con Rech (2021), Habi es una *I-Buyer*, es decir, el modelo

de negocio de la empresa consiste en comprar directamente los inmuebles y adecuarlos para venderlos nuevamente con un margen de beneficio. Esto supone un cambio considerable con respecto a las agencias inmobiliarias tradicionales, las cuales solo funcionan como intermediarios en la búsqueda de un comprador del inmueble, mientras que con Habi los vendedores pueden obtener liquidez rápidamente. De hecho, “[...] Habi tiene la promesa de comprar la vivienda en 10 días, remodelarla en menos de 15 días y venderla entre 45 y 60 días” (Garibello y Fleischmann, 2022). Para realizar este proceso de forma adecuada, la empresa debe conocer el valor de los inmuebles, por lo que emplean modelos de precios muy robustos y alimentados mediante *big data* (Velandia, 2021). Habi también tiene automatizados los procesos relacionados a hipotecas y escrituras de propiedad, incluso tendría un componente *fintech* al ofrecer créditos hipotecarios, además, expandió operaciones a México desde agosto de 2021 (Garibello y Fleischmann, 2022). Hay varios factores a tener en cuenta para entender el éxito de Habi, pero, según Velandia (2021), las características que impulsaron a esta empresa unicornio son i) una gran preocupación por la experiencia del cliente, comprendiendo sus necesidades y asesorándolo en la compra y venta de inmuebles; ii) la expansión a distintos países como un acelerador del desarrollo de las operaciones; y iii) personal bien preparado para lograr los objetivos de la organización.

## 8. El paso a la digitalización (discusión)

Tras analizar las estrategias empleadas por Rappi y Habi para abrirse paso en sus respectivos mercados aprovechando su condición de *startups* y los efectos de la digitalización, existen algunos puntos en común. Ambas empresas ofrecen soluciones más rápidas y sencillas a sus clientes en comparación con las empresas tradicionales. Esto es posible gracias a la automatización de procesos y a la capacidad de prestar una atención más personalizada al emplear elementos propios de la ciencia de datos y de la inteligencia artificial. También resulta llamativo el hecho de que estas empresas combinan características que en las prácticas tradicionales pertenecen a distintos agentes del mercado. Rappi, al igual que las empresas de domicilios tradicionales, hace de intermediario entre los restaurantes y los consumidores, pero logra una mayor coordinación entre distintos establecimientos, especialmente considerando los problemas que tendría un cliente que desee productos de distintos establecimientos que no comparten un sistema de domicilios en común. Por su parte, Habi adelanta actividades más allá de la compra y venta, pues también ejecuta ciertas acciones que en el mercado inmobiliario tradicional le pertenecen al sector bancario como otorgar créditos hipotecarios.

---

Por esta misma línea, estas nuevas dinámicas que las empresas introducen en sus mercados están fuertemente relacionadas con un grado de diversificación que ambas empresas presentan como característica esencial de su crecimiento. Ambas no se quedan solo con los productos y servicios de su rama de especialización. Rappi ha adquirido rasgos de *fintech* y de empresa de *e-commerce*, mientras que Habi ha juntado las actividades de *proptech* con servicios de *fintech* y de asesoría.

Los competidores tradicionales deben adelantar una serie de cambios organizacionales para lograr la eficiencia y cercanía que caracteriza a estas *startups* exitosas. Para el desarrollo de un negocio por *delivery*, Guzmán (2021) afirma que lo más importante es una buena planificación y una delimitación adecuada del área que se piensa cubrir. Esto involucra consideraciones sobre cuestiones clave como qué tan rápido se piensa atender al cliente, asegurarse de que los productos lleguen a tiempo y en buen estado al contar con los envases adecuados y con la cantidad de unidades de transporte suficiente, el uso del *hardware* y el *software* necesarios para organizar y almacenar datos, etcétera. También se deben establecer los medios de contacto necesarios, aunque se puede hacer uso de líneas telefónicas, resulta más recomendable una *app* o una página web, como lo indica lo importante que resulta para el modelo de Rappi la existencia de su aplicativo. En lo que respecta a la transformación de una empresa inmobiliaria tradicional en una *proptech*, la web española PropTech (2020) indica que se requiere de un estudio de los competidores y su grado digitalización, con el fin de identificar estrategias adecuadas y herramientas requeridas; un análisis de los puntos débiles de la empresa para priorizar la tecnología y el personal necesarios para trabajar en ellos; pruebas piloto antes de implementar una metodología *proptech* del todo; involucrar a todo el personal en el proceso, capacitarlo e incluso buscar nuevos perfiles profesionales de ser necesario; estar siempre pendientes de las últimas novedades en el mundo *proptech* y en avances tecnológicos en general; continuo análisis de resultados empleando métricas clave para evaluar la viabilidad de los cambios y de las nuevas estrategias. Para negocios ya consolidados en alguno de los dos mercados, la transformación digital puede requerir de una reestructuración para renovar las estrategias y, tras lograr una correcta implementación de la tecnología en las actividades de la empresa, apostar por la diversificación aprovechando la versatilidad de las herramientas digitales, tal como lo hicieron Rappi y Habi.

