Factores influyentes para la adopción del Social Media Marketing Emprendedor: Caso Parque de Innovación Empresarial.

Sebastián Díaz Restrepo

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Administración

Manizales, Colombia

Año 2025

Factores influyentes para la adopción del Social Media Marketing Emprendedor. Caso Parque de Innovación Empresarial.

Sebastián Díaz Restrepo

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

Magíster en Administración

Director:

Ph.D Jheimer Julián Sepúlveda López

Co-director:

Ph.D Carlos Andrés Osorio Toro

Grupo de Investigación:

Emprendimiento Empresarial

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Administración

Manizales, Colombia

Año 2025

Resumen

El social media ha transformado la forma en que las personas interactúan y los negocios se comunican con sus clientes, constituyéndose en un canal estratégico para el relacionamiento con los mercados meta. Debido a la accesibilidad de las redes sociales como medio de bajo costo para visibilizarse, los emprendedores las han adoptado como herramienta clave en sus estrategias de marketing, en contraste con los altos costos de los medios tradicionales.

Los principales indicadores de desempeño en social media están asociados con la conciencia de marca (*brand awareness*), la interacción con la marca (*brand engagement*) y la difusión de boca a boca (*word of mouth*). No obstante, se ha evidenciado que tener muchos seguidores, no siempre se traduce en interacciones significativas, siendo estas últimas las que realmente influyen en el proceso de decisión de compra.

El propósito de esta investigación fue analizar los factores que influyen en la adopción del social media marketing por parte de los emprendedores del Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, a partir de un estudio de caso cualitativo apoyado en entrevistas semiestructuradas y análisis con MAXQDA.

Se identificó en la teoría consultada que el social media en contextos de emprendimiento, se desarrolla a través de 3 grandes dimensiones: **1. Capacidades digitales del emprendedor 2. Cocreación de valor en comunidad y 3. Adaptabilidad contextual**; lo anterior permitió establecer el **modelo conceptual SMME** que fue evaluado en el caso del Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales, donde los 3 componentes del modelo fueron confirmados, unos con mayor frecuencia que otros, además de identificar un nuevo componente estructural emergente: **La orientación a resultados,** que evidenció la preocupación de los emprendedores por traducir sus acciones en redes sociales en beneficios tangibles, como la atracción de clientes y el incremento de ventas.

Con la investigación realizada se enriqueció el modelo SMME y se ofrece una visión más pragmática del uso de las redes sociales en contextos emprendedores.

Palabras clave: Social Media, Marketing Emprendedor, Redes Sociales, SMME.

Influencing factors for the adoption of entrepreneurial social media marketing. Case Study: Business Innovation Park

Abstract

Social media has transformed the way people interact and businesses communicate with their customers, becoming a strategic channel for engaging with target markets. Due to the accessibility of social networks as a low-cost visibility tool, entrepreneurs have adopted them as a key element in their marketing strategies, in contrast to the high costs of traditional media.

The main performance indicators in social media are associated with brand awareness, brand engagement, and word of mouth. However, it has been observed that a large online community does not necessarily translate into meaningful interactions, which are the ones that truly influence the purchasing decision process.

The purpose of this research was to analyze the factors that influence the adoption of social media marketing by entrepreneurs from the Business Innovation Park of the National University of Colombia – Manizales Campus, based on a qualitative case study supported by semi-structured interviews and analysis with MAXQDA software.

The theoretical review highlighted that social media in entrepreneurial contexts develops through three main dimensions: 1. Entrepreneurs' digital capabilities, 2. Value co-creation in community, and 3. Contextual adaptability. These dimensions enabled the proposal of the SMME model, which was assessed in the Business Innovation Park case study. The three components were confirmed—some more frequently than others—while an emergent structural component, orientation to results, was identified, reflecting entrepreneurs' concern with translating their actions on social networks into tangible benefits such as customer acquisition and increased sales.

This study enriched the SMME model and offers a more pragmatic perspective on the use of social networks in entrepreneurial contexts.

Keywords: Social Media, Entrepreneurial Marketing, Social Media Marketing, SMME.

Índice General

Resumen 3
Abstract 4
Índice General 5
Lista de Figuras 7
Lista de Tablas 8
1. Introducción 9
2. Planteamiento del problema 10
2.1 Problema de investigación 12
2.2 Preguntas de investigación 12
3. Justificación 13
4. Objetivos 15
4.1 Objetivo general 15
4.2 Objetivos específicos 15
5. Marco teórico y referencial de la investigación 16
5.1 Marketing emprendedor 16
5.1.1 Orientación al emprendimiento (OE) 16
5.1.2 Orientación al mercado (OM) 17
5.2 Social media marketing 17
5.3 Propuesta: Social Media Marketing Emprendedor (SMME) 19
5.3.1 Componentes del modelo conceptual SMME 20
5.3.2 Categorías teóricas derivadas del modelo conceptual SMME 22
6. Metodología 24
6.1. Enfoque metodológico 24
6.2 Diseño del estudio de caso 24
6.3 Métodos e instrumentos 24
6.3.1 Guión de la entrevista semiestructurada 25
6.3.2 Aplicación de la entrevista 25
6.4 Procedimiento metodológico y actividades 26
6.5 Estrategia de análisis de datos 27
Capítulo 7. Análisis de resultados 29
7.1 Caracterización de los participantes 29

7.2 Proceso de análisis 31
7.2.1 Análisis exploratorio 31
7.2.2 Codificación de entrevistas 32
7.2.3 Identificación de segmentos 32
7.2.4 Categorías identificadas 33
7.3 Principales hallazgos 34
7.4 Aportes al SMME 36
Capítulo 8. Conclusiones y discusión de resultados 38
8.1 Conclusiones generales 38
8.2 Respuestas a las preguntas de investigación 39
8.3 Implicaciones prácticas 41
8.4 Limitaciones y futuras líneas de investigación 42
9. Referencias 43
10. Anexos 47

Lista de Figuras

Figura 1. Área de acción del social media marketing. *(Adaptado de Berthon et al., 2012).....p. 10*

Figura 2. Origen conceptual del Social Media Marketing Emprendedor (SMME). *(Elaboración propia).....p. 20*

Figura 3. Componentes estructurales del modelo Social Media Marketing Emprendedor (SMME). *(Elaboración propia)..... p.21*

Figura 4. Flujo metodológico de la investigación. *(Elaboración propia a partir del proceso de análisis en MAXQDA)..... p. 28*

Figura 5. Nube de palabras en MAXQDA a partir de las entrevistas. *(Elaboración propia)..... p. 31*

Figura 6. Distribución de frecuencias de códigos en los componentes del modelo SMME y la categoría emergente "Orientación a Resultados". *(Elaboración propia a partir del análisis en MAXQDA)..... p. 32*

Figura 7. Captura de pantalla de memos analíticos en MAXQDA. *(Elaboración propia).....p. 34*

Figura 8. Modelo SMME con la incorporación del componente estructural emergente "Orientación a Resultados". *(Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas).....p. 36*

Lista de Tablas

Tabla 1. Métricas relevantes para las aplicaciones del social media organizadas por objetivos clave del social media marketing (adaptado de Hoffman & Fodor, 2010)……..p. 18

Tabla 2. Categorías teóricas derivadas del modelo conceptual SMME (elaboración propia a partir de la literatura) ..... p. 22

Tabla 3. Procedimiento metodológico y actividades (elaboración propia) ..... p. 26

Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de las categorías identificadas (elaboración propia a partir del análisis en MAXQDA) ..... p. 34

1. Introducción

La era digital y la conectividad han facilitado la interacción de millones de personas desde todos los rincones del mundo, la comunicación se ha vuelto digital al punto que muchas personas ahora prefieren escribir online que realizar llamadas o establecer otro tipo de contactos Berthon et al. (2012). Este cambio en las comunicaciones se ha dado también a nivel organizacional, en donde las empresas están prestando cada vez más atención a los medios digitales para tener un contacto más cercano con sus clientes. De esta forma, las marcas que logran posicionar sus cuentas digitales y crear comunidades aportando valor a través de sus contenidos, son las más se benefician de estos canales.

En contextos de emprendimiento, las redes sociales son una de las herramientas iniciales a las cuales se tiene acceso para desarrollar sus estrategias de mercadeo. Estudios como el de Eggers et al. (2017) muestran la relación positiva entre el uso de redes sociales y crecimiento en pymes (SMEs). Así mismo, otros autores han estudiado casos sobre el uso de las redes sociales por parte de empresas pequeñas como parte de sus estrategias de mercadeo. Por ejemplo, Kumar et al. (2013) investigaron los resultados de una estrategia de marketing digital con poco presupuesto, analizando el potencial del efecto de la influencia del cliente y el valor de la misma con los contenidos de la marca. En la misma línea, Wang (2013) presentó un caso de éxito de una biblioteca en China dando algunas sugerencias sobre cómo ejecutar una estrategia de social media marketing para las bibliotecas. De manera más reciente, Cabrera-Sánchez et al. (2023) evidencian que las competencias digitales en social media son un factor determinante del desempeño emprendedor en startups, mostrando que estas habilidades pueden marcar diferencias significativas en la competitividad de los nuevos negocios.

