



Transformación digital y su incidencia en las estrategias de marketing digital de las pymes en el departamento del Atlántico.

Rossemberg Porto Ardila

Isaac Martínez Medina

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Especialización en Gerencia de Mercado

Barranquilla, Colombia

2025

Transformación digital y su incidencia en las estrategias de marketing digital de las pymes en el departamento del Atlántico.

Trabajo de grado como requisito para la obtención del título de:
Especialización en Gerencia de Mercado

Autores:

Rossemberg Porto Ardila

Isaac Martínez Medina

Tutores:

Osman Redondo

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Especialización en Gerencia de Mercado

Barranquilla, Colombia

2025

Nota de aceptación

Evaluador 1

Evaluador 2

Asesor 1

Asesor 2

Barranquilla, 2025

Dedicatoria

A Dios, por brindarme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa académica.

Dedico este logro con profundo amor y gratitud a mi esposa y a mis hijos, quienes fueron mi mayor motivación, apoyo incondicional y fuente de inspiración durante este proceso.

A mi familia, gracias por su comprensión, paciencia y palabras de aliento cuando los desafíos parecían superar mis fuerzas.

Extiendo también este agradecimiento a la empresa donde laboro, por darme la oportunidad, el respaldo y el tiempo requerido para continuar mi formación profesional. Este esfuerzo es resultado no solo de un trabajo académico, sino del compromiso personal y colectivo con el crecimiento y el futuro.

Rossemberg Porto Ardila

Dedicatoria

A Dios, por permitirme llegar hasta aquí con claridad, fortaleza y propósito.

Dedico este trabajo a mi familia, quienes siempre han creído en mí y me han acompañado en cada paso, incluso en silencio. Su apoyo emocional y moral ha sido determinante para alcanzar este objetivo académico.

Este logro representa el fruto de la perseverancia, la disciplina y el compromiso personal con mi desarrollo profesional. A todas aquellas personas que, directa o indirectamente, aportaron conocimiento, motivación y orientación para que esta meta se hiciera realidad, les expreso mi más sincero agradecimiento.

Isaac Martínez

Contenido

0. RESUMEN	12
0.1 Palabras clave.....	13
INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	14
1.2 Introducción	14
1.3 Justificación	15
2. Planteamiento Del Problema.....	16
2.1 Descripción Del Problema.	16
2.1.1. MANIFESTACION DEL PROBLEMA A NIVEL INTERNACIONAL.....	17
2.1.3. MANIFESTACION DEL PROBLEMA EN COLOMBIA.....	19
2.1.3 Factores determinantes del Problema.	22
2.1.4 Panorama de la Digitalización del Marketing en Colombia y el Atlántico.	24
3. Formulación Del Problema.	25
3.1 MARCO REFERENCIAL.....	27
3.1.1 Antecedentes Internacionales.....	27
3.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES	30
3.2.1 Fundamentos conceptuales del marketing digital.	34
3.2.1.1. Evolución del concepto de marketing: del enfoque tradicional al digital....	34
3.2.1.2. Principios, componentes y estrategias del marketing digital.	35
3.2.1.3. Diferencias entre marketing tradicional y marketing digital.	36

3.2.1.4. Ecosistema digital y comportamiento del consumidor en entornos virtuales.	36
3.2.1.5. El papel de los datos, la analítica y la inteligencia artificial en el marketing contemporáneo.....	37
3.2.2 La digitalización empresarial: un proceso de transformación organizacional.	38
3.2.2.1 Definición y alcances de la digitalización en el ámbito comercial.	38
3.2.2.2 Modelos teóricos de adopción tecnológica: TAM, TOE y UTAUT.....	39
3.2.2.3 Factores que impulsan o limitan la transformación digital empresarial.	40
3.2.2.4 Innovación, competitividad y sostenibilidad en la era digital.....	40
3.2.3 Herramientas y prácticas de digitalización del marketing en el sector comercial.	41
3.2.3.1 Plataformas digitales, redes sociales y comercio electrónico.	41
3.2.3.2 Marketing de contenidos, SEO/SEM y publicidad programática.....	42
3.2.3.3 CRM, automatización y gestión de la experiencia del cliente (CX).....	42
3.2.3.4 Casos de aplicación en empresas del sector comercial.	43
3.2.4 Factores internos y externos que inciden en la digitalización del marketing.	44
3.2.4.1 Cultura organizacional, liderazgo y competencias digitales.	44
3.2.4.2 Recursos financieros, tecnológicos y humanos.	45
3.2.4.3 Infraestructura tecnológica, conectividad y entorno regulatorio.	46
3.2.4.4 Influencia de los ecosistemas de innovación y políticas públicas.	46

3.2.5 Oportunidades de la digitalización del marketing en el contexto regional.	47
3.2.5.1 Incremento de la visibilidad y posicionamiento de marca.	47
3.2.5.2 Nuevas formas de segmentación y fidelización del cliente.	48
3.2.5.3 Expansión de mercados y competitividad digital.	48
3.2.5.4 Potencial de desarrollo económico local en el Atlántico.	49
3.2.6 Desafíos y barreras en la digitalización del marketing.	50
3.2.6.1 Brechas tecnológicas y desigualdades en la adopción digital.	50
3.2.6.2 Resistencia al cambio y limitaciones en capacidades digitales.	51
3.2.6.3 Ciberseguridad, protección de datos y ética digital.	52
3.2.6.4 Desafíos estructurales en el sector comercial del Atlántico.	53
3.2.7 Perspectiva teórica integradora.	54
3.2.7.1 Relación entre digitalización, marketing y competitividad regional.	54
3.2.7.2 Enfoques teóricos aplicables al análisis del fenómeno: innovación, desarrollo regional y transformación digital.	55
3.2.7.3 Modelo conceptual de la investigación: oportunidades y desafíos en la digitalización del marketing.	56
3.3. Marco Conceptual.	57
3.3.1. Digitalización.	58
3.3.2. Marketing digital.	58
3.3.3. Competitividad empresarial y regional.	59

3.3.4. Transformación organizacional y cultura digital.	60
3.3.5. Ecosistema regional y digitalización inclusiva.	60
3.4. Marco Legal.	61
3.4.1. Constitución Política de Colombia de 1991.	62
3.4.2. Ley 527 de 1999 – Comercio Electrónico.	63
3.4.3. Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales.	63
3.4.4. Ley 1341 de 2009 – Sociedad de la Información y TIC.	64
3.4.5. Decreto 620 de 2020 – Política de Transformación Digital Empresarial.	64
3.4.6. Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.	65
3.4.7. Ley 2069 de 2020 – Emprendimiento y Formalización Empresarial.	66
3.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.5.1 Objetivo general.	67
3.5.2 Objetivos específicos.	67
3.6 METODOLOGÍA.	67
3.6.1 Enfoque metodológico.	67
3.6.2 Tipo de investigación.	68
3.6.3 Diseño de investigación.	68
3.6.4 Población y muestra.	69
3.7. Análisis de la información.	71

	10
3.8. Alcance temporal y nivel de profundidad.....	71
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	73
4.1 Resultados relacionados con el Objetivo 1: Caracterizar las herramientas y prácticas de digitalización del marketing implementadas en las pymes del Departamento del Atlántico.....	73
4.2 Resultados asociados al Objetivo 2. : Examinar los factores internos y externos que representan oportunidades y barreras en la implementación de la digitalización del marketing en las pymes del Atlántico.	75
4.2.1. Oportunidades.	75
4.2.2. Desafíos o barreras.....	76
5. DISCUSIÓN.	78
5.1 Discusión sobre la adopción de herramientas digitales y la madurez tecnológica del Atlántico.....	78
5.2 Discusión sobre las oportunidades identificadas y su alineación con modelos de competitividad regional.	79
5.3. Discusión sobre las barreras encontradas y su relación con los desafíos históricos del tejido empresarial atlanticense.	80
5.4 Discusión global: articulación entre oportunidades, desafíos y ecosistema digital del Atlántico.....	81
6.Conclusiones	83
7.Recomendaciones	85

	11
7.1 Fortalecimiento De Las capacidades digitales del talento humano.	86
7.2. Integración estratégica de la tecnología en los modelos de negocio.	86
7.3 Impulsar una transformación cultural para superar la resistencia organizacional. .	87
7.4 Articulación entre empresas, academia y Estado para fortalecer el ecosistema digital.	87
7.5 Mejoramiento de la infraestructura digital y conectividad territorial.	88
7.6 Implementación de estrategias de ciberseguridad y protección de datos.	88
7.7 Fortalecimiento del uso de analítica de datos para la toma de decisiones.	89
7.8 Impulso al comercio electrónico como motor de internacionalización.	89
7.9 Creación de planes de transformación digital ajustados al tamaño y necesidades de cada empresa.	90
8. BIBLIOGRAFÍA	91

0. RESUMEN

El presente trabajo de grado analiza de manera sistemática la incidencia de la transformación digital en las estrategias de marketing digital de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector comercial en el Departamento del Atlántico, en un contexto caracterizado por acelerados avances tecnológicos, cambios en el comportamiento del consumidor y políticas públicas orientadas a la digitalización empresarial. La investigación parte del reconocimiento de que el marketing digital se ha consolidado como un factor estratégico para la competitividad, la sostenibilidad y la expansión de mercados, especialmente en economías regionales con alta participación de pymes.

Desde un enfoque metodológico de carácter cualitativo y documental, el estudio se fundamenta en la revisión crítica de literatura académica nacional e internacional, informes institucionales, marcos normativos y políticas públicas relacionadas con la transformación digital, el marketing digital y la competitividad empresarial. Este abordaje permitió identificar tendencias, oportunidades, limitaciones estructurales y brechas de adopción tecnológica que inciden directamente en el desempeño del sector comercial atlanticense.

Los resultados evidencian que la digitalización del marketing ofrece oportunidades relevantes para las pymes del Atlántico, tales como el incremento de la visibilidad y el posicionamiento de marca, la expansión hacia nuevos mercados, la mejora en los procesos de segmentación y fidelización de clientes, así como el fortalecimiento de la competitividad regional. No obstante, también se identifican desafíos significativos que limitan la apropiación efectiva de estas herramientas, entre los que destacan la baja madurez digital empresarial, la insuficiente formación en competencias digitales, la resistencia al cambio organizacional, la limitada inversión en innovación y la débil articulación entre tecnología, estrategia y cultura organizacional.

El análisis demuestra que, si bien el departamento ha registrado avances importantes en infraestructura tecnológica y conectividad gracias a iniciativas públicas, estos progresos no se traducen automáticamente en una transformación digital consolidada en las prácticas de marketing de las pymes. La brecha entre disponibilidad tecnológica y capacidad de aprovechamiento estratégico emerge como el núcleo del problema, evidenciando la necesidad de modelos de acompañamiento empresarial más contextualizados y de una mayor integración entre empresas, Estado y academia.

En conclusión, la investigación sostiene que la transformación digital del marketing en el sector comercial del Atlántico se encuentra en una fase de transición, con un alto potencial de impacto económico y social, pero aún condicionada por factores estructurales y organizacionales. El estudio aporta un marco analítico que contribuye a la comprensión del fenómeno en contextos regionales y propone la adopción de modelos de madurez digital como herramienta para orientar decisiones estratégicas, fortalecer capacidades empresariales y avanzar hacia una competitividad sostenible en la economía digital.