Estos modelos innovadores no están exentos de fallas y amenazas. Al basarse en el uso de las TIC para facilitar procesos y brindar al usuario una atención más personalizada y cómoda, el alcance del negocio de las distintas *startups* está limitado por el acceso que tengan las personas a este tipo de

tecnologías y, también, por el uso que se le dé a estas. De acuerdo con el DANE (2019), para el 2019 el 73.8 % de las personas de cinco o más años tendrían un teléfono celular, mientras que solo el 51.9 % de los hogares nacionales tendrían una conexión a Internet en el hogar. Asimismo, Dress-Gross y Zhang (2021) afirman que “menos del 50 % de la población de América Latina y el Caribe tiene conectividad de banda ancha” (párr. 4) y, aunque la cobertura del 4G es del 87 %, tan solo el 37 % de la población hace un uso activo de esta conexión. Estos datos pueden verse como un indicador del potencial crecimiento del mercado de las *startups* en Colombia y en Latinoamérica.

Tener acceso a las TIC no implica necesariamente hacer uso de las aplicaciones de *delivery* o participar en el mercado inmobiliario mediante estas, pero sí es un requisito para poder darle este tipo de usos a la tecnología. Al respecto, Castellanos (2021) afirma que en el 2020 más del 47 % de los colombianos habría pedido un domicilio en el mes de mayo, de los cuales el 20.61 % lo hizo mediante una aplicación. Debido a este tipo de brechas, los gobiernos adelantan programas para el fomento del uso de las TIC y el desarrollo de *startups* mediante financiación y capacitaciones. En el caso colombiano, esto se realiza desde Innpulsa y la iniciativa Apps, gestionadas desde el MinCIT y el MinTIC, respectivamente. Otra de las posibles amenazas que pueden tener las *startups* es la ambigüedad que hay en los sistemas legales de los distintos países con respecto a muchos productos y servicios innovadores: las leyes cambian más lentamente que la tecnología. Esto es un problema porque cabe la posibilidad de que muchos modelos de negocio que son rentables y exitosos pierdan impulso o incluso dejen de generar ganancias una vez se hayan establecido más regulaciones en la economía. Ligado a esto, se encuentran problemas que empresas como Rappi afrontan en cuanto al estatus laboral de los trabajadores asociados, como los rappideros, especialmente el debate sobre si la empresa debe reconocer gastos en seguridad social por estos trabajadores. Dependiendo del rumbo legal que se adopte en los países de la región, se podría ver afectada ligera o considerablemente el modelo de negocio de las empresas analizadas. Además, como sostiene Gimeno (2021), la posición que las empresas adopten en cuanto a temas sociales y ambientales es un factor cada vez más relevante en la preferencia que los clientes tengan por una u otra marca.

### 9. Reflexiones finales

No hay vuelta atrás: la digitalización es un fenómeno que se ha expandido mundialmente y que está generando cambios sustanciales en la estructura organizacional. Gracias a ella, ha sido posible la creación de *startups* que solucionan muchos de los problemas con los que los mercados tradicio-

---

nales cuentan actualmente y que le apuntan a la transformación tecnológica como prioridad para hacer frente a un mundo cambiante. La digitalización es colateral a las *startups* y, por ende, a los unicornios, fenómenos poco comunes en Colombia, pero que dan pie a hablar de la adopción tecnológica exitosa en las organizaciones, pues aún en un territorio con una brecha de conectividad considerable es posible percibir sus ventajas y el papel causal que tienen sobre el ecosistema empresarial.