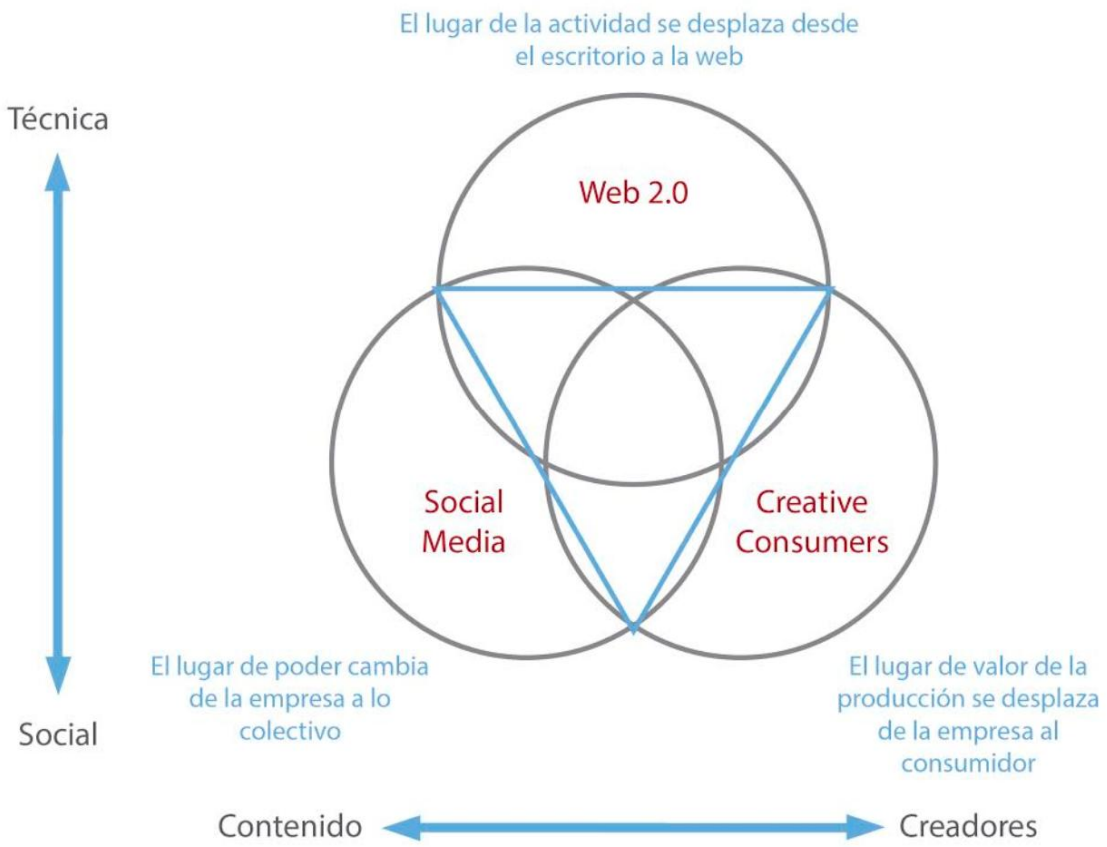
Siendo de interés del presente estudio el marketing emprendedor, se ha identificado un gap en cómo el social media marketing es aplicado por los emprendedores; así las cosas, el presente proyecto pretende aportar a la identificación de los principales factores para que los emprendedores adopten el social media marketing.

2. Planteamiento del problema

Los emprendedores se enfrentan constantemente a ambientes turbulentos y escasez de recursos para llevar a cabo campañas de marketing. En los mejores casos, se encuentran emprendedores que han utilizado las redes sociales como canal de difusión para darse a conocer; sin embargo, en su mayoría cuentan con conocimientos básicos para promocionar sus empresas a través de estos canales y pocos recursos para gestionarlos de manera efectiva.

Berthon, Pitt, Plangger y Shapiro (2012) plantearon la importancia de que los emprendedores aprovechen las oportunidades que se derivan de la web 2.0, desde seis principios para entender el social media, y definieron un área de acción conformada por la intersección que existe entre la web 2.0, el social media y los consumidores creativos como se puede observar en la figura 1.

Figura 1. Área de acción del social media marketing. Adaptado de Berthon et al. (2012)



Kaplan (2012) realizó una introducción al mobile social media marketing, explicando cómo se diferencia de otras aplicaciones del mobile marketing. Además, plantea cómo las organizaciones pueden utilizar el social media para investigaciones de mercado, comunicación, ventas, promociones y descuentos, a través de lo que él denomina las 4 I's del mobile social media.

Las redes sociales impactan el comportamiento de las personas en la medida que el contenido que consumen agrega valor (Hennig-Thurau, Hofacker & Bloching, 2013). Ashley y Tuten (2014) resaltaron la importancia de generar contenido fresco y dinámico para fomentar la interacción de las personas con las marcas en redes sociales, a través de un estudio sobre estrategias creativas en social media.

Investigaciones previas como la de Bianchi y Andrews (2015) encontraron que emprendedores chilenos tienen claridad en conceptos clave como los roles y el retorno de inversión en social media, encontrando un impacto positivo en los esfuerzos que se están realizando desde la adopción de la tecnología en dicho país.

En Colombia, un país latinoamericano donde las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) constituyen el 99 % del tejido empresarial, generan aproximadamente el 79 % del empleo y aportan cerca del 40 % del PIB (MinTIC, 2024), existen brechas significativas en cuanto a la apropiación digital dado que solo el 33 % de las MiPymes ya comercializan productos o servicios directamente desde redes sociales y solo el 17 % complementa sus canales con páginas web o plataformas de e-commerce (Fenalco, 2025).

Además, en regiones como el Eje Cafetero, se identifican barreras estructurales: muchas MiPymes carecen de estrategias formales en redes sociales, presentan una gestión irregular de sus canales digitales y desconocen los beneficios comerciales del marketing digital (Confecámaras, 2024). Esta situación limita la posibilidad de generar una comunicación efectiva con sus públicos, disminuir costos de adquisición y fortalecer el posicionamiento de marca.

Para lograr mantener sus pymes a flote, los emprendedores deben gestionar efectivamente sus redes sociales y desarrollar una fuerte orientación al mercado (OM). Zhu y Chen (2015) resaltaron la importancia de alinear los esfuerzos en social media marketing con las necesidades humanas, identificando que en muchos casos las acciones digitales no están impactando directamente las decisiones de compra.

Los emprendedores que utilizan el social media pueden identificar las necesidades de sus consumidores (Killian & McManus, 2015), desarrollar habilidades clave e implementar métricas que respalden sus decisiones estratégicas. Spiller y Tuten (2015) analizaron la creciente importancia de las métricas en social media, identificando los indicadores disponibles actualmente para estos canales.

En el caso particular de los emprendedores del Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales (eje cafetero), la situación no es diferente. Muchos de ellos no conocen las oportunidades que brinda el internet, gestionan sus redes sociales sin estrategia ni regularidad, y no logran resultados positivos ni contribuyen significativamente al logro de sus objetivos comerciales.

En este contexto, el presente proyecto pretende identificar los factores que los emprendedores deben tener en cuenta al momento de gestionar sus redes sociales o de adoptar el social media marketing como canal de comunicación digital. Esto es especialmente importante en la medida en que puede aportar a la competitividad de los emprendedores y las MiPymes del país, generando un impacto positivo en la economía nacional y abriendo oportunidades para procesos de formación, intervención y políticas públicas alineadas con la realidad digital de los emprendimientos.

2.1 Problema de investigación

Se han realizado investigaciones en social media marketing y en marketing emprendedor, el problema de investigación del presente proyecto surge de la intersección de estos dos conceptos para identificar los principales factores que influyen en la adopción del social media marketing por parte de los emprendedores.

2.2 Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el uso actual que los emprendedores dan a sus redes sociales según la literatura?

- ¿Cómo es el uso que los emprendedores dan a sus redes sociales comparado con estándares de la industria del marketing digital?

- ¿Cuáles son las variables más influyentes al momento de generar una estrategia de mercadeo a través de redes sociales por parte de un emprendedor?

3. Justificación

Las nuevas tecnologías y el fácil acceso a la información han masificado el uso de las redes sociales en todo el mundo (Mangold, Glynn Mangold & Faulds, 2009). Desde el surgimiento de la web 2.0 ha existido una rápida evolución que ha abierto múltiples posibilidades a las empresas tanto B2B (Michaelidou, Siamagka & Christodoulides, 2011) como B2C, facilitando la conexión, el conocimiento profundo del mercado y la persuasión en canales digitales (Kaplan & Haenlein, 2010).

Las investigaciones realizadas hasta ahora en el campo del social media marketing han identificado diversas aplicaciones en áreas como la educación (Crittenden & Crittenden, 2015), el sector bancario (Jiang, Liang, Chen & Ding, 2013), los negocios B2B (Keinänen & Kuivalainen, 2015), así como en contextos con presupuestos reducidos (Kumar et al., 2013). Más recientemente, Cabrera-Sánchez et al. (2023) resaltan que el desarrollo de competencias digitales en social media constituye un elemento central para mejorar el desempeño emprendedor.

Sin embargo, persiste un vacío investigativo respecto al uso del social media marketing en contextos de emprendimiento, los cuales se caracterizan por ambientes inciertos y limitaciones de recursos (Coviello, Brodie, Brookes & Palmer, 2000). Este estudio se propone cerrar esa brecha desde una mirada situada en el caso colombiano, específicamente en el Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.

Las MiPymes representan el 99 % del tejido empresarial en Colombia, generan aproximadamente el 79 % del empleo formal y contribuyen con cerca del 40 % del PIB (MinTIC, 2024). A pesar de su relevancia, muchas aún presentan dificultades para integrar las redes sociales en sus estrategias comerciales. Datos recientes indican que solo el 33 % de las Pymes utilizan redes sociales como principal canal de ventas y apenas el 17 % cuenta con sitio web (Fenalco, 2025). Esto evidencia una apropiación parcial del entorno digital, limitando su alcance competitivo.

Dado que las redes sociales son uno de los canales de marketing más asequibles y con mayor capacidad de segmentación y respuesta inmediata, su adopción estratégica puede representar un recurso clave para emprendedores con recursos limitados. Esto adquiere aún más relevancia al considerar que el consumidor digital colombiano utiliza estos canales no solo para informarse, sino también para decidir y concretar sus compras (Pineda, Alzate & Torres, 2023).

Así, el presente proyecto se justifica por:

1. Su **aporte teórico**, al proponer una conceptualización del Social Media Marketing Emprendedor (SMME), integrando elementos de orientación al

emprendimiento, orientación al mercado y las redes sociales.