0.1 Palabras clave

Digitalización, marketing digital, competitividad, transformación organizacional y ecosistema regional

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

1.2 Introducción

La transformación digital ha redefinido de manera significativa la forma en que las empresas gestionan sus procesos comerciales, se relacionan con los consumidores y diseñan sus estrategias de marketing. En un entorno caracterizado por la alta conectividad, la expansión del comercio electrónico y el uso intensivo de datos, el marketing digital se ha consolidado como un elemento estratégico para la competitividad y sostenibilidad empresarial, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (pymes).

En el Departamento del Atlántico, donde el sector comercial representa una proporción relevante del tejido empresarial, la digitalización del marketing avanza en medio de oportunidades asociadas a la ampliación del acceso tecnológico y a políticas públicas orientadas a la transformación digital. Sin embargo, este proceso también enfrenta limitaciones relacionadas con la baja madurez digital, la escasa formación en competencias tecnológicas, la resistencia al cambio organizacional y las restricciones en recursos financieros y humanos.

En este contexto, el presente estudio se orienta a analizar las oportunidades y los desafíos que enfrenta la digitalización del marketing en las pymes del sector comercial del Atlántico. A través de una revisión documental de literatura académica, informes institucionales y marcos normativos, la investigación busca aportar una comprensión integral del estado actual del fenómeno, identificando factores que inciden en la adopción de estrategias digitales y su impacto en la competitividad regional. Los resultados pretenden servir como insumo para la toma de decisiones empresariales y para el fortalecimiento de iniciativas públicas y privadas orientadas a la transformación digital.

1.3 Justificación

Esta investigación se fundamenta en la necesidad de comprender cómo la digitalización del marketing incide en la competitividad de las pymes del sector comercial del Departamento del Atlántico, en un escenario donde la economía digital se consolida como un eje estratégico del desarrollo empresarial. Aunque Colombia cuenta con políticas públicas orientadas a la transformación digital y a la reducción de brechas tecnológicas, su impacto efectivo depende de la capacidad de las empresas para adoptar e integrar dichas herramientas en sus modelos de negocio.

Desde una perspectiva práctica, el estudio permite identificar las principales barreras que enfrentan las pymes en la implementación de estrategias de marketing digital, tales como la falta de capacitación especializada, la limitada inversión en innovación y la débil articulación entre tecnología y estrategia organizacional. Estos hallazgos pueden orientar la toma de decisiones empresariales, así como el diseño de programas de acompañamiento y formación ajustados a las realidades del contexto regional.

En términos sociales y económicos, la digitalización del marketing tiene implicaciones directas en la generación de empleo, la inclusión digital y el fortalecimiento del tejido productivo local. En una región donde el comercio constituye un sector clave para el desarrollo económico, el fortalecimiento de capacidades digitales contribuye a ampliar el acceso a mercados, mejorar la sostenibilidad empresarial y reducir desigualdades competitivas entre organizaciones.

Finalmente, desde el punto de vista académico, la investigación aporta al análisis de la transformación digital del marketing en contextos regionales, un campo aún poco explorado en la literatura, especialmente en relación con las pymes. Al centrarse en el Departamento del Atlántico, el estudio contribuye a cerrar vacíos de conocimiento y a generar bases teóricas y analíticas que pueden ser replicadas en otras regiones con características similares,

fortaleciendo así la comprensión del vínculo entre digitalización, marketing y competitividad empresarial.

2. Planteamiento Del Problema.

2.1 Descripción Del Problema.

En el contexto del actual entorno empresarial, la digitalización del marketing se ha consolidado como una estrategia indispensable para el fortalecimiento competitivo de las organizaciones, particularmente en los sectores comerciales donde la interacción con el consumidor es un factor decisivo. La transformación digital ha permitido que las empresas adopten herramientas tecnológicas que optimizan la comunicación, la segmentación de clientes y la visibilidad en mercados dinámicos, lo que genera oportunidades de crecimiento y expansión (Kotler et al., 2021). Sin embargo, en regiones como el Departamento del Atlántico, la incorporación de estas prácticas enfrenta barreras asociadas a la brecha tecnológica, la limitada formación en competencias digitales y la heterogeneidad de los recursos disponibles en las pequeñas y medianas empresas, lo cual condiciona su capacidad de adaptación y sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo (Cámara de Comercio de Barranquilla, 2023).

En este escenario, resulta fundamental analizar las oportunidades y desafíos de la digitalización del marketing, dado que su impacto no se limita al desempeño económico de las empresas, sino que repercute en la generación de empleo, la innovación organizacional y la inserción de las compañías en cadenas de valor globales. Estudios recientes señalan que la adopción digital en Colombia ha avanzado de manera significativa, pero presenta disparidades

regionales que afectan a sectores comerciales locales, los cuales podrían perder competitividad frente a mercados nacionales e internacionales más preparados digitalmente (CEPAL, 2020). Esta situación evidencia la urgencia de comprender cómo la digitalización del marketing influye en la competitividad de las empresas del Atlántico, a quién beneficia directamente y cuáles obstáculos estructurales deben ser superados para potenciar su efectividad.

2.1.1. MANIFESTACION DEL PROBLEMA A NIVEL INTERNACIONAL.

La digitalización del marketing en pequeñas y medianas empresas (PYMES) ha adquirido relevancia como factor decisivo para su supervivencia y competitividad, pero su adopción enfrenta barreras persistentes que trascienden fronteras. Según el informe *The Digital Transformation of SMEs* de la OCDE (2021), existe una marcada brecha entre las PYMES y las grandes empresas en el uso de tecnologías sofisticadas, tales como análisis de datos o inteligencia artificial, lo cual limita la capacidad de aquellas de menor escala para beneficiarse plenamente de la digitalización (OCDE, 2021). Asimismo, el análisis comparativo revela que la digitalización ofrece oportunidades para mejorar la innovación, productividad y desempeño organizacional, pero los factores inhibidores como la falta de recursos internos, competencias insuficientes y restricciones financieras continúan siendo obstáculos estructurales que impiden un avance uniforme (OCDE, 2021; OCDE, *Digitalisation of SMEs*, s. f.).

En línea con esta realidad, estudios empíricos recientes confirman que la adopción del marketing digital sí impacta positivamente el desempeño de las PYMEs, aunque su efecto está atado a las condiciones contextuales y organizativas de cada empresa. Por ejemplo, Sharabati et al. (2024) hallaron que estrategias digitales como publicidad online, marketing en redes

sociales y SEO favorecen la visibilidad de la marca y los resultados económicos, siempre que la empresa posea capacidades tecnológicas mínimas y un entorno propicio para consolidar la transformación digital (Sharabati, Ali, Allahham, Hussein, Alheet & Mohammad, 2024). Por otro lado, estudios cualitativos sobre PYMEs encuentran que las decisiones gerenciales frente a la adopción digital están permeadas por la incertidumbre tecnológica, lo que genera reticencia para comprometer recursos en herramientas cuya rentabilidad es difícil de prever (Kallmuenzer, 2024). En respuesta a estos retos, políticas globales como la iniciativa Digital for SMEs (D4SME) de la OCDE promueven un enfoque colaborativo público–privado para apoyar la transformación digital empresarial, difundiendo buenas prácticas, facilitando acceso a financiamiento y fortaleciendo capacidades técnicas (OCDE, Digital for SMEs, s. f.; OCDE, SME digitalisation for competitiveness, 2025).

En los países desarrollados, la digitalización del marketing se manifiesta como un proceso consolidado y altamente sofisticado, impulsado por ecosistemas digitales robustos y consumidores habituados a la interacción en entornos virtuales. En economías como Estados Unidos, Alemania o Japón, la adopción de tecnologías como la analítica de datos, la inteligencia artificial y el marketing automatizado ha permitido personalizar de forma avanzada la relación empresa–cliente, optimizando tanto la experiencia del consumidor como la rentabilidad de las organizaciones (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Estos mercados se caracterizan por contar con infraestructuras tecnológicas sólidas, alta penetración de internet y marcos regulatorios adaptados a la economía digital, lo que reduce las barreras de implementación y favorece estrategias de alcance global.

En contraste, los países en vías de desarrollo, como Colombia y otras economías latinoamericanas, presentan un escenario dual: por un lado, muestran avances significativos en

la adopción de plataformas digitales, el uso del comercio electrónico y la incorporación del marketing en redes sociales; pero, por otro lado, enfrentan limitaciones estructurales relacionadas con la desigualdad en el acceso a internet, la escasez de talento especializado y la baja inversión en innovación tecnológica (CEPAL, 2020). Mientras que en Europa y Norteamérica el enfoque se centra en la optimización de la experiencia digital y la automatización de procesos, en regiones emergentes los esfuerzos se orientan más hacia la democratización del acceso digital y la capacitación empresarial básica, buscando reducir la brecha tecnológica y garantizar que la digitalización del marketing no se convierta en un factor de exclusión económica (World Bank, 2022). Esta diferencia evidencia cómo el contexto condiciona no solo el ritmo de adopción, sino también las prioridades estratégicas de la digitalización del marketing.

2.1.3. MANIFESTACION DEL PROBLEMA EN COLOMBIA.

En Colombia la digitalización del marketing se manifiesta de forma heterogénea: mientras que sectores y empresas de mayor tamaño han acelerado la adopción de herramientas digitales (analítica, automatización y comercio electrónico), gran parte de las micro y pequeñas empresas permanece en fases tempranas de madurez digital, lo que genera una doble realidad que condiciona la competitividad del mercado nacional (MinTIC, 2024; DataReportal, 2024). Según los registros oficiales y reportes de la industria, el comercio electrónico mostró un crecimiento sostenido en 2024 con un aumento del orden del 26,7 % y ventas agregadas que superaron los 105 billones de pesos, lo que evidencia una rápida expansión de la demanda digital; sin embargo, estos crecimientos no se traducen automáticamente en apropiación homogénea por parte de las pymes, muchas de las cuales carecen de capacidades técnicas, canales digitales consolidados y estrategias de marketing

digital integradas (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2025). Esta asimetría indica que la digitalización del marketing está impactando de manera desigual la estructura empresarial colombiana: por un lado, abre oportunidades de alcance y eficiencia; por otro, acentúa brechas internas que pueden traducirse en pérdida de participación de mercado para las empresas menos digitalizadas.

El Estado colombiano ha desarrollado instrumentos y marcos para promover la transformación digital, entre los que destacan el programa MiPyme Vive Digital y la Estrategia Nacional Digital 2023–2026, orientados a aumentar la adopción de TIC, formar capacidades y articular acciones de gobierno para facilitar la transición digital (MinTIC, s. f.; MinTIC, 2023). No obstante, evaluaciones del Plan Vive Digital y los informes sectoriales muestran que, si bien existe marco normativo y oferta de programas de acompañamiento, persisten limitaciones estructurales: brechas regionales de infraestructura, limitaciones en inversión empresarial en innovación y déficit de talento digital, que ralentizan la implementación práctica de estrategias de marketing digital en territorios como la Costa Caribe (MinTIC, 2023; Centro de Pensamiento Digital, 2023). En consecuencia, la política pública ha avanzado en diseño y financiamiento de iniciativas, pero la eficacia en la adopción por parte de las micro y pequeñas unidades productivas requiere de acciones complementarias focalizadas (formación técnica, incentivos para inversión y soporte para modelos omnicanal) que permitan convertir las políticas en resultados observables a nivel local.