En este contexto, Rappi y Habi han aprovechado la oportunidad de hacer uso de estas herramientas para abrirse paso en la industria *tech* en sus respectivos mercados, pero ampliando su portafolio de servicios y brindando una atención mucho más personalizada a los clientes, de manera que estos poco a poco vuelcan su preferencia hacia el consumo de esta industria. Estas empresas alteran los papeles que los agentes tradicionalmente desempeñan en sus respectivos mercados, pues llevan a cabo una mayor variedad de tareas de forma más rápida y eficiente que lo que logran las empresas tradicionales.

Por lo tanto, existen altas presiones competitivas sobre el sector tradicional, que llegan a ver como una amenaza el crecimiento exponencial de las *startups* y el cómo estas cuentan con procesos más eficientes. Por eso, las empresas ya consolidadas en los mercados en cuestión podrían adelantar un proceso de reestructuración, haciendo especial énfasis en los aciertos que han tenido Rappi y Habi en lo que respecta a atención al cliente, diversificación y soluciones rápidas y eficientes, todo posible gracias al uso de la tecnología. Sin embargo, también existen ciertos riesgos para el ecosistema *startup* que generan incertidumbre sobre el futuro que tienen algunos de estos modelos de negocios. Están, por ejemplo, las ambigüedades regulatorias y la posibilidad de nuevas leyes que alteren los incentivos en el mercado, la responsabilidad que tienen algunas de estas empresas con la seguridad social y el tipo de vinculación que tienen sus colaboradores, y las brechas de conectividad que existen tanto en Colombia y Latinoamérica, y que restringen el alcance que pueda tener la operación de estas empresas digitales.

## Referencias

---

**Amaya, J. (2020).** Estas son las aplicaciones de domicilios más usadas en medio de las cuarentenas. *La República*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/estas-son-las-aplicaciones-de-domicilios-mas-usadas-en-medio-de-las-cuarentenas-3035947>

**Andi, Cámara de Comercio de Bogotá, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Colegio de Estudios Superiores de Administración, Innpulsa Colombia & KPMG. (2022).** *Colombia Tech Report 2021*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/27404>

**Becerra, B. (2022).** EE.UU. y China concentran casi 70% de todos los “unicornios” que hay en el mundo. *La República*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/ee-uu-y-china-concentran-casi-70-de-todos-los-unicornios-que-hay-en-el-mundo-3340662#:~:text=En%20el%20listado%20de%20CB,una%20de%20las%20islas%20caribe%C3%B1as>.

**Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2022).** *El futuro del eCommerce en Colombia: omnicanalidad y nuevos proyectos*. <https://www.ccce.org.co/noticias/el-futuro-del-ecommerce-en-colombia-omnicanalidad-y-nuevos-proyectos/>

**Castellanos, D. (2021).** *La batalla de los domicilios se intensifica en Colombia con nuevos jugadores*. Bloomberg Línea. <https://www.bloomberglinea.com/2021/08/24/la-batalla-de-los-domicilios-se-intensifica-en-colombia-con-nuevos-jugadores/#:~:text=El%20aislamiento%20y%20las%20restricciones,%2C30%20%25>

**DANE. (2021).** *Indicadores básicos de TIC en Hogares*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-tic/indicadores-basicos-de-tic-en-hogares>

**Daytona. (2021).** *Lo que debes saber del sector inmobiliario en Colombia*. Daytona Intercloud. <https://daytona.cloud/sector-inmobiliario-en-colombia.html>

**Dress-Gross, F., y Zhang, P. (2021).** *El escaso acceso digital frena a América Latina y el Caribe ¿Cómo solucionar este problema?* Blogs del Banco Mundial. <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/el-escaso-acceso-digital-frena-america-latina-y-el-caribe-como-solucionar-este>

**Endeavor. (2018).** Rappi, el primer unicornio de Colombia. <https://www.endeavor.org.co/novedades/emprendedores/rappi-el-primero-unicornio-de-colombia/>