2. Su **relevancia práctica**, al ofrecer criterios para mejorar las estrategias de comunicación de emprendedores y MiPymes en entornos digitales, optimizando recursos y generando ventajas competitivas.

3. Su **pertinencia contextual**, al situarse en una región universitaria con alto potencial emprendedor, pero donde aún persiste una adopción limitada del marketing digital estratégico.

Con base en lo anterior, la investigación busca generar conocimiento aplicable que fortalezca la toma de decisiones de los emprendedores, contribuya a políticas de desarrollo productivo y fomente una cultura digital orientada al crecimiento económico y la innovación.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Identificar las variables más influyentes para los emprendedores al momento de generar una estrategia de mercadeo a través de social media mediante un estudio exploratorio con el fin de aportar al desarrollo de un modelo de planeación estratégica de gestión de las redes sociales.

4.2 Objetivos específicos

- Identificar en investigaciones previas las variables más importantes para la gestión de las redes sociales mediante una revisión de literatura.

- Determinar el uso y las variables que los emprendedores consideran más importantes al momento de gestionar las estrategias de mercadeo por medio de social media mediante el uso de entrevistas a profundidad en emprendimientos del parque de innovación empresarial de la Universidad Nacional con el fin de reconocer las expectativas de la comunidad emprendedora.

- Analizar los resultados obtenidos en las entrevistas a profundidad a través de la comparación con las variables identificadas en la literatura del social media marketing, con las variables con el fin de generar un aporte para el desarrollo de un modelo de planeación estratégica para el social media marketing emprendedor.

5. Marco teórico y referencial de la investigación

La siguiente sección abordan tres temas clave en este proyecto: el marketing emprendedor, el social media marketing y, finalmente, la integración conceptual denominada **Social Media Marketing Emprendedor (SMME),** propuesta que será ampliada con una serie de componentes teóricos que la sustentan.

5.1 Marketing emprendedor

En un entorno global caracterizado por la competitividad, el cambio tecnológico constante y la incertidumbre en los mercados, el marketing emprendedor surge como una respuesta a las limitaciones y dinámicas propias del emprendimiento (Hills, Hultman, & Miles, 2007). A diferencia del marketing tradicional (que no tiene en cuenta la exposición al riesgo y la incertidumbre) , el marketing emprendedor emerge como una nueva rama que nace de la combinación entre la orientación al emprendimiento (OE) y la orientación al mercado (OM), permitiendo a los emprendedores adaptarse rápidamente y crear valor en condiciones de recursos limitados (Hills et al., 2007).

Eggers et al. (2017) destaca que que las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) utilizan enfoques flexibles de marketing apoyados en la innovación y el aprovechamiento de redes sociales, una caraterística propia del marketing emprendedor. Del mismo modo, Husted y Vintergaard (2004) argumentan que los emprendimientos buscan constantemente la innovación, encuentran en el marketing emprendedor la mejor forma fortalecer su competitividad para relacionarse con su mercado objetivo. A continuación se amplía la información correspondiente tanto la OE como a la OM

5.1.1 Orientación al emprendimiento (OE)

El emprendimiento es el arte de aprovechar las oportunidades a través de la creación y extracción de valor (Morris, Pitt, & Berthon, 1996). Las empresas orientadas al emprendimiento crean oportunidades, desarrollan nuevos productos, penetran nuevos mercados y generan todo el tiempo nuevas capacidades(Morrish, Miles, & Deacon, 2010). El emprendedor es arriegago y competitivo, y según Covin y Slevin (1989), logra salir adelante bajo 3 dimensiones: Toma de riesgos, innovación y proactividad

Toma de riesgos: Aventurarse a lo desconocido
Innovación: la capacidad de transformar ideas en nuevos productos o servicios.
Proactividad: La tendencia a tomar la iniciativa para anticiparse a los cambios del

mercado.

5.1.2 Orientación al mercado (OM)

La orientación al cliente, los competidores y la coordinación de diferentes procesos, hace que los emprendedores puedan dar puesta rápida a la demanda del mercado (Narver & Slater, 1990). La OM tiene un efecto positivo en el desempeño de las organizaciones, según Narver y Slater (1990) es la cultura que genera los comportamientos necesarios para la creación de valor para los clientes. Sin embargpo la OM en contextos de emprendimiento sigue siendo una actividad informal dependiente de la gestión del emprendedor (Haworth, Brearley, & Chell, 1991).

5.2 Social media marketing

Las nuevas tecnologías y el fácil acceso a la información han masificado el uso de las redes sociales en todo el mundo (Mangold, Glynn Mangold, & Faulds, 2009). Desde el nacimiento de la web 2.0 ha existido una rápida evolución que ha abierto un serie de posibilidades a las empresas tanto B2B (Michaelidou, Nina, Siamagka, & George, 2011) como B2C para conectarse y conocer su mercado (Kaplan & Michael, 2010). El social media se ha vuelto interesante por el efecto que tiene el voz a voz en las estrategias de comercialización y las múltiples aplicaciones prácticas que pueden aprovechar en internet con estrategias creativas (Berthon, Pitt, Kirk, & Daniel, 2012b), para conectar personas con intereses en común. Así las cosas, las plataformas de redes sociales son servicios web donde las personas construyen perfiles públicos o semipúblicos y se conectan y comparten contenidos con otros usuarios de la misma plataforma. (Boyd & Ellison, 2010)

Los usuarios digitales modernos no solo consumen contenido, sino que también lo crean, comparten e interactúan de forma activa. En este contexto, el **Social Media Marketing (SMM)** se ha consolidado como un elemento clave en la estrategia digital de las organizaciones, permitiendo la interacción directa con los clientes potenciales, la construcción de comunidades en línea y la generación de valor a través del contenido compartido (Kaplan & Haenlein, 2010).

La integración del social media marketing (Valos, Habibi, Riza, Driesener, & Maplestone, 2016) con el marketing tradicional se hace cada vez más fundamental (Killian, Ginger, & Kristy, 2015), diferentes sectores como el turismo (Liu & Yong, 2006), sector hotelero (Denizci Guillet, Guillet, Deniz, & Liu, 2015), consumo masivo (Abrahams, 2012) e incluso el gobierno (Zhou, Lijun, & Tao, 2014) están realizando esfuerzos en utilizar el social media como vehículos de promoción (Menon,

Sigurdsson, Larsen, Fagerstrøm, & Foxall, 2016) y posicionamiento para identificar además las necesidades del mercado (Zhu, Yu-Qian, & Houn-Gee, 2015) a partir de la interacción y el comportamiento en social media (Fan, Li, Yulei, Yan, & Hsinchun, 2013).

El crecimiento del Social Media Marketing, trajo consigo la necesidad de establecer nuevas métricas para determinar el éxito de los esfuerzos digitales que hacen las organizacionesy por ello Hoffman & Fodor (2010) proponen un conjunto de métricas que permiten entender el social desde 3 objetivos de rendimiento principales: “Brand Awareness”, “brand egagement” y “word of mouth” como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1
Métricas relevantes para las aplicaciones del social media organizadas por objetivos clave del social media marketing
(Adaptado de Hoffman & Fodor, 2010)

Social Media Application	Brand Awareness	Brand Engagement	Word of Mouth
Social Networks (ej. Facebook, LinkedIn)	Número de miembros o fans Número de instalaciones de apps Número de impresiones Marcadores sociales	Número de comentarios Número de usuarios activos “Likes” en publicaciones Ítems generados por usuarios (fotos, respuestas, etc.) Ratio impresiones-interacción	Frecuencia de aparición en líneas de tiempo Número de publicaciones en muros Número de compartidos o retuits Respuestas a invitaciones

Investigaciones más recientes han confirmado la importancia de estas métricas, pero también han resaltado que su impacto depende directamente de las competencias digitales de los emprendedores y de su capacidad para interpretar los datos estratégicamente. En este sentido, Bianchini et al. (2022) destaca que la alfabetización digital y el uso de métricas en redes sociales se han convertido en elementos fundamentales para fortalecer la competitividad de las organizaciones.

En entornos emergentes, como el latinoamericano, especialmente el Colombiano, donde los emprendedores suelen asumir múltiples roles y operar con recursos limitados, el SMM puede percibirse como un lujo o una carga operativa más que como una herramienta estratégica (Pineda et al., 2023).

Por ello, se hace necesario repensar el SMM desde las particularidades del emprendimiento, dando paso a enfoques híbridos como el **Social Media Marketing Emprendedor (SMME)**. Este nuevo marco permitirá entender y guiar el uso del marketing digital en escenarios con alta incertidumbre, escasez de recursos limitados y estructuras organizacionales emergentes como las pymes latinamericanas.