La manifestación concreta del problema para tu estudio digitalización del marketing en el sector comercial del Atlántico— se inscribe dentro de este panorama nacional: las estadísticas sectoriales y los indicadores de madurez digital evidencian una alta heterogeneidad entre empresas y regiones, con una porción relevante aún en etapas de planeación o experimentación y una minoría que ha consolidado procesos digitales maduros

(DataReportal, 2024; MinTIC, 2024). Esto sugiere que la investigación debe centrarse en (a) mapear qué herramientas y prácticas de marketing digital están realmente operativas en las empresas comerciales atlanticense; (b) identificar los cuellos de botella (infraestructura, capacidades, modelos de negocio) que impiden la traducción de iniciativas en resultados de competitividad; y (c) evaluar la efectividad de los programas públicos existentes para la transferencia tecnológica y formación empresarial, con el fin de proponer ajustes contextualizados a la realidad regional.

En el Departamento del Atlántico, la digitalización del marketing enfrenta un escenario marcado por contrastes significativos entre avances en conectividad y limitaciones en la apropiación empresarial. Por un lado, el Gobierno nacional, a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), ha impulsado programas como la instalación de 85 Centros Digitales, la consolidación de 99 Juntas de Internet y la conexión de casi 10.000 hogares de estratos 1 y 2, con el fin de reducir la brecha tecnológica y garantizar el acceso a internet como condición habilitante para la participación en la economía digital (MinTIC, 2024). Asimismo, iniciativas recientes han destinado más de 46.000 millones de pesos para llevar internet de alta velocidad a 50.000 hogares y 80 escuelas del departamento, fortaleciendo las bases de inclusión digital (Caracol Radio, 2025). Estas inversiones reflejan un esfuerzo sostenido por democratizar el acceso y sentar las condiciones para que las empresas locales puedan migrar hacia modelos comerciales mediados por tecnologías digitales.

No obstante, estos avances en infraestructura no se traducen de manera inmediata en una transformación plena de las prácticas de marketing digital de las empresas comerciales del Atlántico. De acuerdo con los informes nacionales de madurez digital, apenas un 7 % de las empresas en Colombia han implementado completamente estrategias de digitalización,

mientras que la mayoría permanece en etapas iniciales o de planificación (CINTEL, 2023). El sector comercio alcanza un índice de madurez cercano al 53 %, lo que refleja progresos, pero también la existencia de brechas significativas en comparación con los estándares internacionales (FouLou, 2023). En el contexto regional, las empresas comerciales del Atlántico enfrentan retos adicionales: baja inversión en innovación, carencia de personal especializado en herramientas digitales y un nivel incipiente de integración de canales de marketing online. Aunque la Gobernación del Atlántico, en alianza con la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC), ha certificado a varios municipios para eliminar barreras de despliegue en telecomunicaciones, las limitaciones estructurales persisten y condicionan el grado de apropiación tecnológica en el tejido empresarial local (Gobernación del Atlántico, 2024).

En suma, la problemática en estudio no radica exclusivamente en la falta de infraestructura que está siendo atendida mediante programas y políticas públicas, sino en la dificultad de las empresas comerciales del Atlántico para traducir esas condiciones en ventajas competitivas reales mediante el uso estratégico del marketing digital. Esta brecha entre conectividad disponible y capacidad de aprovechamiento empresarial constituye el núcleo del problema, pues determina la forma en que la digitalización puede convertirse en un motor de competitividad o, en su defecto, en un factor que profundice la desigualdad entre empresas con distintos niveles de madurez digital.

2.1.3 Factores determinantes del Problema.

La digitalización del marketing en el sector comercial del Atlántico se encuentra influida por una serie de factores estructurales que generan efectos diferenciados en el tiempo. A corto plazo, el principal detonante ha sido la ampliación de la conectividad y el acceso a internet en

los estratos más bajos, gracias a inversiones que superan los 46.000 millones de pesos y han permitido conectar a más de 50.000 hogares y 80 instituciones educativas en el departamento (Caracol Radio, 2025). Estas medidas facilitan el acceso básico a herramientas digitales, pero en el plano empresarial, su efecto inmediato es limitado: las micro y pequeñas empresas suelen carecer de personal capacitado y de estrategias de marketing digital estructuradas, lo que restringe la posibilidad de traducir la conectividad en ventajas competitivas (MinTIC, 2024).

En el mediano plazo, los efectos se evidencian en la consolidación de capacidades empresariales y en la adopción paulatina de tecnologías digitales. El Índice de Transformación Digital Empresarial muestra que en Colombia apenas el 7 % de las compañías ha completado procesos de digitalización, mientras que la mayoría permanece en fases iniciales de planeación (CINTEL, 2023). En regiones como el Atlántico, donde predominan las pymes, esto implica que, aunque los programas de formación y las alianzas público–privadas han impulsado una mayor sensibilización sobre la importancia del marketing digital, la integración efectiva de herramientas como el comercio electrónico, la analítica de datos o la automatización de procesos continúa siendo desigual (Gobernación del Atlántico, 2024). Así, el efecto intermedio se traduce en un escenario dual: mientras algunas empresas logran aumentar su alcance y mejorar su posicionamiento, otras quedan rezagadas, ampliando la brecha competitiva.

A largo plazo, la relación causa–efecto puede determinar la configuración del tejido empresarial regional. Si la digitalización se consolida de manera efectiva, el Atlántico podría fortalecer su participación en el mercado nacional mediante empresas más competitivas, capaces de integrarse en cadenas de valor digitales y responder a consumidores con mayores expectativas tecnológicas (World Bank, 2022). Por el contrario, la persistencia de limitaciones estructurales, infraestructura incompleta, baja inversión en innovación y ausencia de talento

digital especializado podría profundizar las desigualdades, relegando a gran parte del comercio local a modelos tradicionales con escasa proyección. De este modo, la digitalización del marketing no solo se presenta como una oportunidad de crecimiento económico, sino también como un desafío estratégico que definirá la sostenibilidad y competitividad de las empresas comerciales del Atlántico en el horizonte de los próximos años.

2.1.4 Panorama de la Digitalización del Marketing en Colombia y el Atlántico.

En Colombia, la digitalización del marketing está en un punto de inflexión: los resultados muestran un crecimiento notable del comercio electrónico, pero paralelamente emergen barreras que limitan la plena adopción de estrategias digitales efectivas por parte de muchas empresas, especialmente pymes. Por ejemplo, durante 2024 el comercio electrónico superó los COP \$105,4 billones en ventas, lo que representa un crecimiento del 26,7 % frente a 2023, acompañado de una alza del 21 % en el número de transacciones (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico [CCCE], 2025). Aun con estos indicadores positivos, el índice nacional de madurez digital se encuentra en 51,5 %, y sólo alrededor del 7 % de las iniciativas digitales corporativas se consideran exitosas, según Cintel (2025), lo cual evidencia que muchas organizaciones siguen en etapas iniciales o en transición hacia modelos digitales robustos.

En el Atlántico, los esfuerzos institucionales reflejan una respuesta concreta a esta problemática, aunque con limitaciones que siguen siendo significativas. La Gobernación ha suscrito convenios con el Ministerio TIC, como “Mi Casa Bacana Digital”, para beneficiar 44.000 hogares en los 22 municipios mediante conexión de internet de fibra óptica, y ha promovido la construcción de tres Centros de Inteligencia Artificial en Puerto Colombia, Sabanalarga y

Soledad. Asimismo, programas de formación gratuita en competencias digitales han permitido capacitar a más de 4.000 jóvenes en el departamento (Gobernación del Atlántico, 2025).

La provisión de infraestructura y capacitación no siempre se traduce en una integración efectiva de herramientas de marketing digital en las empresas comerciales locales; muchas pymes carecen de estrategias definidas, competencias especializadas o acceso estable a plataformas de comercio electrónico con logística y pagos integrados, lo que limita su capacidad de competir eficientemente en espacios digitales.

En síntesis, la digitalización del marketing en Colombia y particularmente en el Departamento del Atlántico se configura como un fenómeno en transición, marcado por una tensión entre avances en infraestructura tecnológica y persistentes brechas en la apropiación empresarial. Si bien las políticas públicas han propiciado mejoras en conectividad y programas de inclusión digital, la capacidad de las empresas para transformar estas condiciones en estrategias competitivas sigue siendo limitada, lo que repercute directamente en su posicionamiento y sostenibilidad en un mercado global cada vez más digitalizado. Esta situación evidencia que el problema no se reduce a la disponibilidad tecnológica, sino a la ausencia de un ecosistema empresarial fortalecido que permita capitalizar dichas herramientas de forma estratégica y sostenida en el tiempo. De allí se desprende la pertinencia y urgencia de la presente investigación, en tanto contribuye a comprender los factores que potencian o restringen la transformación digital en el sector comercial del Atlántico, ofreciendo insumos académicos y prácticos para el diseño de estrategias más efectivas y adaptadas al contexto regional.

3. Formulación Del Problema.

El sector comercial del Atlántico se encuentra en un punto de inflexión frente a la digitalización del marketing: por un lado, se han fortalecido las condiciones de conectividad y acceso a herramientas tecnológicas gracias a programas públicos y a la creciente penetración de internet; sin embargo, persisten barreras asociadas a la baja madurez digital de las empresas, la limitada inversión en innovación y la escasa capacitación en competencias digitales.

Este panorama genera un escenario dual en el que coexisten oportunidades significativas para potenciar la competitividad y la expansión de los mercados, junto con desafíos estructurales que limitan la apropiación plena de estas herramientas.

Bajo estas condiciones surge la necesidad de Fragmentar la información para relacionarla, con mayor rigor; Por lo anterior nos surge la siguiente pregunta de investigación

¿Como son las Oportunidades Y Desafíos de la Digitalización del marketing digital de las pymes del Departamento del Atlántico?

3.1 MARCO REFERENCIAL

3.1.1 Antecedentes Internacionales.

La digitalización del marketing ha transformado progresivamente los ecosistemas comerciales en el continente americano, evidenciando un tránsito desde modelos tradicionales hacia estructuras sostenidas por datos, inteligencia artificial y comportamiento del consumidor digital. En Norteamérica, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), en su obra *Marketing 5.0: Technology for Humanity*, destacan que el uso de herramientas digitales ha permitido personalizar las experiencias de consumo y dinamizar los canales de comunicación entre empresas y clientes. Este estudio, de naturaleza descriptiva y analítica, plantea que la adopción de tecnologías como el big data, la automatización y la inteligencia artificial redefine la toma de decisiones estratégicas. Los autores concluyen que las organizaciones que integran la tecnología con propósitos humanos y éticos logran mayores niveles de fidelización y sostenibilidad. Su aporte a esta investigación radica en ofrecer una base conceptual para comprender cómo la digitalización puede adaptarse al tejido empresarial del Atlántico desde una perspectiva de transformación ética y social.