**Entrepreneur. (2020).** Lessons learnt about business during COVID. <https://www.entrepreneur.com/article/359219>

**Garibello, A., y Fleischmann, I. (2022).** Habi se convierte en el segundo unicornio colombiano. *Bloomberg Línea*. <https://www.bloomberglinea.com/2022/05/11/habi-se-convierte-en-el-segundo-unicornio-colombiano/>

**Gimeno, B. (2022).** *El 45% de los consumidores estaría dispuesto a pagar más por productos ecofriendly*. El Mundo. <https://ahoramascerca.elmundo.es/sostenibilidad/el-45-de-los-consumidores-estaria-dispuesto-a-pagar-mas-por-productos-ecofriendly>

**Gutierrez, V., Aguilar, J., y Medina, J. (2019).** Cambio organizacional, institucional y tecnológico: una aproximación desde la teoría actor-red y el trabajo institucional. *Cuadernos de Administración*, 32(59). <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao32-59.coit>

**Guzmán, C. (2021).** *Claves para desarrollar un negocio por delivery*. PQS. <https://pqs.pe/tu-negocio/claves-para-desarrollar-un-negocio-por-delivery/>

**Olivero, L. y Crawford-Visbal, J. (2018).** Domicilios, aplicaciones y economía colaborativa: el caso de Rappi. Corporación universidad de la costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/6149>

**Perez, M. (2021).** En 2020, el 45 % de servicios de comida fueron domicilios. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/economia/aplicaciones-rappi-o-ifood-en-2020-el-45-por-ciento-de-servicios-de-comida-fueron-domicilios-548413>

**Petrov, P., Ivanov, S., y Petrivskyi, V. (2020).** An Approach for Creating Business Model for Using Virtual Tools in Startup Companies. *Izvestia, Journal of the Union 2of Scientists - Varna, Economic Sciences Series*, 9(3), 19-26. <https://doi-org.ezproxy.unal.edu.co/10.36997/IJUSV-ESS/2020.9.3.19>

**Portafolio. (2022).** *El Ecosistema Proptech en Colombia genera más de 7.500 empleos*. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/el-ecosistema-proptech-en-colombia-genera-mas-de-7-500-em>

pleos-564272

**PropTech. (2019).** ¿Qué es proptech? <https://proptech.es/que-es-proptech/>

**PropTech. (2020).** *Cómo transformarse en proptech.* <https://proptech.es/como-transformarse-en-proptech/>

**Rappi. (2016).** Qué es Rappi y cómo funciona: conoce cómo mejoramos tu calidad de vida. <https://blog.rappi.com/que-es-rappi/>

**Rappi. (2022).** Historia de la compañía. <https://about.rappi.com/es/nuestra-historia>

**Rech, A. (2021).** *Habi, la startup colombiana Proptech que levanta 100 millones USD.* Colombia PropTech. <https://colombiaproptech.com/index.php/2021/06/28/habi-la-startup-colombiana-proptech-que-levanta-100-millones-usd/>

**Salazar, N. (2021).** ¿Qué es delivery y por qué tu empresa lo necesita? *Asiste blog.* <https://asisteapp.co/blog/que-es-delivery/>

**Sanchez-Riofrio, A., Lupton, N., y Rodríguez-Vásquez, J. (2021).** Does market digitalization always benefit firms? The Latin American case. *Management Decision.* <https://doi.org/10.1108/md-01-2021-0117>

**Sectorial. (2022).** *47.7% de las Proptech colombianas impactan positivamente al sector inmobiliario y constructor.* <https://www.sectorial.co/informativa-construccion-de-obras-inmobiliarias-item-list/item/521704-proptech-colombianas-se-enfocan-en-el-sector-constructor-e-inmobiliario>

**Vásquez, R. (2013).** La importancia del benchmarking en redes sociales. *Forbes.* <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-del-benchmarking-en-redes-sociales/>

**Velandia, J. (2022).** *Habi se convierte en el segundo unicornio colombiano.* Habi.co. <https://habi.co/blog/habi-segundo-unicornio-colombiano>.

---

**Inquiro** se terminó de diagramar en el mes de **diciembre de 2022**. Las familias tipográficas usadas fueron:  
*Pt Sans pro* (en sus diferentes pesos tipográficos)  
*Open Sans* (en sus diferentes pesos tipográficos)

**Inquiro**

Inquiro

UNITARUM  
Grupo Interdisciplinar