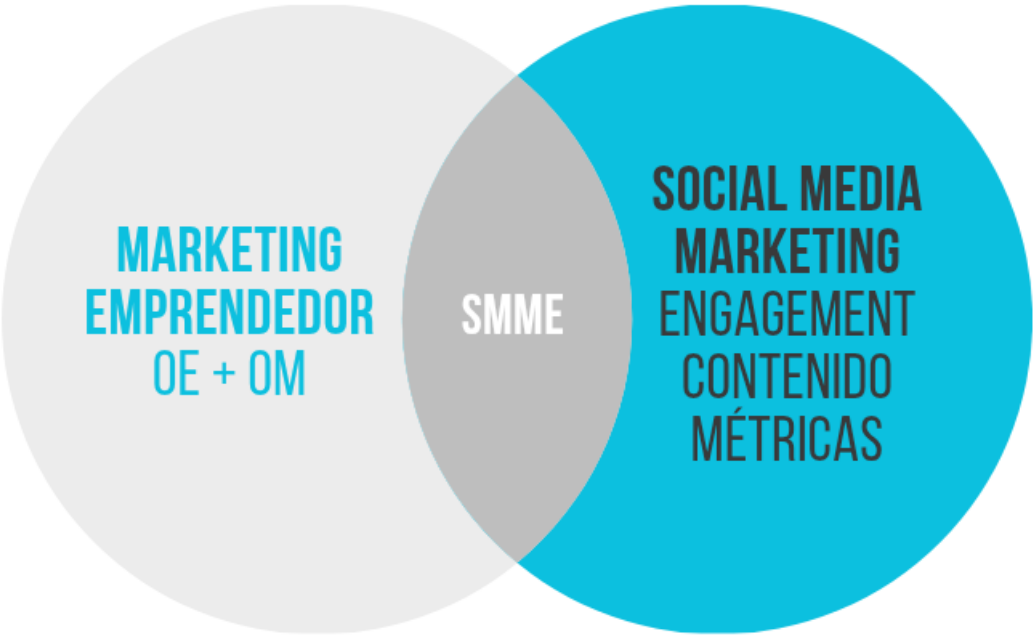
5.3 Propuesta: Social Media Marketing Emprendedor (SMME)

Tomando en cuenta elementos del marketing emprendedor junto con elementos del social media marketing, notamos que existen elementos en común que permiten proponer el un marco conceptual que llamaremos **Social Media Marketing Emprendedor (SMME)**, como una nueva corriente dentro del creciente campo del marketing emprendedor. Algunos autores como Nakara (2012) o Saavedra (2014) estudiaron el comportamiento del social media en emprendimientos, encontrando poca adopción de este, principalmente por poca credibilidad y desconocimiento. Sin embargo la evolución y crecimiento de las redes sociales como herramienta de mercadeo de bajo costo, abre un abanico de posibilidades para los emprendedores.

El **SMME** emerge como una oportunidad para reinterpretar el marketing digital desde la realidad de los emprendedores, en estos entornos, el marketing debe ser **ágil, empírico, centrado en el cliente y capaz de adaptarse continuamente al cambio**. El SMME reconoce la condición del emprendedor como **protagonista multifuncional**, cuyo aprendizaje es frecuentemente autodidacta y adaptativo.

La combinación de conceptos del marketing emprendedor y el social media marketing da lugar a una propuesta a un nuevo modelo conceptual: **El Social Media Marketing Emprendedor (SMME)**. Este modelo al integra la lógica del emprendimiento con la adopción del social media marketing, permitiendo identificar factores que influyen en la adopción del social media marketing por parte de los emprendedores. La Figura 2 ilustra el origen del modelo conceptual SMME propuesto.

Figura 2. Origen conceptual del Social Media Marketing Emprendedor (SMME)
Elaboración propia a partir de la intersección entre marketing emprendedor y social media marketing.



5.3.1 Componentes del modelo conceptual SMME

Gracias al entendimiento del SMME como una oportunidad para reinterpretar el marketing digital desde la realidad de los emprendedores, proponemos tres factores clave para la construcción del modelo conceptual: Las capacidades digitales el emprendedor, la cocreación de valor en comunidad y la adaptabilidad contextual.

1. Capacidades digitales del emprendedor

Se refiere a las habilidades que posee el emprendedor para desenvolverse en los entornos digitales. No se trata únicamente de saber utilizar una red social, sino de comprender cómo estas plataformas pueden aportar al negocio. Incluye aspectos como la alfabetización digital, el conocimiento básico sobre métricas (alcance, interacciones, conversiones), la capacidad de crear y adaptar contenido, así como el uso eficiente de herramientas gratuitas o de bajo costo. En la práctica, un emprendedor con capacidades digitales desarrolladas es capaz de medir qué publicaciones generan más impacto, ajustar sus mensajes y aprovechar las tendencias digitales en beneficio de su emprendimiento (Cabrera-Sánchez et al., 2023).

2. Cocreación de valor en comunidad

El segundo componente reconoce que, en redes sociales, el cliente es un actor activo, por lo que es fundamental escuchar, dialogar y permitir que la audiencia participe en

el desarrollo de la marca y sea protagonista de sus contenidos. Esto se refleja en acciones como responder a comentarios, incentivar contenido generado por usuarios (UGC), aprovechar testimonios o integrar las sugerencias de los seguidores en la mejora de productos o servicios (Pera et al., 2020).

3. Adaptabilidad contextual

La capacidad del emprendedor para ajustar sus estrategias digitales de acuerdo a los cambios que evidencia a lo largo del tiempo, se convierte en un factor fundamental para contrarrestar la incertidumbre y la escasez de recurso. La capacidad de adaptarse se traduce aprender de la experiencia y de acuerdo a las tendencias, cambiar de formatos, experimientar nuevas plataformas y contenidos, reestructurar sus contenidos de manera ágil, incluso, repensar el negocio de acuerdo a la retroalimentación que recibe de sus clientes digitales (Pineda et al., 2023)..

Estos tres factores clave soportan el modelo conceptual SMME como se puede evidenciar en la figura 3.

Figura 3. Componentes del modelo conceptual Social Media Marketing Emprendedor (SMME)

Elaboración propia con base en los ejes propuestos: capacidades digitales, cocreación de valor y adaptabilidad contextual.

5.3.2 Categorías teóricas derivadas del modelo conceptual SMME

A partir de los componentes del modelo conceptual SMME, se identifican ocho categorías clave que permiten la construcción del instrumento de recolección de datos como se puede evidenciar en la tabla 2. Estas categorías se organizan según el componente del que derivan:

Categoría	Componente	Definición conceptual	Referencia principal
Competencias digitales del emprendedor	Capacidades digitales	Capacidad para utilizar herramientas digitales, interpretar métricas y gestionar contenido en redes.	Cabrera-Sánchez et al. (2023)
Orientación al cliente en redes sociales	Cocreación de valor	Disposición para identificar y responder a las necesidades del cliente en canales digitales.	Pera et al. (2020)
Uso estratégico de métricas	Capacidades digitales	Nivel de apropiación de indicadores como engagement, alcance y conversión.	Hoffman & Fodor (2010)

Cocreación de contenidos con la audiencia	Cocreación de valor	Prácticas que incentivan la participación del usuario en la generación de contenido.	Vargo & Lusch (2016)
Flexibilidad para rediseñar estrategias	Adaptabilidad contextual	Capacidad para ajustar acciones en función del comportamiento del mercado digital.	Gutiérrez et al. (2022)
Percepción de valor del canal digital	Capacidades digitales	Grado en que se reconoce el potencial comercial de las redes sociales.	Nakara et al. (2012)
Recursos disponibles para la gestión digital	Adaptabilidad contextual	Tiempo, habilidades y presupuesto destinado a la presencia digital.	Kumar et al. (2013)
Claridad en la estrategia digital	Adaptabilidad contextual	Existencia de objetivos, planificación y seguimiento estructurado en redes.	Valos et al. (2016)

Tabla 2. *Categorías teóricas derivadas del modelo conceptual SMME (elaboración propia a partir de la literatura)*

Estas categorías permiten analizar de forma integral el grado de adopción y madurez de las prácticas de social media marketing por parte de los emprendedores, y serán base para el diseño del instrumento de recolección de datos, como se plantea en el capítulo 6.

6. Metodología

6.1. Enfoque metodológico

La presente investigación **adoptará** un enfoque cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo, sustentado en la estrategia de **estudio de caso** según Yin (2018). Este enfoque **permitirá** comprender el fenómeno en su contexto real, particularmente cuando los límites entre el fenómeno y su entorno no están claramente definidos. En consecuencia, el estudio **se planteará** como un **caso único con unidades de análisis múltiples**, centrado en emprendimientos vinculados al Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, con el fin de **contrastar** la propuesta del modelo SMME con las prácticas observadas.

6.2 Diseño del estudio de caso

El estudio se diseñará como un caso único con unidades de análisis múltiples, siguiendo la estrategia planteada por Yin (2018). El caso seleccionado corresponderá al Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, que es un escenario revelador para comprender la adopción del Social Media Marketing Emprendedor (SMME) en un ecosistema emprendedor regional donde permanecen incubadas empresas de diferentes sectores.

Las unidades de análisis estarán conformadas por los emprendimientos vinculados al Parque que participarán en el estudio, lo cual permitirá observar similitudes y diferencias en la aplicación del SMME, según sean las experiencias y percepciones de los emprendedores.

El diseño contemplará fases de recolección y análisis que serán descritas en los apartados 6.3, 6.4 y 6.5, para finalmente presentar los resultados en el capítulo 7

6.3 Métodos e instrumentos

El instrumento principal de recolección de información será la entrevista semiestructurada que combinará una guía de preguntas estructuradas con la

posibilidad de profundizar en las respuestas, lo que permitirá captar matices en las experiencias y percepciones que se reciban por parte de los emprendedores.

La construcción del guión se realizará con base en las ocho categorías del modelo conceptual SMME. Dichas categorías, presentadas previamente en la sección 5.3.3, serían la base de la entrevista. De este modo, se garantizará la coherencia entre el marco conceptual y la aplicación del del modelo en un entorno real como lo es el Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales

6.3.1 Guión de la entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada tendrá tres bloques temáticos:

- **Bloque A. Capacidades digitales del emprendedor**: Uso de herramientas digitales, manejo de métricas, conocimientos de Social Media.

- **Bloque B. Cocreación de valor en comunidad**: Interacción con clientes en redes sociales, cocreación de contenidos con los seguidores y con base en su retroalimentación, reutilización de contenidos generados por los clientes, etc.

- **Bloque C. Adaptabilidad contextual**: Capacidad para adaptarse a tendencias, flexibilidad para rediseñar estrategias, recursos disponibles para gestionar sus redes sociales y claridad que tiene el emprendedor en su estrategia digital.

El guion también incluirá datos básicos del entrevistado (edad, género, sector y tiempo de operación del emprendimiento). **El guion completo de la entrevista se presentará en el *Anexo 1 – Guion_entrevista_SMME*, con el fin de dar transparencia al proceso y facilitar su revisión.**

6.3.2 Aplicación de la entrevista

Se realizarán entrevistas presenciales a emprendedores vinculados al Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Los participantes corresponderán a la mayoría de emprendedores disponibles al momento de la recolección de datos, privilegiando aquellos con disposición, presencia activa en redes sociales y voluntad de compartir sus experiencias.