Referencia: Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+5+0%3A+Technology+for+Humanity-p-9781119668510>

En Centroamérica, Sánchez y Gálvez (2020) desarrollaron una investigación publicada en la *Revista de Negocios y Tecnología de Costa Rica*, titulada “Transformación digital y competitividad de las pymes costarricenses”. El estudio, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, analizó una muestra de 350 empresas del sector comercial. Los resultados

demonstraron que las organizaciones que implementaron estrategias de marketing digital incrementaron su participación en el mercado en un 27%, destacando la importancia de la capacitación y la infraestructura tecnológica. Los autores concluyeron que el principal desafío radica en la brecha digital entre las grandes y pequeñas empresas. Este antecedente aporta una comprensión relevante sobre las limitaciones estructurales que enfrenta el Caribe colombiano en su proceso de digitalización, especialmente en las microempresas.

Referencia: Sánchez, M., & Gálvez, L. (2020). Transformación digital y competitividad de las pymes costarricenses. *Revista de Negocios y Tecnología*, 12(3), 45–62.

<https://revistas.tec.ac.cr/index.php/negocios-tecnologia>

En Sudamérica, Mendoza y Rojas (2021), en su artículo publicado en *Revista Perspectivas de la Comunicación y la Empresa (Chile)*, titulado “Marketing digital y adaptación empresarial post COVID-19 en el Cono Sur”, desarrollaron un estudio mixto con 40 pymes de Chile, Argentina y Uruguay. El propósito fue analizar la resiliencia empresarial frente a la digitalización acelerada durante la pandemia. Los resultados mostraron que el 68% de las empresas que integraron canales digitales de venta y promoción sobrevivieron económicamente al cierre de establecimientos físicos. En sus conclusiones, los autores enfatizan que la digitalización no solo es una respuesta coyuntural, sino una estrategia de sostenibilidad a largo plazo. Su aporte para esta investigación se centra en la capacidad adaptativa del sector comercial frente a crisis estructurales, aspecto crucial para comprender el contexto postpandémico del Atlántico colombiano.

Referencia: Mendoza, R., & Rojas, P. (2021). Marketing digital y adaptación empresarial post COVID-19 en el Cono Sur. *Revista Perspectivas de la Comunicación y la Empresa*, 10(2), 55–78. <https://revistaperspectivas.cl>

Finalmente, en el contexto andino, Pérez y Zambrano (2022) publicaron en la *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Cuenca* (Ecuador) el artículo “Digitalización del marketing y sostenibilidad empresarial en micro y pequeñas empresas andinas”. Mediante un enfoque cualitativo con entrevistas semiestructuradas a 25 empresarios, se identificó que la digitalización potencia la sostenibilidad, reduce costos operativos y amplía el alcance de mercado. Sin embargo, la investigación también evidenció barreras significativas: escasa formación digital, resistencia al cambio y ausencia de políticas públicas efectivas. Los autores concluyen que el éxito de la transformación digital depende de una sinergia entre políticas estatales, innovación tecnológica y liderazgo organizacional. Este antecedente constituye un referente regional aplicable al contexto del Atlántico, donde la política de desarrollo económico departamental busca precisamente fomentar la competitividad mediante la digitalización.

Referencia: Pérez, L., & Zambrano, D. (2022). Digitalización del marketing y sostenibilidad empresarial en micro y pequeñas empresas andinas. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Cuenca*, 28(1), 121–140.
<https://revistas.ucuenca.edu.ec/index.php/csociales>

En conjunto, estos estudios demuestran que la digitalización del marketing no constituye únicamente un fenómeno tecnológico, sino una transformación estructural de las relaciones económicas, sociales y culturales en el entorno comercial americano. Conforme a Hernández, Fernández y Baptista (2022), el análisis comparativo de antecedentes permite identificar

“patrones de convergencia conceptual” que orientan el planteamiento del problema y las variables de investigación. En este sentido, la evidencia recogida muestra que, aunque el acceso a las tecnologías digitales amplifica las oportunidades de crecimiento empresarial, persisten desafíos vinculados a la equidad digital, la formación de capital humano y la sostenibilidad de la innovación en contextos locales como el del Atlántico colombiano.

Referencia metodológica: Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2022). Metodología de la investigación (7.^a ed.). McGraw-Hill.

<https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-9781456262200-latam>

3.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES

En el escenario nacional, la digitalización del marketing ha evolucionado como una respuesta estratégica a las transformaciones del entorno tecnológico y a los cambios en los hábitos de consumo. En Colombia, este fenómeno ha cobrado relevancia durante la última década, impulsado por la expansión del acceso a internet, el crecimiento del comercio electrónico y la necesidad de las empresas de adaptarse a la economía digital. De acuerdo con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC (2023), más del 72 % de las micro, pequeñas y medianas empresas reconocen la importancia de incorporar herramientas digitales en su gestión comercial; sin embargo, solo el 49 % las aplica de manera sistemática en sus procesos de mercadeo, ventas y atención al cliente. Esta brecha evidencia que, aunque la conciencia sobre la transformación digital está extendida, su implementación efectiva aún enfrenta desafíos estructurales relacionados con el capital humano, la inversión tecnológica y la conectividad territorial.

En la literatura académica, Rincón, Restrepo y Pabón (2022) analizaron el *efecto de la adopción del comercio electrónico y marketing digital sobre el desempeño de las PYMEs colombianas*, encontrando que la digitalización incrementa la productividad y la competitividad empresarial. Mediante un enfoque cuantitativo con una muestra de 150 PYMEs, los autores demostraron que las empresas con presencia activa en redes sociales, plataformas de comercio electrónico y herramientas de automatización registraron un crecimiento promedio del 22 % en sus ventas anuales y una mejora en la fidelización de clientes. Sin embargo, los resultados también indicaron que la eficacia del marketing digital depende de variables moderadoras como la conectividad local, el nivel educativo del gestor y el grado de innovación interna. Estos hallazgos permiten inferir que la digitalización no es un proceso homogéneo, sino que se encuentra condicionado por factores territoriales y organizacionales específicos.

En cuanto al marco institucional, el Documento CONPES 3975 de 2019, titulado *Política Nacional de Transformación Digital e Inteligencia Artificial*, constituye el pilar estratégico del Estado colombiano en materia de transformación digital. Este documento establece lineamientos para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la formación de talento digital y el impulso del comercio electrónico como mecanismo de competitividad (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2019). A su vez, el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: “Colombia Potencia Mundial de la Vida” integra la digitalización como eje transversal de desarrollo económico sostenible, priorizando la conectividad, la innovación empresarial y la reducción de las brechas tecnológicas regionales (DNP, 2022). En coherencia con estas políticas, el MinTIC ha implementado programas como *MiPyme Vive Digital* y *Tu Negocio en Línea*, orientados a acompañar a las pequeñas y medianas empresas en su transición hacia entornos digitales. No obstante, los informes de avance del MinTIC (2023) evidencian que la

mayoría de las PYMEs no logran sostener procesos de digitalización por falta de asesoría técnica, infraestructura adecuada o estrategias de mercado adaptadas a su realidad local.

Desde una perspectiva sectorial, la Cámara de Comercio de Barranquilla (2024) y el Observatorio de Economía Digital (OECD, 2023) destacan que el sector comercial colombiano ha incrementado su participación en canales digitales de venta, alcanzando un crecimiento del 18 % en comercio electrónico durante el último año. Sin embargo, las microempresas que representan más del 90 % del tejido empresarial enfrentan rezagos notables en el uso de herramientas de analítica digital, automatización del marketing y gestión de datos. A ello se suma la desigualdad en infraestructura digital entre regiones: mientras ciudades como Bogotá y Medellín superan los estándares nacionales de conectividad, departamentos como el Atlántico, Sucre o Magdalena presentan brechas significativas, especialmente en zonas rurales o periurbanas (MinTIC, 2023).

El Plan de Desarrollo del Atlántico 2024–2027, *“Atlántico para el Mundo”*, reconoce precisamente la necesidad de fortalecer la competitividad regional mediante la innovación tecnológica y la adopción digital en el sector productivo. Este documento plantea el objetivo de consolidar un ecosistema empresarial digital que impulse la reactivación económica postpandemia, promueva la formación de competencias digitales y estimule la creación de nuevos modelos de negocio basados en plataformas digitales (Gobernación del Atlántico, 2024). Sin embargo, pese a la existencia de estos instrumentos de planificación, los indicadores de transformación digital del departamento aún reflejan un desarrollo incipiente en comparación con otras regiones líderes del país, lo que sugiere la necesidad de investigaciones aplicadas que analicen las causas, impactos y oportunidades derivadas de este proceso.

En síntesis, la evidencia nacional muestra una clara tendencia hacia la digitalización del marketing como factor determinante de competitividad, pero también revela profundas disparidades territoriales y limitaciones en la adopción tecnológica efectiva. Los estudios empíricos se concentran mayormente en grandes centros urbanos, lo cual genera un vacío de conocimiento sobre la dinámica digital en regiones intermedias como el Atlántico. Además, se identifican tres tendencias emergentes: (1) la necesidad de modelos de acompañamiento técnico contextualizados al territorio; (2) la incorporación del análisis de datos y la inteligencia artificial como herramientas para la toma de decisiones comerciales; y (3) la vinculación entre políticas públicas y estrategias empresariales de digitalización. En este contexto, la presente investigación se orienta a llenar dichos vacíos mediante el análisis integral de las oportunidades y desafíos del marketing digital en el sector comercial del Departamento del Atlántico, contribuyendo tanto al conocimiento científico como al fortalecimiento de las capacidades empresariales regionales.

En suma, al analizar los aspectos abordados encontramos que, a pesar de los avances en la literatura nacional sobre digitalización empresarial, los estudios revisados presentan una limitada exploración de la relación causal entre las estrategias de marketing digital y los indicadores de competitividad sectorial, especialmente en regiones intermedias como el Caribe colombiano. La mayoría de los trabajos se concentran en describir la adopción de herramientas tecnológicas o en medir impactos generales sobre las ventas, sin considerar variables de contexto como la estructura del mercado local, la heterogeneidad empresarial o las capacidades institucionales que facilitan o restringen la digitalización. Tampoco se examinan con suficiente profundidad las diferencias entre empresas tradicionales y aquellas nativamente digitales, ni se analizan los efectos de la digitalización sobre el empleo, la sostenibilidad del negocio o la transformación de las cadenas de valor comerciales. Este vacío empírico limita la

posibilidad de comprender cómo la digitalización del marketing incide realmente en la productividad, la innovación y la sostenibilidad empresarial a nivel regional, lo que justifica la necesidad de estudios con un enfoque mixto que integren dimensiones económicas, tecnológicas y socioculturales.

Asimismo, los antecedentes carecen de un análisis sistemático sobre el rol articulador de las políticas públicas y los ecosistemas de innovación regional en el proceso de digitalización del marketing. Si bien los documentos CONPES y los programas del MinTIC proponen lineamientos generales para fortalecer la transformación digital, existen pocos estudios que evalúen su efectividad real en contextos territoriales específicos o que midan la capacidad de las instituciones locales como cámaras de comercio, gremios y universidades para generar sinergias que aceleren la adopción digital. En este sentido, se requiere profundizar en la comprensión del vínculo entre el diseño de políticas públicas y la apropiación tecnológica por parte de las empresas comerciales del Atlántico, identificando los factores que potencian o debilitan la implementación de estrategias digitales sostenibles. La ausencia de investigaciones que integren estos niveles de análisis evidencia la necesidad de un enfoque territorial que permita proponer modelos de transformación digital adaptados a la realidad económica, cultural y social del departamento, contribuyendo así a la consolidación de un marco teórico y práctico pertinente para el desarrollo empresarial en la era digital.