Por razones de confidencialidad y transparencia en el manejo de la información, los participantes serán identificados mediante códigos alfanuméricos. Así, cada emprendedor será referido como **Emprendedor 1, Emprendedor 2**, y así sucesivamente, mientras que sus emprendimientos se mencionarán como **Empresa A, Empresa B**, etc. Este procedimiento permitirá preservar la identidad de los

entrevistados y, al mismo tiempo, mantener claridad en la presentación de los resultados, los cuales se desarrollarán en el Capítulo 7.

Las entrevistas serán grabadas con consentimiento informado, transcritas de forma literal y organizadas en una matriz de análisis conforme a las categorías del modelo SMME.

6.4 Procedimiento metodológico y actividades

Con el fin de garantizar la coherencia entre los objetivos específicos del estudio, las actividades realizadas y las evidencias obtenidas, la tabla 3 presenta el siguiente cuadro de trazabilidad metodológica. Este permite visualizar cómo cada objetivo se articulará con acciones concretas y con insumos necesarios para llegar al análisis de resultados.

Tabla 3. Cuadro de actividades metodológicas

Objetivo específico	Actividad	Evidencia
1. Identificar en investigaciones previas las variables más importantes para la gestión de las redes sociales mediante una revisión de literatura.	Revisión de literatura y construcción del marco teórico	Matriz conceptual con ocho categorías y referentes teóricos (5.3.3)
2. Determinar el uso y las variables que los emprendedores consideran más importantes al momento de gestionar las estrategias de mercadeo por medio de social media mediante entrevistas a profundidad.	Elaboración del guión de entrevista semiestructurada	Guión validado y aplicado en campo (Anexo 1)
	Realización de entrevistas a profundidad con emprendedores del Parque de Innovación Empresarial	Transcripciones completas de siete entrevistas

3. Analizar los resultados obtenidos en las entrevistas y compararlos con las variables identificadas en la literatura, con el fin de generar un aporte para el desarrollo de un modelo de planeación estratégica para el social media marketing emprendedor.	Codificación temática en MAXQDA, organizada en tres dimensiones y categorías emergentes	Capturas de pantalla del proceso de codificación y evidencias visuales del análisis.
	Comparación entre hallazgos empíricos y modelo teórico del SMME	Descripción comparativa, nuevos aportes al modelo conceptual SMME y conclusiones finales

6.5 Estrategia de análisis de datos

El análisis de la información se llevará a cabo mediante la herramienta MAXQDA, lo que permitirá gestionar de forma sistemática las transcripciones de las entrevistas y garantizar trazabilidad en todas las etapas. Se aplicará una estrategia de codificación temática con dos categorías principales:

- **Categorías preestablecidas** a partir de las ocho variables teóricas del modelo SMME (sección 5.3.3).

- **Categorías emergentes** derivadas de nuevos grupos de códigos no previstos inicialmente.

El procedimiento se desarrollará en varias fases consecutivas:

1. **Transcripción y organización de la información**: cada entrevista será transcrita de forma literal y cargada en MAXQDA.

2. **Codificación inicial**: se realizará una codificación natural, con tres niveles jerárquicos de códigos.

3. **Construcción de categorías**: los códigos serán agrupados en torno a los tres componentes estructurales definidos en el modelo SMME.

4. **Interpretación de categorías**: cada categoría se analizará de forma interpretativa para comprender los significados atribuidos por los emprendedores.

5. **Identificación de frases recurrentes**: a través del cruce de códigos se reconocerán frases comunes y matices entre los casos.

6. **Contraste con la teoría**: los hallazgos serán confrontados con las proposiciones del modelo SMME, lo que permitirá evaluar su pertinencia en la práctica.

7. **Síntesis y conclusiones**: finalmente, los resultados serán expuestos en tipologías y conclusiones.

La figura 4 ilustrará un ejemplo del proceso de codificación en MAXQDA, evidenciando la organización jerárquica de los códigos y subcódigos empleados en el análisis.

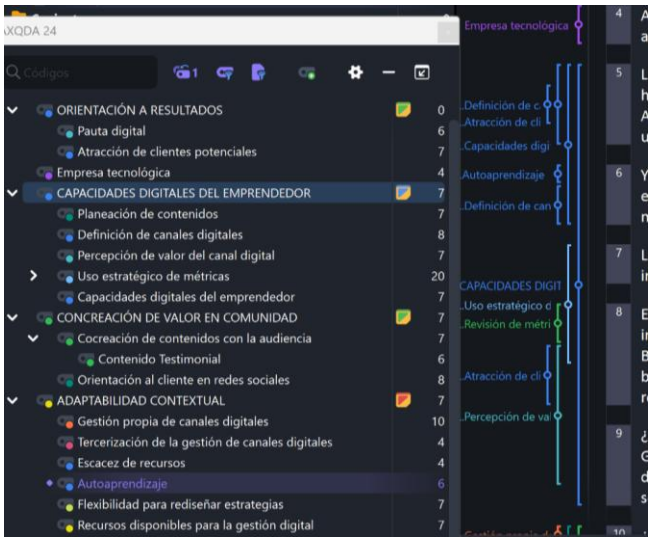


Figura 4. Vista de codificación en MAXQDA con tres niveles de códigos
(Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas en MAXQDA)

Este proceso de análisis será la base para el capítulo siguiente, donde se presentarán los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas.

Capítulo 7. Análisis de resultados

Contexto del caso

El estudio se realizó en el Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, un ecosistema de emprendimiento e innovación que inicia su funcionamiento en el año 2005 y está ubicado en el Km7 vía al Aeropuero, en el Bloque X del Campus la Nubia de la Universidad, como se indica en su cuenta de Facebook https://www.facebook.com/ParqueInnova/ y su propósito es articular la academia con actores del sector productivo. El parque funciona como incubadora, aceleradora y plataforma de acompañamiento a emprendimientos de base tecnológica, social, cultural o productiva, brindando espacios físicos, asesorías especializadas, redes de cooperación y visibilidad institucional. Su propósito es fortalecer el tejido emprendedor regional, promover la innovación y facilitar la creación de empresas sostenibles.
Los emprendedores del parque de innovación empresarial en general son estudiantes o egresados de la Universidad Nacional de Colombia que inician con ideas de negocio y encuentran allí un programa de acompañamiento, asesoría, fortalecimiento y espacios físicos y virtuales que incentivan el crecimiento de sus emprendimientos hasta convertirlos en empresas consolidadas, fue allí donde el escritor de esta tesis, inició con su emprendimiento llamado “Codyd” en el año 2013 y hoy es una compañía con amplia experiencia en Marketing Digital y Software ERP. Este vínculo refuerza la pertinencia del Parque como escenario de estudio, al evidenciar su papel como plataforma real de incubación y consolidación de emprendimientos.

7.1 Caracterización de los participantes

En el estudio participaron siete emprendedores vinculados al Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Se trata de un grupo diverso en edades, que va desde los 21 hasta los 49 años, con presencia tanto de hombres como de mujeres, y con proyectos que abarcan sectores muy distintos: tecnología, agricultura, alimentos y bebidas, cosmética y belleza, y energía. Mientras algunos de los emprendimientos llevan más de una década en el mercado, otros apenas están dando sus primeros pasos. En todos los casos, las redes sociales forman parte de su gestión, ya sea de manera directa por los mismos fundadores o con apoyos puntuales de terceros. La mayoría ha aprendido a usarlas de forma autodidacta y se encuentra en distintos niveles de experiencia y formalización.

Esta diversidad de perfiles ofreció una mirada amplia sobre cómo los emprendedores del Parque se acercan al Social Media Marketing Emprendedor (SMME), permitiendo

observar diferentes maneras de comprender y adoptar estas prácticas dentro de un mismo ecosistema de innovación. A continuación, se presentan los perfiles de los participantes:

Emprendedor 1 – Empresa A (sector tecnológico, 16 años de trayectoria): su experiencia empresarial era amplia, aunque la gestión en redes sociales se realizaba de manera esporádica, más enfocada en visibilidad que en estrategia.

Emprendedor 2 – Empresa B (sector agrícola, menos de un año de operación): utilizaba principalmente Instagram y Facebook, gestionados de manera autodidacta.

Emprendedor 3 – Empresa C (sector tecnológico, cuatro años y medio de trayectoria): combinaba conocimientos en Google Ads y SEO con un uso limitado de redes sociales, apoyándose en su equipo para la gestión de contenidos.

Emprendedor 4 – Empresa D (sector consultoría y comunidades digitales, año y medio de operación): mantenía un perfil activo en LinkedIn, red usada estratégicamente para posicionarse y generar conexiones relevantes, aunque con limitaciones de tiempo y recursos.

Emprendedor 5 – Empresa E (sector alimentos y bebidas, dos años de existencia): gestionaba redes como Instagram y WhatsApp Business de manera autodidacta, lo que le permitió visibilizar su marca y mantener contacto directo con clientes.

Emprendedor 6 – Empresa F (sector cosmético y de belleza, seis meses de operación): usaba Instagram como canal principal de difusión, con un manejo empírico.

Emprendedor 7 – Empresa G (sector TIC y energético, cinco meses de creación): combinaba la gestión de Instagram con campañas en Google Ads, apoyándose en un community manager para fortalecer la presencia digital.

7.2 Proceso de análisis

El análisis de los datos se desarrolló en varias etapas consecutivas, apoyadas en la herramienta MAXQDA, que permitió organizar, codificar y dar trazabilidad a las entrevistas transcritas.