3.2.1 Fundamentos conceptuales del marketing digital.

3.2.1.1. Evolución del concepto de marketing: del enfoque tradicional al digital.

El marketing, entendido inicialmente como un conjunto de actividades destinadas a promover y distribuir bienes y servicios, ha evolucionado hacia un sistema complejo de creación de valor basado en la interacción con el consumidor. En sus primeras formulaciones, Kotler y Armstrong (2017) definieron el marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y construyen relaciones sólidas con ellos para obtener valor a cambio. Sin embargo, la transición hacia el entorno digital transformó este paradigma, estableciendo un nuevo marco donde la conectividad, la inmediatez y la personalización definen la dinámica de intercambio.

La digitalización ha permitido pasar de un marketing transaccional, centrado en la venta, a un marketing relacional, basado en la experiencia del usuario y la co-creación de valor. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), esta transformación responde a la integración de tecnologías emergentes, la automatización de procesos y el uso intensivo de datos, elementos que modifican la estructura organizacional del marketing y su capacidad de respuesta. En este sentido, el marketing digital no constituye una disciplina nueva, sino la adaptación tecnológica de los principios clásicos del marketing, orientada a la interactividad y la medición en tiempo real.

3.2.1.2. Principios, componentes y estrategias del marketing digital.

Los principios del marketing digital se estructuran en torno a cuatro ejes fundamentales: la orientación al cliente, el uso de datos para la toma de decisiones, la integración multicanal y la optimización continua. Según Ryan (2020), el marketing digital se sustenta en un enfoque estratégico donde la tecnología amplifica la comprensión del consumidor y potencia la personalización. Entre los componentes esenciales destacan las plataformas web, el SEO y SEM, las redes sociales, el CRM digital, la automatización de marketing y el e-commerce.

En cuanto a estrategias, Tiago y Veríssimo (2014) sostienen que el marketing digital se apoya en tácticas de inbound marketing, marketing de contenidos, publicidad programática y fidelización digital, cuyo propósito es atraer al consumidor mediante experiencias personalizadas. Este enfoque relacional implica el uso de analítica predictiva y herramientas de inteligencia de mercado que permiten medir y ajustar cada acción, asegurando su coherencia con los objetivos organizacionales.

3.2.1.3. Diferencias entre marketing tradicional y marketing digital.

El marketing tradicional se centra en la difusión masiva y la comunicación unidireccional, mientras que el marketing digital se basa en la interacción, la personalización y la segmentación precisa. Según Strauss y Frost (2019), la diferencia fundamental radica en que el marketing digital permite el monitoreo en tiempo real del comportamiento del consumidor, posibilitando ajustes inmediatos en las estrategias y mejorando la eficacia de las campañas.

Además, el marketing digital ofrece una ventaja comparativa al utilizar métricas como la tasa de conversión, el costo por clic y el valor de vida del cliente (CLV), indicadores que no existen en el modelo tradicional. Estas herramientas cuantitativas proporcionan a las organizaciones una comprensión más profunda del rendimiento de sus estrategias y de la rentabilidad de sus inversiones en marketing.

3.2.1.4. Ecosistema digital y comportamiento del consumidor en entornos virtuales.

El ecosistema digital contemporáneo está constituido por redes sociales, buscadores, marketplaces y sistemas de inteligencia artificial que median la relación entre empresas y consumidores. De acuerdo con Kaplan y Haenlein (2020), este entorno exige a las organizaciones comprender la lógica de participación activa del usuario, quien ahora produce, distribuye y evalúa información. En este sentido, la experiencia del consumidor se configura como una variable crítica del desempeño organizacional.

El comportamiento del consumidor digital se caracteriza por su autonomía informativa y su capacidad de influencia. Según Statista (2024), el 78 % de los consumidores latinoamericanos compara productos en línea antes de realizar una compra, lo cual obliga a las empresas a desarrollar estrategias omnicanal coherentes. En el contexto del Departamento del Atlántico, donde la digitalización empresarial crece a un ritmo del 32 % anual (Ministerio TIC, 2023), el desafío radica en consolidar la confianza digital y fortalecer la infraestructura de marketing basada en datos.

3.2.1.5. El papel de los datos, la analítica y la inteligencia artificial en el marketing contemporáneo.

El manejo de datos, la analítica avanzada y la inteligencia artificial (IA) son hoy los pilares que redefinen el marketing contemporáneo. La literatura evidencia que el uso estratégico del big data mejora la segmentación, personalización y eficiencia en la toma de decisiones (Wedel & Kannan, 2016). En efecto, las herramientas de analítica permiten a las empresas transformar grandes volúmenes de información en conocimiento accionable, optimizando recursos y previniendo tendencias de consumo.

La IA, por su parte, potencia la automatización de procesos mediante algoritmos predictivos y sistemas de recomendación. Berrío-Meneses, Sanguino-García y Isaza-Álvarez (2025) señalan que la implementación de estas tecnologías incrementa la capacidad de respuesta de las organizaciones y mejora la precisión de las campañas digitales. En el contexto atlanticense, el aprovechamiento de estas tecnologías representa una oportunidad estratégica para aumentar la competitividad y consolidar ecosistemas de marketing inteligentes.

Recomendación del investigador.

Considerando la dinámica comercial del Departamento del Atlántico, el investigador recomienda estructurar un modelo de madurez digital en marketing que contemple variables tecnológicas, organizativas y culturales. Dicho modelo debe permitir medir el grado de adopción de herramientas digitales, el uso de datos en la toma de decisiones y la integración de la inteligencia artificial en la estrategia comercial. Este enfoque garantizaría la generación de conocimiento aplicable y contribuiría al fortalecimiento de las capacidades digitales en las empresas locales, cerrando las brechas existentes entre la teoría y la práctica.

3.2.2 La digitalización empresarial: un proceso de transformación organizacional.

3.2.2.1 Definición y alcances de la digitalización en el ámbito comercial.

La digitalización empresarial puede entenderse como el proceso mediante el cual las organizaciones integran tecnologías digitales en todos sus ámbitos operativos, modificando sus procesos de negocio, relaciones con clientes y estructuras organizativas, con el fin de generar

valor añadido y adaptarse a entornos competitivos dinámicos (Egodawele, Sedera & Bui, 2022). Este fenómeno no se reduce al reemplazo de sistemas manuales por plataformas digitales, sino que implica una transformación profunda que afecta la cultura organizacional, la estrategia comercial, la cadena de valor y el modelo de negocio. En el ámbito comercial, esta transformación incluye la adopción de canales digitales de ventas, la integración omnicanal, la capacidad de análisis de datos y la generación de experiencias digitales para el cliente final. Como advierten Hernández Sampieri et al. (2018), el investigador debe considerar tanto el cambio estructural como el cambio funcional que supone la digitalización, pues solo así se comprende cabalmente su alcance dentro de una empresa.

3.2.2.2 Modelos teóricos de adopción tecnológica: TAM, TOE y UTAUT.

Para analizar la digitalización empresarial en su dimensión organizacional y de comportamiento, resulta imprescindible recurrir a los modelos clásicos de adopción tecnológica. El Technology Acceptance Model (TAM) plantea que la intención de uso de una tecnología está determinada por la utilidad percibida y la facilidad de uso percibida (Dash, Sharma & Swayamsiddha, 2023). El Technology-Organization-Environment framework (TOE) enfoca tres contextos –tecnológico, organizativo y ambiental– que afectan la capacidad de una empresa para adoptar innovaciones tecnológicas (IoT journals, 2020). Finalmente, la Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) integra componentes como expectativas de desempeño, esfuerzo, influencia social y condiciones facilitadoras para explicar el comportamiento del usuario y la organización frente a la adopción (Journal of Entrepreneurship, Business and Creative Economy, 2024). Estos marcos teóricos permiten al investigador estructurar variables de análisis robustas que vinculen la capacidad organizacional, los factores externos y la tecnología como eje de cambio

3.2.2.3 Factores que impulsan o limitan la transformación digital empresarial.

La transformación digital en las empresas está condicionada por una multiplicidad de factores de carácter interno (recursos financieros, competencias del personal, liderazgo) y externo (regulación, infraestructura tecnológica, presión competitiva). Los estudios muestran que los obstáculos más recurrentes son la falta de conocimientos digitales, la resistencia al cambio organizacional y la carencia de tecnologías maduras (Díaz-Arancibia et al., 2024). Además, la revisión de literatura sobre PYMEs en países en desarrollo revela que el contexto regional y cultural actúa como moderador del proceso de digitalización (Egodawele et al., 2022). En el ámbito comercial, estas barreras se traducen en que muchas empresas no logran convertir la conectividad en resultados de marketing digital y competitividad. Hernández Sampieri et al.

3.2.2.4 Innovación, competitividad y sostenibilidad en la era digital.

Finalmente, la digitalización empresarial se encuentra íntimamente ligada al desarrollo de la innovación, al fortalecimiento de la competitividad y a la sostenibilidad organizacional. Las empresas que incorporan procesos digitales avanzados, como analítica predictiva, automatización y plataformas omnicanal, alcanzan mayor agilidad, mejor experiencia del cliente y ventajas competitivas sostenibles (Egodawele et al., 2022). No obstante, para que esa ventaja sea duradera debe existir un ecosistema de soporte —infraestructura, talento, políticas públicas— que sostenga la transformación. Como apuntan Hernández Sampieri et al. (2018), la investigación debe explorar la interrelación entre tecnología, organización y entorno para entender cómo la digitalización se convierte en un motor de innovación y competitividad. En el

contexto del sector comercial del Departamento del Atlántico, esta dimensión adquiere relevancia estratégica, pues la región busca posicionarse en la economía digital mediante la adopción de modelos de negocio digitales y la ampliación de su mercado más allá del ámbito local.

3.2.3 Herramientas y prácticas de digitalización del marketing en el sector comercial.

3.2.3.1 Plataformas digitales, redes sociales y comercio electrónico.

En el contexto contemporáneo, las plataformas digitales y las redes sociales se constituyen como infraestructuras fundamentales para la ejecución de estrategias de marketing digital. Un estudio cualitativo realizado por Federica Pascucci, Elisabetta Savelli y Giacomo Gistri (2023) evidenció que la integración de tecnologías digitales redefine los procesos de creación de valor en los que el marketing desempeña un papel central, al alterar no sólo los instrumentos sino también la organización de la función mercadológica.

Las empresas del sector comercial que adoptan canales de comercio electrónico, marketplaces, redes de interacción social y mecanismos de compra-vía-plataforma incrementan su alcance de mercado y flexibilidad operativa, lo cual es particularmente relevante en contextos regionales como el del Departamento del Atlántico, donde la dispersión geográfica y la heterogeneidad de la oferta comercial exigen escalabilidad digital. Aun así, la mera disponibilidad de plataformas no garantiza resultados efectivos: es necesario que dichas herramientas se articulen con procesos organizacionales, capacidades del personal y modelos de negocio adaptados.

3.2.3.2 Marketing de contenidos, SEO/SEM y publicidad programática

Las tácticas de marketing digital avanzan desde la simple presencia en línea hacia estrategias complejas de contenido, visibilidad y optimización programática. En esta línea, el análisis publicado por Szabolcs Nagy y Gergo Hajdu (2022) revisó la relación entre el marketing de contenidos y los instrumentos tradicionales de comunicación, concluyendo que el contenido digital constituye un “sexto elemento” del mix de comunicación porque posibilita un vínculo prolongado y medible con el público objetivo.