7.2.1 Análisis exploratorio

En una primera fase, se realizó un análisis exploratorio de los relatos de los emprendedores mediante la construcción de una nube de palabras. Este recurso permitió identificar los términos más recurrentes, entre los cuales sobresalen *"redes"*, *"tiempo"*, *"publicaciones"* y *"dinero" tal y como se puede evidenciar en la figura 5*. Dichas expresiones evidenciaron las preocupaciones centrales de los participantes en torno al uso del social media marketing: por un lado, la gestión de recursos escasos (tiempo y dinero) y, por otro, la importancia atribuida a la producción y gestión de contenidos digitales.

Figura 5. Nube de palabras en MAXQDA a partir de las entrevistas. (Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas en MAXQDA).

Este ejercicio preliminar permitió orientar el proceso de codificación hacia aquellas dimensiones con mayor presencia en los discursos, brindando una primera aproximación a los ejes que posteriormente serían consolidados en categorías.

7.2.2 Codificación de entrevistas

En la segunda fase se realizó la codificación sistemática de las siete entrevistas, aplicando un procedimiento mixto. Por un lado, se crearon códigos preestablecidos basados en las ocho categorías teóricas del modelo SMME, lo cual garantizó la coherencia con el marco conceptual. Por otro, se permitió la incorporación de códigos emergentes, posibilitando capturar significados no previstos en la teoría inicial.

El proceso de codificación arrojó un total de **132 frecuencias de códigos**, distribuidas en las diferentes dimensiones de análisis. Este volumen reflejó la riqueza de los relatos de los emprendedores, asimismo, los códigos se organizaron en tres niveles jerárquicos, lo que facilitó la agrupación de fragmentos textuales y el tránsito hacia categorías interpretativas.

7.2.3 Identificación de segmentos

La tercera fase del análisis consistió en el conteo de segmentos codificados, lo que permitió establecer el número de repeticiones de cada dimensión dentro del conjunto de datos, lo cual se visualizó en un gráfico de barras horizontales generado en MAXQDA (Figura 6).

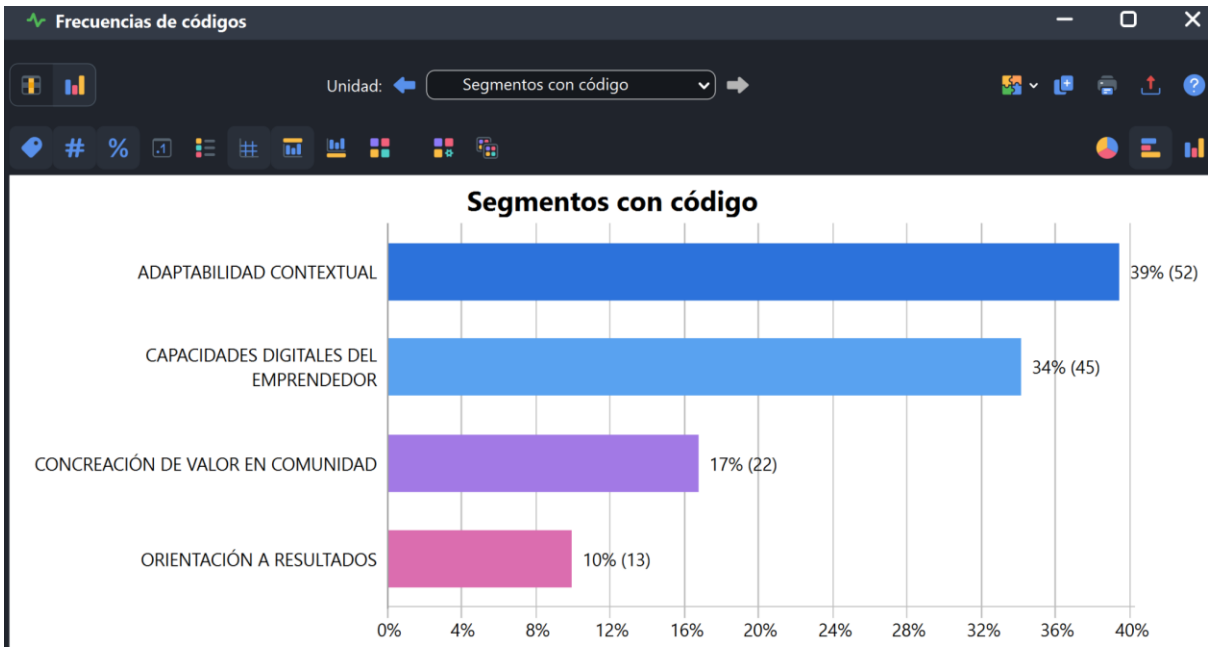


Figura 6. *Distribución de frecuencias de códigos en los componentes del modelo SMME y la categoría emergente "Orientación a Resultados" a partir de un gráfico de barras horizontales en MAXQDA. (Elaboración propia a partir del análisis en MAXQDA).*

Los resultados mostraron que el componente con más repeticiones es la **Adaptabilidad Contextual**, con 52 frecuencias equivalentes al **39%** del total. Este hallazgo refleja que los emprendedores otorgan gran relevancia a la flexibilidad y a la capacidad de ajustar sus estrategias digitales en función de los cambios del entorno.

En segundo lugar, las **Capacidades Digitales del Emprendedor**, con 45 frecuencias (**34%**), lo que evidencia la importancia de las competencias técnicas y para gestionar eficazmente las redes sociales y canales digitales.

La **Cocreación de Valor en Comunidad** ocupó el tercer lugar, con 22 frecuencias (**17%**), evidenciando que es quizás el factor menos relevante para algunos emprendedores del parque de Innovación.

Finalmente, emergió la categoría **Orientación a Resultados**, con 13 frecuencias (**10%**). Aunque no estaba contemplada en el modelo teórico inicial, este hallazgo resultó significativo, pues demuestra que los emprendedores buscan constantemente traducir sus esfuerzos en redes sociales en beneficios tangibles, como la atracción de clientes potenciales o la efectividad de la pauta digital.

7.2.4 Categorías identificadas

La fase final del análisis consistió en la interpretación de los hallazgos mediante la construcción de **memos analíticos** en MAXQDA. Estos memos, que se pueden visualizar en la figura 7, sintetizaron la información agrupada en cada código, integrando fragmentos de discurso, frases recurrentes y referencias teóricas. Su propósito fue facilitar el paso del nivel descriptivo de los códigos individuales al nivel interpretativo de las **categorías analíticas**.

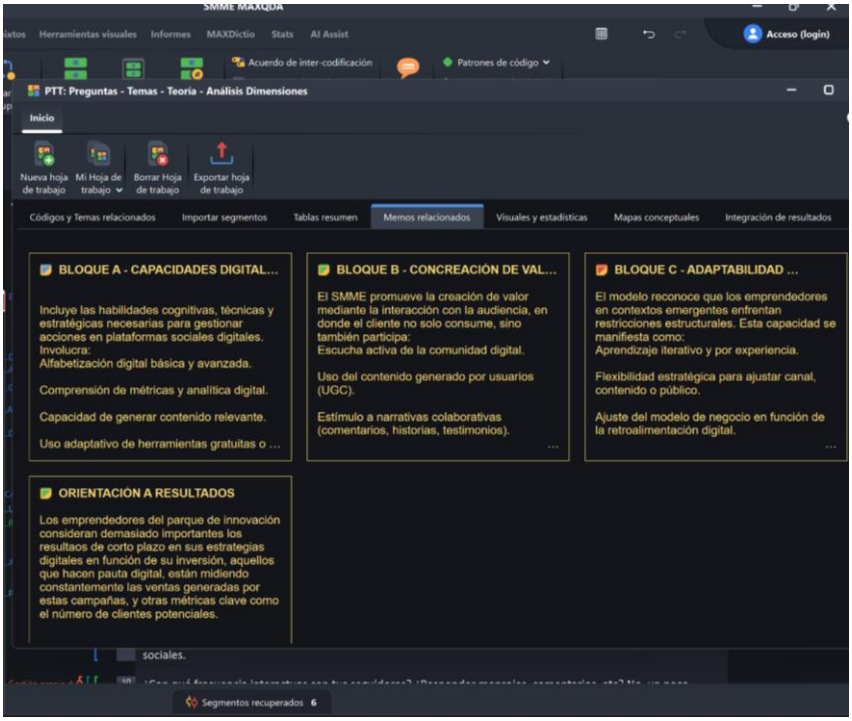


Figura 7. Captura de pantalla de los memos analíticos en MAXQDA *(Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas).*

Este análisis permitió consolidar empíricamente la pertinencia de los tres componentes del modelo conceptual SMME, al tiempo que justificó la incorporación de un nuevo componente no contemplado en el modelo original, denominado **"Orientación a Resultados**", conformado por los códigos asociados a *pauta digital* y *atracción de clientes potenciales*.

La categoría alcanzó un total de 13 menciones, equivalentes al 10 % del total de referencias codificadas. Aunque se trató de la frecuencia más baja en comparación con las demás dimensiones, su aparición como categoría emergente mostró que los emprendedores mantuvieron como **preocupación constante la posibilidad de convertir sus acciones en redes sociales en resultados concretos para sus negocios**.

7.3 Principales hallazgos

El análisis permitió comprender cómo los emprendedores del Parque de Innovación Empresarial adoptaron el social media marketing a partir de las categorías identificadas. La **Tabla 4** resume las frecuencias y porcentajes de cada dimensión, que sirvieron como base para la interpretación posterior.

Tabla 4.

Frecuencias y porcentajes de las categorías identificadas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Adaptabilidad Contextual	52	39 %
Capacidades Digitales del Emprendedor	45	34 %
Cocreación de Valor en Comunidad	22	17 %
Orientación a Resultados (emergente)	13	10 %

(Elaboración propia a partir del análisis en MAXQDA).

Más allá de las cifras, los resultados mostraron que la **Adaptabilidad Contextual** se consolidó como la dimensión más fuerte. Esto reflejó que los emprendedores priorizaron la capacidad de ajustar sus estrategias digitales de acuerdo con los cambios del entorno, siendo la categoría a resaltar en emprendedores como el 2 y el 7.

Las **Capacidades Digitales del Emprendedor**, aunque significativas, evidenciaron un manejo principalmente autodidacta y centrado en métricas básicas. Esto limitó la posibilidad de avanzar hacia estrategias más sofisticadas, pero también mostró la disposición de los emprendedores para aprender y apropiarse de las herramientas digitales en función de sus necesidades inmediatas.

La **Cocreación de Valor en Comunidad** ocupó el tercer lugar, si bien existieron interacciones con clientes y audiencias como lo menciona el 3er emprendedor, la mayoría de los emprendedores no logra una interacción constante, también explicada en la poca gestión de sus redes sociales.

Finalmente, la **Orientación a Resultados** emergió como un hallazgo clave. Aunque representó solo el 10 % de las menciones, reflejó una preocupación transversal: convertir los esfuerzos en redes sociales en resultados tangibles, como ventas o atracción de clientes potenciales, emprendedores como el 2, 3, 4 y 7 reflejaron esta orientación. Este aporte empírico sugiere que los emprendedores no conciben el

social media marketing únicamente como un canal de interacción, sino como un instrumento ligado directamente a la sostenibilidad de sus negocios.

7.4 Aportes al SMME

El principal aporte de este estudio al modelo de Social Media Marketing Emprendedor (SMME) fue la **incorporación de "Orientación a Resultados"** como una **categoría emergente**, que no estaba prevista en la propuesta teórica inicial, pero los hallazgos demostraron que constituye un factor relevante en la forma en que los emprendedores adoptan el social media en contextos de emprendimiento.

De este modo, el modelo SMME no solo se validó en sus tres categorías originales (**capacidades digitales del emprendedor, cocreación de valor en comunidad y adaptabilidad contextual**), sino que también se enriqueció con una cuarta categoría. Esto refleja la importancia de considerar el enfoque de los emprendedores en traducir sus esfuerzos en social media en beneficios concretos, como clientes potenciales y ventas.

La **Figura 8** presenta la actualización del SMME con la incorporación de este nuevo componente estructural.

Figura 8. Modelo SMME con la incorporación del componente estructural emergente "Orientación a Resultados"
(Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas).

En conclusión, el análisis permitió validar los tres componentes del modelo conceptual SMME y, al mismo tiempo, identificar un nuevo componente emergente. Estos hallazgos abren paso a las conclusiones y a la discusión que se presentan en el siguiente capítulo.

Capítulo 8. Conclusiones y discusión de resultados

8.1 Conclusiones generales

El propósito central de esta investigación fue analizar los factores que influyen en la adopción del social media marketing por parte de los emprendedores vinculados al Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Para ello, se construyó y puso a prueba el modelo conceptual de **Social Media Marketing Emprendedor (SMME)**, surgido de la intersección entre el marketing emprendedor y el social media marketing.

En términos de **literatura**, este estudio se apoyó en corrientes que resaltan, por un lado, la importancia de la orientación al emprendimiento y la orientación al mercado como ejes del marketing emprendedor (Covin & Slevin, 1989; Narver & Slater, 1990), y, por otro, en los aportes que destacan el potencial del social media para la construcción de comunidades, la cocreación de valor y la generación de métricas accionables (Kaplan & Haenlein, 2010; Hoffman & Fodor, 2010). La revisión teórica permitió identificar un vacío investigativo: la necesidad de adaptar los principios del social media marketing a los contextos emprendedores caracterizados por la incertidumbre, los recursos limitados y la flexibilidad organizativa (Nakara et al., 2012; Cabrera-Sánchez et al., 2023).

Con base en lo mencionado, se planteó el modelo conceptual SMME compuesto por tres categorías: **capacidades digitales del emprendedor, cocreación de valor en comunidad y adaptabilidad contextual**. Estos componentes guiaron el diseño metodológico y la construcción del instrumento de recolección de datos.

En cuanto a la **metodología**, se empleó un enfoque cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo, bajo el diseño de estudio de caso único con unidades de análisis múltiples (Yin, 2018). El Parque de Innovación Empresarial fue el escenario donde se llevó a cabo el estudio. La recolección de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas a siete emprendedores de distintos sectores, y su análisis se apoyó en la codificación temática con el software MAXQDA, lo que aseguró rigurosidad y trazabilidad en la construcción de categorías.

En síntesis se llevó a cabo una revisión de literatura sobre el Marketing Emprendedor y el Social Media Marketing, sobre la intersección de estas 2 corrientes se forumuló modelo conceptual SMME, soportado en 3 categorías estructurales que sirvieron como bsae para el diseño del guion de entrevistas semiestructuradas, las cuales fueron aplicadas y transcritas para posteriormente ser codificadas y analizadas con apoyo de la herramienta MAXQDA. A lo largo del análisis emergieron patrones comunes que confirmaron la pertinencia del modelo SMME y, además, aportaron un

nuevo elemento estructural: la **orientación a resultados**, entendida como la necesidad de los emprendedores de traducir sus acciones digitales en beneficios concretos como ventas, clientes potenciales y eficacia de la pauta digital.

En análisis realizado permitió concluir lo siguiente:

1. La **adaptabilidad contextual** fue el factor con mayor influencia (39 % de las referencias), evidenciando que los emprendedores priorizan la flexibilidad y la capacidad de ajustar sus estrategias digitales en entornos inciertos.

2. Las **capacidades digitales del emprendedor** son una categoría importante dada la orientación de los emprendedores a manejar ellos mismos sus redes sociales, adquiriendo habilidades y experiencia de manera autodidacta.

3. La **cocreación de valor en comunidad** se evidenció como la categoría menos frecuente según lo que manifestaron los emprendedores, principalmente por la poca gestión de sus redes sociales.

4. La **orientación a resultados** emergió como una categoría estructural, que refleja el enfoque de los emprendedores en maximizar sus resultados en redes sociales

En conclusión, esta investigación no solo validó y enriqueció el modelo conceptual SMME, sino que además cumplió con el objetivo de **analizar y contrastar los hallazgos empíricos con las variables identificadas en la literatura**, generando un aporte concreto para la consolidación de un modelo de planeación estratégica en social media marketing emprendedor. De este modo, se evidencia que la propuesta SMME es aplicable y pertinente en contextos emprendedores, al tiempo que incorpora un nuevo componente estructural (la orientación a resultados) que refuerza su utilidad práctica y ofrece lineamientos más claros para guiar la gestión digital de los emprendedores.

8.2 Respuestas a las preguntas de investigación

Uso de las redes sociales según la literatura

La revisión de la literatura evidenció que las redes sociales se han consolidado como un canal estratégico para los emprendedores, principalmente por su bajo costo, la capacidad de interacción directa con el cliente y el potencial para generar comunidades en torno a las marcas (Kaplan & Haenlein, 2010; Berthon et al., 2012). Sin embargo, también se reconoce que los emprendedores suelen carecer de procesos formales y de recursos especializados, lo que los lleva a gestionar sus redes de manera empírica (Nakara et al., 2012; Kumar et al., 2013). La literatura señala que

factores como las competencias digitales, el uso de métricas adecuadas y la posibilidad de co-crear valor con los clientes son determinantes para el desempeño en social media marketing (Hoffman & Fodor, 2010; Cabrera-Sánchez et al., 2023)

Uso de las redes sociales frente a los estándares de la industria digital

En la comparación con los referentes del marketing digital y del marketing emprendedor, la adaptabilidad contextual fue la dimensión más evidente entre los emprendedores del Parque. Este hallazgo coincide con lo señalado por Fillis (2015) y Tiago y Veríssimo (2014), quienes destacan la importancia de la flexibilidad en entornos digitales, pero también se relaciona con lo planteado por Hills, Hultman y Miles (2007), al reconocer que el marketing emprendedor se desarrolla en condiciones de incertidumbre y exige acciones rápidas más que estrategias rígidas. Mientras que en la industria del social media marketing suelen prevalecer la planeación estructurada, el uso de métricas avanzadas y la segmentación precisa de audiencias (Hoffman & Fodor, 2010), los emprendedores priorizan la capacidad de ajustar sus decisiones sobre la marcha, validando la lógica adaptativa propia del marketing emprendedor.

En este mismo sentido, las capacidades digitales y la cocreación de valor en comunidad también se manifestaron, aunque con menor relevancia. Las capacidades digitales reflejaron en su mayoría un aprendizaje autodidacta y basado muchas veces en métricas básicas, mientras que la cocreación de valor, a pesar de su importancia en procesos de fidelización de audiencias y demás, se expresó principalmente en replicar algunas contenidos y dar respuesta a comentarios, dejando de lado un relacionamiento más estrecho con el mercado digital. Aun así, la validación de estas dimensiones confirma la pertinencia del modelo conceptual SMME para describir la forma en que los emprendedores gestionan sus redes sociales. Además, la aparición de la orientación a resultados como un factor emergente muestra que, a diferencia de los estándares más amplios de la industria, los emprendedores del Parque buscan de manera explícita traducir sus acciones digitales en beneficios concretos para sus negocios.

Variables más influyentes en la estrategia de social media marketing

El análisis de entrevistas permitió validar los tres componentes estructurales del modelo conceptual de Social Media Marketing Emprendedor (SMME): las capacidades digitales del emprendedor, la cocreación de valor en comunidad y la adaptabilidad contextual. Entre estas, la adaptabilidad se consolidó como la dimensión más relevante, pues los emprendedores destacaron la necesidad de

ajustar sus acciones digitales en función de los cambios del entorno y de los recursos disponibles. También se identificó un componente emergente, la orientación a resultados, que refleja la búsqueda de beneficios tangibles en términos de clientes y ventas. Así, el modelo SMME, enriquecido con este nuevo componente, ofrece una visión ajustada a la realidad emprendedora y se constituye en una guía para entender los factores influyentes en la adopción del social media marketing por parte de los emprendedores.