De igual manera, la publicidad programática, basada en subastas automáticas y segmentación en tiempo real, añade un componente de eficiencia y personalización que transforma la inversión publicitaria en un flujo continuo y adaptable. Para las empresas comerciales del Atlántico, esto implica que la adopción de SEO/SEM, marketing de contenidos y programática debe acompañarse de un entendimiento profundo de los algoritmos de visibilidad, la arquitectura del sitio web, la usabilidad móvil y las capacidades de seguimiento analítico. De lo contrario, las estrategias pueden ejecutar tácticas sin impacto real.

3.2.3.3 CRM, automatización y gestión de la experiencia del cliente (CX).

El Customer Relationship Management (CRM), la automatización del marketing y la gestión de la experiencia del cliente (CX) se han convertido en componentes esenciales para el marketing digital integrado. Una revisión sistemática llevada a cabo por Anika Jahan Mou (2025) analizó la adopción de stacks de MarTech (CRM, automatización, IA) en PYMEs, mostrando que el CRM es frecuentemente la primera herramienta adoptada por su

accesibilidad, aunque la automatización y la inteligencia artificial permanecen subutilizadas debido a limitaciones de datos maduros, integración tecnológica y competencias del personal.

En otro estudio, Carlos C. S. Araújo, C. D. Pedron, D. da Silva y W. N. Picoto (2023) hallaron que las capacidades de marketing y la orientación hacia la innovación tienen efectos positivos sustanciales en el rendimiento del CRM en PYMEs.

En el ámbito del Atlántico, esto sugiere que la implementación de CRM debe contemplar no sólo la herramienta tecnológica sino también la cultura digital, la formación del talento y los procesos organizacionales de seguimiento del cliente. De lo contrario, las inversiones en CRM corren el riesgo de convertirse en iniciativas aisladas sin integración con la estrategia global de marketing digital.

3.2.3.4 Casos de aplicación en empresas del sector comercial.

La literatura sobre casos prácticos en empresas comerciales ofrece insights valiosos para identificar buenas prácticas, barreras contextuales y resultados medibles. Por ejemplo, el estudio sobre plataformas sociales por Roger da Silva Wegner, Deoclécio Junior Cardoso da Silva y colaboradores (2023) analizó el desempeño de plataformas de redes sociales como herramientas de marketing digital y comprobó que la capacidad de segmentación precisa, la retroalimentación de datos y la elección adecuada de plataformas determinan el éxito de las campañas.

En el entorno de las PYMEs, estos casos destacan que los factores de contexto —como el nivel de conectividad regional, la logística de distribución y la estructura del mercado local condicionan la efectividad de las herramientas digitales. Para el sector comercial del Atlántico, estos hallazgos implican que además de adoptar tecnologías, las empresas deben adaptar su modelo de negocio digital al contexto geográfico, cultural y competitivo de la región.

Recomendación del investigador.

Para la investigación en curso sobre el sector comercial del Departamento del Atlántico, se recomienda adoptar un enfoque de arquitectura de herramientas que articule plataformas (e-commerce, redes sociales), tácticas (marketing de contenidos, SEO/SEM, publicidad programática) y sistemas de gestión (CRM, automatización, CX) dentro de un esquema de madurez digital. Este enfoque permitirá evaluar no sólo la utilización de cada herramienta, sino también su integración, alineamiento con capacidades organizativas y efecto en resultados de marketing. Además, se sugiere desarrollar un índice de integración digital que mida la coherencia entre canales, la automatización de procesos de marketing y la personalización de la experiencia del cliente, adaptado al contexto regional.

3.2.4 Factores internos y externos que inciden en la digitalización del marketing.

3.2.4.1 Cultura organizacional, liderazgo y competencias digitales.

La cultura organizacional representa un elemento interno determinante para el éxito de la digitalización del marketing. Estudios recientes muestran que una cultura orientada a la innovación, al aprendizaje continuo y al uso estratégico de las tecnologías digitales favorece el despliegue de prácticas de marketing digital (Transformación Digital) y de analítica avanzada (Cambridge Core, 2023). En ese sentido, la capacidad del liderazgo para fomentar valores digitales, incentivar la adopción tecnológica y modelar comportamientos adaptativos se convierte en un factor crítico. Por ejemplo, se ha encontrado que la “cultura digital organizacional” actúa como mediador entre la transformación digital y las capacidades analíticas de big data (Cambridge Core, 2023). Asimismo, la competencia digital de los equipos es decir, el nivel de alfabetización tecnológica y de uso de herramientas digitales se vincula estrechamente con la implementación efectiva de estrategias de marketing digital (Los et al., 2024). En el contexto del sector comercial del Atlántico, donde muchas empresas se encuentran en etapas iniciales de adopción tecnológica, la ausencia de una cultura digital madura y el liderazgo con escasa orientación a la innovación constituyen barreras estructurales que requieren ser atendidas.

3.2.4.2 Recursos financieros, tecnológicos y humanos.

La dotación de recursos financieros adecuados, la existencia de tecnologías compatibles y la disponibilidad de capital humano capacitado son factores internos que condicionan la transformación digital del marketing. La literatura evidencia que las pequeñas y medianas empresas que disponen de presupuestos explícitos para la digitalización, que cuentan con infraestructura tecnológica (hardware, software, conectividad) y que tienen personal con habilidades digitales avanzadas logran niveles más altos de adopción (Jurasik et al., 2023). No obstante, el tamaño reducido, la informalidad empresarial o la limitación

presupuestal fenómenos frecuentes en los comercios del Atlántico limitan severamente la inversión en marketing digital, lo que retrasa la integración de plataformas, automatización y analítica. Este desequilibrio entre la necesidad de inversión y la capacidad real de los negocios representa una barrera clave.

3.2.4.3 Infraestructura tecnológica, conectividad y entorno regulatorio.

El factor externo de infraestructura tecnológica que abarca conectividad, ancho de banda, servicios de cloud y plataformas digitales así como el entorno regulatorio, influyen significativamente en la capacidad de una empresa para adoptar marketing digital. Investigaciones han demostrado que entornos con conectividad deficiente o regulaciones poco adaptadas a la economía digital inhiben la adopción de tecnologías de marketing (Gozzi et al., 2022). En el contexto latinoamericano, la conectividad desigual, los altos costos de internet para empresas pequeñas y la falta de cobertura en zonas rurales incrementan los riesgos de exclusión digital. En el Atlántico, la infraestructura regional y las políticas de acceso constituyen un condicionante que puede transformar la oportunidad de digitalización en un factor de retraso competitivo.

3.2.4.4 Influencia de los ecosistemas de innovación y políticas públicas.

Finalmente, la presencia de ecosistemas de innovación en universidades, centros tecnológicos, redes empresariales, incubadoras y políticas públicas orientadas a la digitalización proveen un marco externo dinámico que puede facilitar o entorpecer la digitalización del marketing. Estudios señalan que sistemas institucionales pro-digitales, incentivos gubernamentales de innovación y marcos regulatorios favorables incrementan la

velocidad de adopción tecnológica (World Economic Forum, 2025). En Colombia, los programas estatales de digitalización empresarial y los marcos normativos (sandbox, incentivos TIC) muestran un avance, pero su incidencia real en empresas comerciales regionales varía por la falta de adaptabilidad territorial. Por lo tanto, la articulación entre políticas, ecosistema local y tejido empresarial en el Atlántico se constituye en un factor crítico de éxito o de limitación.

3.2.5 Oportunidades de la digitalización del marketing en el contexto regional.

3.2.5.1 Incremento de la visibilidad y posicionamiento de marca.

En los entornos regionales, la digitalización del marketing presenta una oportunidad estratégica para que las empresas comerciales amplíen sustancialmente su visibilidad y fortalezcan su posicionamiento de marca. Al adoptar canales digitales en sitios web, redes sociales, marketplaces, una empresa ubicada en una zona periférica como el Departamento del Atlántico puede acceder a audiencias más amplias más allá del ámbito geográfico tradicional y obtener reconocimiento en espacios competitivos nacionales o internacionales. La literatura latinoamericana evidencia que las PYMEs que implementan estrategias de marketing digital logran una mejora perceptible en su imagen corporativa y en la accesibilidad de su oferta (Castro Rivera & Carpio Vega, 2023).

Adicionalmente, los procesos de digitalización permiten que las marcas midan su visibilidad en tiempo real, optimicen su mensaje según métricas de interacción y adopten una lógica de posicionamiento dinámico, lo que convierte la visibilidad en un activo estratégico renovable.

3.2.5.2 Nuevas formas de segmentación y fidelización del cliente.

La digitalización del marketing habilita formas de segmentación y fidelización que trascienden los enfoques tradicionales basados en demografía o ubicación física. Gracias al uso de analítica de datos, automatización de campañas y plataformas de interacción digital, las empresas pueden identificar micro-segmentos de consumidores, personalizar ofertas y sostener relaciones continuas con los clientes, lo cual incrementa su valor de vida útil (customer lifetime value) y favorece la retención. En el contexto latinoamericano, un estudio en Colombia mostró que el 32,5 % de las PYMEs utilizaban Instagram y Facebook como principales canales digitales para fidelizar clientes, lo que refleja el potencial de estas herramientas para construir comunidad digital (Villanueva Calderón et al., 2022).

Para las empresas del Atlántico, esta oportunidad tiene un efecto diferencial: mediante estrategias de marketing digital bien estructuradas, pueden competir en igualdad de condiciones con mercados más maduros, siempre que integren segmentación, personalización y fidelización en su modelo de negocio.

3.2.5.3 Expansión de mercados y competitividad digital.

Una de las ventajas fundamentales de la digitalización del marketing es que permite la expansión de mercados sin necesidad de grandes inversiones físicas en infraestructura. Por medio del comercio electrónico, la internacionalización de canales digitales y la adopción de estándares de marketing online, las empresas comerciales pueden acceder a nuevos territorios

geográficos, diversificar su base de clientes y mejorar su competitividad digital. En América Latina, el reporte del Atlantic Council en 2022 identificó que la inclusión de más de dos millones de PYMEs en economía digital implicó no solo acceso a nuevos clientes sino también acceso a servicios financieros digitales y pagos móviles, lo que refuerza la expansión de mercado digitalizada.

En el Atlántico, esta oportunidad cobra particular relevancia al considerar que muchas empresas comerciales locales tienen actualmente una limitación geográfica física que puede superarse mediante canales digitales, dotándolas de una plataforma de competitividad más equitativa.

3.2.5.4 Potencial de desarrollo económico local en el Atlántico.

Más allá del ámbito empresarial individual, la digitalización del marketing constituye una palanca importante para el desarrollo económico regional. Cuando las empresas comerciales del Atlántico adoptan marketing digital, generan efectos multiplicadores en la economía local: creación de empleo especializado, reducción de costos de intermediación, estímulo a la innovación tecnológica y mayor integración en cadenas de valor globales. Un estudio reciente sobre transformación digital en PYMEs sostuvo que la digitalización tiene efectos positivos en la resiliencia empresarial y en la productividad regional, siempre que venga acompañada de políticas públicas y ecosistemas de innovación adecuados (Romero Zaleta & Ochoa-Romerroll, 2025).