8.3 Implicaciones prácticas

Los resultados de esta investigación generan un aporte a actores como emprendedores, entidades como incubadores o centros de emprendimiento, y gobiernos locales y nacionales, dado que expone los factores que influyen en la adopción del social media por parte de los emprendedores

En primer lugar, el fortalecimiento de las capacidades digitales de los emprendedores es una prioridad. El estudio permite concluir que los emprendedores gestionan sus redes sociales desde el aprendizaje autónomo en la mayoría de las veces, lo que limita los resultados por la falta de conocimientos y recursos. Así mismo, el fortalecimiento de las capacidades digitales de los emprendedores permitirá mejorar sus estrategias y la cocreación de valor con sus comunidades, pues entenderá cómo sacar el máximo provecho a las interacciones en internet y el contenido generado por los usuarios.

Es de resaltar que la adaptabilidad contextual se evidencia en la capacidad de los emprendedores de cambiar sus estrategias y adaptarlas a la mayor brevedad a tendencias y recomendaciones de sus clientes, siendo además la categoría más frecuente en sus respuestas, por lo que se evidencia una oportunidad para que los programas de acompañamiento empresarial, incubadores y gobiernos, sigan fortaleciendo las Pymes desde sus ecosistemas digitales, dado que podrán encontrar en ellas la flexibilidad necesaria para cambiar sus enfoques con gran velocidad y capacidad de adaptación.

Gracias a la capacidad de adaptarse a diferentes contextos, los emprendedores más versátiles, son los mismos que permitieron detectar una categoría emergente (Orientación a Resultados), serán quienes aprovechen los programas de apoyo y políticas públicas en resultados tangibles como ventas, adquisición de clientes y maximización de resultados de pauta digital.

Por lo anterior será de vital importancia encadenar programas que además de fortalecer las capacidades digitales de los emprendedores, generen oportunidades de aplicar a beneficios tangibles como recursos económicos para invertir en social media, que se puedan traducir en resultados reales como lo son las ventas o la generación

de clientes potenciales, que sumado a políticas públicas como excepciones tributarias y recursos para programas de emprendimiento, permitan seguir fortaleciendo las pymes en latinoamérica.

Este estudio no solo presenta los factores que influyen en la adopción del social media por parte de los emprendedores, si no que aporta un modelo de planeación estratégica para que diferentes actores del ecosistema como incubadoras, gobiernos academia e inversionistas, entiendan la importancia fortalecer las capacidades digitales de los emprendedores, que gracias a su capacidad de adaptación, son capaces de transformar los recursos que reciban en resultados tangibles, lo cuál es la base para generar empleos y transformar la sociedad desde la empresa privada.

8.4 Limitaciones y futuras líneas de investigación

El presente estudio se centró en un caso único, el Parque de Innovación Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, lo que permitió un análisis en profundidad de las percepciones y prácticas de los emprendedores en torno al social media marketing. No obstante, como ocurre en investigaciones de carácter cualitativo, sus resultados no son generalizables a todos los contextos, sino que deben entenderse como una aproximación situada y exploratoria.

Entre las principales limitaciones se encuentra la dependencia de las narrativas de los participantes, lo cual, aunque enriqueció la comprensión del fenómeno, también puede reflejar sesgos asociados a la experiencia y trayectoria particular de cada emprendedor. Asimismo, el número de entrevistas, aunque suficiente para los objetivos planteados, restringe la posibilidad de contrastar patrones con mayor amplitud sectorial o regional.

De cara a futuras investigaciones, se sugiere complementar este enfoque cualitativo con metodologías de corte cuantitativo que permitan identificar tendencias más amplias y establecer relaciones estadísticas entre variables. De igual manera, resulta pertinente ampliar el análisis a otros ecosistemas emprendedores y a diferentes sectores económicos, lo que facilitaría comparar similitudes y diferencias en la adopción del social media marketing en contextos latinoamericanos.

9. Referencias

Ashley, C., & Tuten, T. (2014). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing, 32*(1), 15–27. https://doi.org/10.1002/mar.20761

Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons, 55*(3), 261–271. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007

Bianchini, S., Pellegrini, M. M., Marzi, G., & Ciappei, C. (2022). Digital competencies and social media marketing: A systematic review. *Journal of Business Research, 144,* 740–757. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.067

Bianchi, C., & Andrews, L. (2015). Investigating marketing managers' perspectives on social media in Chile. *Journal of Business Research, 68*(12), 2552–2559. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.026

Cabrera-Sánchez, J. P., Martínez-López, F. J., & Luna-Nevarez, C. (2023). Social media skills and entrepreneurial performance: Empirical insights from Latin American startups. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, 15*(5), 1025–1048. https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2022-0231

Camilleri, M. A. (2020). Using digital media to enhance corporate social responsibility and sustainability practices. *Corporate Communications: An International Journal, 25*(2), 327–343. https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2019-0116

Confecámaras. (2024). *Informe de dinámica empresarial en Colombia 2024.* Confecámaras. https://confecamaras.org.co

Coviello, N., Brodie, R., Brookes, R., & Palmer, R. (2000). How do small firms manage marketing? A process perspective. *Journal of Marketing Management, 16*(1–3), 141–163. https://doi.org/10.1362/026725700785100523

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal, 10*(1), 75–87. https://doi.org/10.1002/smj.4250100107

DANE. (2024). *Indicadores de coyuntura económica.* Departamento Administrativo Nacional de Estadística. https://www.dane.gov.co

Eggers, F., Hatak, I., Kraus, S., & Niemand, T. (2017). Technologies that support marketing and market development in SMEs—Evidence from social networks. *Journal of Small Business Management, 55*(2), 270–302. https://doi.org/10.1111/jsbm.12313

Fenalco. (2025). *El consumidor colombiano en la era digital.* Federación Nacional de Comerciantes. https://www.fenalco.com.co

Fillis, I. (2015). The production and consumption activities of the artistic entrepreneur. *Journal of Marketing Management, 31*(3–4), 397–426. https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.993278

Gutiérrez, A., Rueda, L., & Bonilla, K. (2022). Emprendimiento digital y adaptación al cambio en tiempos de crisis: evidencia en PYMES colombianas. *Revista ESPACIOS, 43*(15), 12–22.

Haworth, J. M., Brearley, S. A., & Chell, E. (1991). Categorization of business owners using neural networks. *Entrepreneurship and Regional Development, 3*(3), 221–235. https://doi.org/10.1080/08985629100000018

Hennig-Thurau, T., Hofacker, C. F., & Bloching, B. (2013). Marketing the pinball way: Understanding how social media change the generation of value for consumers and companies. *Journal of Interactive Marketing, 27*(4), 237–241. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.005

Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2007). Entrepreneurial marketing and university education. En A. Fayolle (Ed.), *Handbook of research in entrepreneurship education: Vol. 1. A general perspective* (pp. 85–105). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781847205393.00012

Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *MIT Sloan Management Review, 52*(1), 41–49.

Husted, K., & Vintergaard, C. (2004). Stimulating innovation through corporate venture bases. *Journal of World Business, 39*(3), 296–306. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2004.08.007

Kaplan, A. M. (2012). If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4. *Business Horizons, 55*(2), 129–139. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.10.004

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons, 53*(1), 59–68. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003

Killian, G., & McManus, K. (2015). A marketing communications approach for the digital era: Managerial guidelines for social media integration. *Business Horizons, 58*(5), 539–549. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.05.006

Kumar, V., Bhaskaran, V., Mirchandani, R., & Shah, M. (2013). Practice prize winner—Creating a measurable social media marketing strategy: Increasing the value and ROI

of intangibles and tangibles for Hokey Pokey. *Marketing Science, 32*(2), 194–212. https://doi.org/10.1287/mksc.1120.0768

Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons, 52*(4), 357–365. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002

Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management, 40*(7), 1153–1159. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009

Morris, M. H., Pitt, L. F., & Berthon, P. (1996). Entrepreneurial activity in the Third World informal sector. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2*(1), 59–76. https://doi.org/10.1108/13552559610153261

Morrish, S. C., Miles, M. P., & Deacon, J. H. (2010). Entrepreneurial marketing: Acknowledging the entrepreneur and customer-centric interrelationship. *Journal of Strategic Marketing, 18*(4), 303–316. https://doi.org/10.1080/09652540903468799

Nakara, W. A., Benmoussa, F. Z., & Jaouen, A. (2012). Entrepreneurship and social media marketing: Evidence from French small business. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 16*(4), 386–405. https://doi.org/10.1504/IJESB.2012.047608

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing, 54*(4), 20–35. https://doi.org/10.1177/002224299005400403

Pera, R., Viglia, G., & Furlan, R. (2020). Who am I? How compelling self-narratives shape digital customer engagement. *Journal of Business Research, 116,* 680–692. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.038

Pineda, J., Alzate, D., & Torres, M. (2023). Apropiación de redes sociales en emprendimientos culturales del Eje Cafetero. *Revista Científica General José María Córdova, 21*(35), 145–165. https://doi.org/10.21830/19006586.1185

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing, 18*(3), 5–14. https://doi.org/10.1002/dir.20015

Spiller, L., & Tuten, T. (2015). Integrating metrics across the marketing curriculum. *Journal of Marketing Education, 37*(2), 114–126. https://doi.org/10.1177/0273475315588113

Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons, 57*(6), 703–708. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002

Valos, M. J., Habibi, F. H., Riza, C., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks. *Marketing Intelligence & Planning, 34*(1), 19–40. https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0169

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science, 44,* 5–23. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3

Wang, X. (2013). Social media and value co-creation in libraries: A case study of user participation on Facebook pages. *Library Management, 34*(3), 244–257. https://doi.org/10.1108/01435121311310852

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.

Zhu, Y. Q., & Chen, H. G. (2015). Social media and human need satisfaction: Implications for social media marketing. *Business Horizons, 58*(3), 335–345. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.01.006

10. Anexos

- Anexo 1 – Guion entrevista SMME