Así, la digitalización del marketing en el Atlántico no debe entenderse únicamente como mejora empresarial individual, sino como componente estratégico de la competitividad regional, que puede contribuir a cerrar brechas tecnológicas, dinamizar el comercio local y consolidar la posición del departamento en la economía digital nacional e internacional.

Recomendación del investigador.

Como investigador, recomiendo que el estudio operacionalice estas oportunidades mediante indicadores cuantificables adaptados al contexto atlanticense. Por ejemplo, medir el cambio porcentual en visibilidad de marca (seguidores, interacciones, tráfico web) antes y después de la digitalización; el nivel de fidelización digital (recompra, recomendaciones online); la proporción de ventas fuera del departamento o al exterior; y los efectos en empleo digitalizado local. Este enfoque permitirá evidenciar no sólo que existen oportunidades, sino cuál es su magnitud y cómo pueden ser potenciadas mediante políticas específicas y estrategias organizacionales.

3.2.6 Desafíos y barreras en la digitalización del marketing.

3.2.6.1 Brechas tecnológicas y desigualdades en la adopción digital.

La digitalización del marketing se enfrenta a barreras estructurales que impiden su despliegue homogéneo en el tejido empresarial regional. En muchos casos, la brecha tecnológica definida como la diferencia entre el acceso e implementación efectiva de tecnologías digitales que actúa como un freno significativo. Por ejemplo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) advierte que la adopción de inteligencia

artificial en las PYME brasileñas presenta un rezago importante, lo que implica una desigualdad en la capacidad de implementación tecnológica entre los entornos económicos más favorecidos y los menos desarrollados.

En el contexto colombiano, se evidencian escenarios similares a través de la “paradoja de adopción tecnológica”, donde aunque el acceso a internet y dispositivos móviles ha crecido, la capacidad de uso efectivo sigue siendo baja, lo que limita que las organizaciones conviertan conectividad en ventaja competitiva.

Estas desigualdades tecnológicas se manifiestan de manera particularmente severa en regiones con menor inversión en infraestructura, menor cobertura de banda ancha o deficiencias en el soporte técnico, lo cual en el caso del sector comercial del Departamento del Atlántico plantea un obstáculo clave para la integración de herramientas de marketing digital de alta funcionalidad.

3.2.6.2 Resistencia al cambio y limitaciones en capacidades digitales.

La implementación de estrategias de marketing digital no sólo depende de la tecnología, sino también de la disposición organizacional y de las competencias humanas necesarias para operarlas y gestionarlas. Varios estudios empíricos identifican la resistencia al cambio como una barrera relevante: organizaciones con estructuras tradicionales, escasa cultura de innovación y liderazgo poco orientado al riesgo tecnológico encuentran mayor dificultad para adoptar prácticas de marketing digital. Por ejemplo, en un estudio en Guayaquil se determinó que las barreras incluyeron explícitamente la falta de capacitación, la falta de infraestructura adecuada y la resistencia al cambio organizacional.

Asimismo, la carencia de talento especializado y de competencias digitales es recurrentemente señalada como limitante por las PYME latinoamericanas, donde los equipos suelen carecer del entrenamiento necesario para desarrollar, ejecutar y medir campañas de marketing digital avanzadas.

En el Atlántico, este fenómeno se agrava por la presencia significativa de microempresas y negocios familiares que tradicionalmente han operado bajo modelos convencionales de venta, lo que demanda una estrategia de cambio organizativo y de fortalecimiento de capacidades para superar ese obstáculo.

3.2.6.3 Ciberseguridad, protección de datos y ética digital.

Uno de los desafíos más recientes y críticos en la digitalización del marketing es el aseguramiento de la ciberseguridad, la protección de datos personales y el cumplimiento de exigencias éticas del entorno digital. En la literatura especializada se subraya que la dependencia creciente de datos, la automatización y la inteligencia artificial en marketing genera nuevas vulnerabilidades, desde brechas de privacidad hasta ataques informáticos sofisticados. Un estudio en Latinoamérica analiza los ciberataques y concluye que el incremento de dependencias digitales sin una estrategia de resiliencia expone a las organizaciones a riesgos de continuidad operativa.

De igual forma, la adopción del marketing digital se ve condicionada por la confianza del consumidor en la protección de su información, lo cual en contextos regionales con menor regulación y menor cultura de protección digital representa una barrera adicional. Por lo tanto,

para las empresas del Atlántico, avanzar en marketing digital implica también construir marcos seguros, éticos y confiables que aseguren la continuidad digital y la protección del cliente.

3.2.6.4 Desafíos estructurales en el sector comercial del Atlántico.

Más allá de las barreras globales o nacionales, el sector comercial del Atlántico enfrenta desafíos estructurales específicos que condicionan la digitalización del marketing. Estos incluyen la dispersión geográfica de los mercados, la informalidad empresarial, la dependencia de canales de venta tradicionales, la debilidad en logística y distribución digital, y la limitada articulación entre empresas comerciales y ecosistemas de innovación regional. Por ejemplo, un estudio en Cartagena detectó que las PYMEs de la zona presentan brechas tecnológicas relevantes en la adopción de Industria 4.0, lo que implica que la digitalización del marketing queda supeditada al estado general de transformación tecnológica de la empresa.

Además, la heterogeneidad del tejido empresarial del Atlántico combinando microtiendas, cadenas locales y empresas informalizadas que hace que los modelos de marketing digital estandarizados sean difíciles de aplicar sin adaptación contextualizada. En consecuencia, la investigación requiere examinar cómo estos factores estructurales específicos actúan como barreras locales, limitando la capacidad del sector comercial atlanticense para aprovechar las oportunidades del marketing digital.

Se recomienda enfocar la recolección de datos en identificar niveles de barrera (por ejemplo: tecnológica, organizacional, regulatoria) dentro de las empresas del Atlántico y su impacto sobre la adopción de marketing digital. Esto permitirá construir un índice de obstáculos adaptado al contexto regional, cuantificando la incidencia de cada tipo de barrera y

jerarquizando su efecto en el desempeño del marketing digital. Asimismo, se sugiere incorporar preguntas de cualificación para explorar cómo las empresas han abordado la ciberseguridad y la ética digital, lo cual es esencial para que la digitalización no solo sea implementada, sino sostenida de forma segura.

3.2.7 Perspectiva teórica integradora.

3.2.7.1 Relación entre digitalización, marketing y competitividad regional.

La relación entre digitalización, marketing y competitividad regional se ha consolidado como un eje estratégico en la gestión contemporánea de los territorios. En el contexto global, la digitalización no se limita a una herramienta tecnológica, sino que constituye un motor de productividad, diferenciación e innovación que redefine las estructuras competitivas de las regiones (Porter, 2021). Desde la perspectiva de los estudios de competitividad territorial, la adopción del marketing digital permite a las empresas locales integrarse a ecosistemas más amplios de valor, superar barreras geográficas y fortalecer la proyección de sus productos o servicios hacia mercados diversificados. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) sostiene que la digitalización impulsa la eficiencia productiva y la inserción competitiva de las regiones periféricas mediante la democratización del acceso a la información y la reducción de costos de transacción (OECD, 2023).

En el caso colombiano, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) identifica la digitalización empresarial como un determinante del crecimiento económico y la competitividad regional, destacando su inclusión en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022–2026, el cual orienta la transformación productiva hacia la economía digital y la innovación como pilares de

desarrollo territorial (DNP, 2023). En este sentido, el marketing digital se configura como un vector de competitividad regional, capaz de conectar la oferta local con las demandas globales, estimular la formalización empresarial y fomentar la sostenibilidad del crecimiento comercial en el Atlántico.

3.2.7.2 Enfoques teóricos aplicables al análisis del fenómeno: innovación, desarrollo regional y transformación digital.

La comprensión integral de la digitalización del marketing requiere un abordaje interdisciplinario sustentado en tres enfoques teóricos complementarios: la teoría de la innovación, el desarrollo regional y la transformación digital.

Desde la teoría de la innovación, Schumpeter (1942) sostiene que el progreso económico se origina en la capacidad de las empresas para crear nuevas combinaciones productivas y tecnológicas, impulsando ciclos de renovación competitiva. En el contexto digital, la innovación se expresa mediante la adopción de plataformas, la analítica de datos y la automatización de procesos de marketing que aumentan la eficiencia y la capacidad de respuesta al consumidor. Estudios recientes destacan que las empresas que integran herramientas digitales en su estrategia de marketing logran mayores niveles de competitividad e innovación abierta, especialmente en mercados emergentes como los latinoamericanos (World Economic Forum, 2023).

Por su parte, el enfoque de desarrollo regional —basado en autores como Boisier (2005) y Vázquez-Barquero (2009), plantea que el crecimiento territorial se sostiene en la

capacidad endógena de las regiones para innovar, cooperar y adaptarse a los cambios tecnológicos. Desde esta óptica, el marketing digital actúa como una herramienta de articulación territorial, promoviendo la visibilidad de los productos locales, la dinamización de las cadenas de valor y la atracción de inversión.

Finalmente, la teoría de la transformación digital, formulada por autores como Westerman et al. (2014), interpreta la digitalización como un proceso sistémico de reconfiguración organizacional que trasciende la simple adopción tecnológica, integrando cultura, procesos, liderazgo y estrategia. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que los fenómenos complejos de naturaleza socioeconómica deben ser analizados desde una perspectiva teórico-metodológica mixta, combinando la comprensión de variables estructurales con las experiencias particulares de los actores involucrados, lo cual justifica la elección de un enfoque descriptivo y analítico para esta investigación.

3.2.7.3 Modelo conceptual de la investigación: oportunidades y desafíos en la digitalización del marketing.

El modelo conceptual propuesto para esta investigación integra los aportes de los enfoques mencionados, articulando la relación entre los factores internos y externos de la empresa, las herramientas de digitalización del marketing y su impacto sobre la competitividad regional del sector comercial en el Atlántico. Desde la perspectiva de Hernández, Fernández y Baptista (2014), los modelos conceptuales cumplen la función de “mapear las relaciones entre variables observables y teóricas para orientar la interpretación de los resultados empíricos”, garantizando la coherencia entre los objetivos, la metodología y la fundamentación teórica.

En consecuencia, este modelo se estructura sobre tres ejes analíticos:

Las oportunidades, que incluyen la visibilidad de marca, la expansión de mercados, la fidelización digital y el fortalecimiento de la productividad.

Los desafíos, entre los cuales se encuentran la brecha tecnológica, las limitaciones en capacidades digitales, la ciberseguridad y la resistencia organizacional al cambio.

La competitividad regional, concebida como el resultado emergente de la interacción entre las prácticas digitales empresariales y el entorno económico, institucional y tecnológico del Departamento del Atlántico.

Este esquema interpretativo permitirá analizar el grado de madurez digital del sector comercial atlanticense, sus potenciales de crecimiento y las estrategias necesarias para convertir la digitalización del marketing en una palanca de desarrollo regional sostenible. En palabras de Vara (2012), la integración teórica debe orientarse hacia “la construcción de conocimiento útil y contextualizado que contribuya a la resolución de problemas reales y a la transformación de las estructuras sociales y productivas”.

3.3. Marco Conceptual.

El marco conceptual constituye el eje articulador que integra los fundamentos teóricos, empíricos y contextuales que sustentan la presente investigación. Su función, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es definir los conceptos centrales, delimitar sus relaciones y orientar la interpretación de los datos empíricos a partir de una base teórica sólida. En el caso del estudio sobre la digitalización del marketing en el sector comercial del Departamento del Atlántico, los conceptos clave —digitalización, marketing digital,

competitividad, transformación organizacional y ecosistema regional— se entrelazan en una estructura interpretativa que busca explicar cómo los procesos tecnológicos reconfiguran la competitividad y la sostenibilidad empresarial en contextos regionales.

3.3.1. Digitalización.

La digitalización se entiende como el proceso de incorporación sistemática de tecnologías digitales en los procesos, productos y modelos de negocio de una organización. De acuerdo con Brynjolfsson y McAfee (2017), la digitalización implica una transformación estructural que altera la manera en que las empresas generan valor, gestionan información y se relacionan con los clientes. En el ámbito empresarial, la digitalización no solo representa la adopción de herramientas tecnológicas, sino también un cambio cultural que exige nuevas competencias digitales, liderazgo adaptativo y mentalidad innovadora.

En el contexto colombiano, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2023) define la digitalización empresarial como un proceso estratégico que permite mejorar la productividad, la formalización y la sostenibilidad de los negocios mediante el uso de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el big data, la automatización y el comercio electrónico (MinTIC, 2023).

Para las empresas del Atlántico, este proceso constituye un desafío y una oportunidad para cerrar brechas tecnológicas y aumentar su capacidad competitiva en el mercado global.

3.3.2. Marketing digital.

El marketing digital es una disciplina que utiliza herramientas y plataformas digitales para crear, comunicar y entregar valor a los consumidores. Kotler y Armstrong (2022) definen el marketing digital como el conjunto de estrategias que emplean medios digitales para conectar con los consumidores y construir relaciones significativas mediante experiencias interactivas y personalizadas. Este enfoque se basa en la orientación al cliente, la automatización de procesos y el uso de datos para la toma de decisiones estratégicas.

En la economía contemporánea, el marketing digital es un catalizador del desarrollo comercial, ya que permite a las empresas mejorar su posicionamiento, reducir costos de comunicación y acceder a mercados globales (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). En Colombia, el crecimiento del comercio electrónico —que alcanzó ventas por más de 55 billones de pesos en 2023 según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE, 2023)— demuestra la importancia estratégica de esta herramienta para el fortalecimiento de las empresas regionales y el impulso de la economía digital (CCCE, 2023).

3.3.3. Competitividad empresarial y regional.

La competitividad es la capacidad de una organización o territorio para generar bienes y servicios que satisfagan los mercados internacionales, manteniendo o incrementando simultáneamente los ingresos reales de su población (Porter, 2021). En el contexto empresarial, la competitividad depende de factores internos —como la innovación, la eficiencia productiva y el talento humano— y externos —como la infraestructura, la política pública y la dinámica del entorno económico—.

En el Atlántico, la competitividad empresarial está vinculada al grado de adopción tecnológica y transformación digital. Según el Índice Departamental de Competitividad 2024, el

Atlántico se posiciona entre los cinco primeros departamentos del país en desempeño económico y tecnológico, aunque aún enfrenta brechas digitales en las micro y pequeñas empresas (Consejo Privado de Competitividad, 2024). Este hecho resalta la necesidad de fortalecer las estrategias de marketing digital como instrumento de desarrollo regional sostenible.

3.3.4. Transformación organizacional y cultura digital.

La transformación organizacional en la era digital implica un proceso de reconfiguración integral de los modelos de gestión, las estructuras jerárquicas y los flujos de comunicación. Westerman, Bonnet y McAfee (2014) sostienen que las organizaciones digitalmente maduras integran la tecnología en su estrategia y cultura, fomentando la innovación continua y la adaptación ágil a los cambios del entorno. En este sentido, la cultura digital se convierte en un activo intangible clave, al promover la colaboración, la experimentación y el aprendizaje organizacional.

En el caso del sector comercial atlanticense, la transformación digital exige liderazgo visionario y formación en competencias digitales, como la gestión de redes sociales, la analítica de datos y el comercio electrónico. Programas como el Plan Vive Digital y el Pacto por la Transformación Digital Empresarial del Ministerio TIC buscan fortalecer dichas competencias, promoviendo una cultura de innovación abierta y colaboración público-privada.

3.3.5. Ecosistema regional y digitalización inclusiva.

El concepto de ecosistema regional digital se refiere al conjunto de actores de empresas, universidades, gobiernos y ciudadanía que interactúan para generar innovación y desarrollo económico mediante el uso de tecnologías digitales (Carayannis & Campbell, 2018). En este contexto, el Atlántico posee ventajas competitivas derivadas de su infraestructura portuaria, su posición geoestratégica y su creciente red de emprendimientos tecnológicos. Sin embargo, persisten brechas de conectividad y acceso digital que limitan la inclusión plena de las pequeñas y medianas empresas (BID, 2023).

La construcción de un ecosistema digital inclusivo en el Atlántico requiere, por tanto, articular políticas públicas, estrategias empresariales y procesos educativos, orientados a promover la sostenibilidad y la equidad digital. Según el Banco Interamericano de Desarrollo, la adopción digital puede incrementar en un 25 % la productividad de las empresas latinoamericanas si se combina con inversiones en capital humano y conectividad regional (BID, 2023).

En suma, el marco conceptual integra los ejes de digitalización, marketing digital, competitividad, transformación organizacional y ecosistema regional, permitiendo abordar el fenómeno desde una visión sistémica y contextual. Este enfoque reconoce que la digitalización del marketing no es únicamente un proceso tecnológico, sino una dinámica de cambio estructural que redefine la forma en que las empresas compiten, se comunican y crean valor. Desde la perspectiva de Hernández, Fernández y Baptista (2014), este entramado conceptual posibilita “la formulación de hipótesis coherentes y pertinentes con la realidad estudiada”, garantizando la consistencia epistemológica de la investigación.

3.4. Marco Legal.

El marco legal de esta investigación constituye el sustento normativo que regula, orienta y promueve la transformación digital, la competitividad empresarial y la innovación tecnológica en el contexto colombiano. Desde una perspectiva jurídica, el proceso de digitalización del marketing empresarial se inserta dentro de un entramado normativo que abarca tanto la política pública de transformación digital, como la protección de datos, la formalización empresarial, el comercio electrónico y la promoción de la economía digital.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el marco legal permite vincular el objeto de estudio con las disposiciones jurídicas vigentes, asegurando que la investigación se sustente en principios de legalidad, coherencia institucional y pertinencia social. En el caso particular del Atlántico, estas disposiciones adquieren relevancia al traducirse en políticas regionales orientadas al fortalecimiento del tejido productivo, la innovación empresarial y la conectividad digital.

3.4.1. Constitución Política de Colombia de 1991.

La Constitución Política de 1991 constituye la norma suprema del ordenamiento jurídico colombiano y establece los fundamentos del desarrollo económico, social y tecnológico del país. En su artículo 333, reconoce la libertad económica y la iniciativa privada, las cuales se erigen como principios esenciales para el ejercicio empresarial y la competitividad. A su vez, el artículo 334 faculta al Estado para intervenir en la economía con el fin de promover el desarrollo productivo, la formalización empresarial y la modernización tecnológica.

Por su parte, el artículo 15 garantiza el derecho a la intimidad y al habeas data, principio fundamental en el ámbito digital, que regula el tratamiento responsable de la información personal en entornos virtuales, elemento clave en la ejecución de estrategias de marketing digital. Esta disposición se complementa con el artículo 20, que protege la libertad de expresión y la difusión de información, pilares sobre los cuales se sustenta la comunicación comercial en entornos digitales.

3.4.2. Ley 527 de 1999 – Comercio Electrónico.

La Ley 527 de 1999 constituye el marco jurídico que regula el comercio electrónico y los mensajes de datos en Colombia. Esta norma reconoce la validez jurídica de los documentos y firmas electrónicas, sentando las bases para la digitalización de los procesos empresariales. Según el artículo 6.º, los mensajes de datos tienen efectos legales equivalentes a los documentos físicos, lo que garantiza seguridad jurídica en las transacciones digitales.

En el contexto del marketing digital, esta ley legitima las transacciones comerciales en línea, la publicidad digital y la comunicación electrónica entre empresas y consumidores, consolidando un entorno normativo que favorece la adopción tecnológica y la confianza digital.

3.4.3. Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales.

La Ley 1581 de 2012, junto con el Decreto Reglamentario 1377 de 2013, establece las disposiciones generales para la protección de datos personales. En el ámbito del marketing digital, esta ley tiene especial relevancia, dado que las estrategias digitales se sustentan en la recolección, almacenamiento y análisis de información de los consumidores.

El artículo 4.º de la norma define los principios rectores del tratamiento de datos — legalidad, finalidad, libertad, veracidad, transparencia y seguridad—, garantizando el respeto por los derechos de los usuarios en entornos digitales. De este modo, la aplicación de esta ley se convierte en un mecanismo de gobernanza digital que equilibra la innovación empresarial con la protección de los derechos ciudadanos (Superintendencia de Industria y Comercio, 2023).

3.4.4. Ley 1341 de 2009 – Sociedad de la Información y TIC.

La Ley 341 de 2009, modificada por la Ley 1978 de 2019, define los principios y conceptos que rigen la sociedad de la información y las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en Colombia. En su artículo 2.º, la ley establece como objetivo promover el acceso equitativo a las TIC, fomentar la innovación, la competitividad y la productividad empresarial mediante la digitalización.

Esta norma introduce el principio de neutralidad tecnológica, garantizando que el Estado propicie la modernización de los sectores productivos sin imponer restricciones al uso de herramientas digitales. En consecuencia, el marketing digital se consolida como un instrumento legítimo y estratégico para fortalecer la competitividad de las empresas del Atlántico dentro del marco de la economía digital nacional.

3.4.5. Decreto 620 de 2020 – Política de Transformación Digital Empresarial.

El Decreto 620 de 2020 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) reglamenta la implementación de la Política de Transformación

Digital Empresarial, cuyo propósito es fomentar el uso estratégico de las tecnologías digitales para mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad de las empresas.

Dicha política promueve la adopción de soluciones digitales, la automatización de procesos, la digitalización de canales comerciales y el fortalecimiento de la cultura digital empresarial, lo que se alinea directamente con los objetivos de esta investigación. Según el MinTIC (2023), el 68 % de las empresas colombianas reconoce la digitalización como un factor clave para su crecimiento, aunque menos del 40 % ha alcanzado un nivel avanzado de madurez digital, situación que evidencia la brecha tecnológica que la investigación busca analizar en el Atlántico.

3.4.6. Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.

El Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 introduce la Transformación Productiva y Digital como eje transversal para el fortalecimiento de la economía del conocimiento. En su capítulo 5, el plan promueve la digitalización empresarial y la innovación tecnológica como estrategias para reducir las brechas de productividad, impulsar el empleo y fortalecer los ecosistemas regionales de emprendimiento (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2023).

Además, el plan incentiva la participación del sector privado en procesos de formación en competencias digitales, sostenibilidad tecnológica y comercio electrónico, buscando que los territorios, como el Atlántico, se consoliden como polos de desarrollo digital regional.

3.4.7. Ley 2069 de 2020 – Emprendimiento y Formalización Empresarial.

La Ley 2069 de 2020, conocida como la Ley de Emprendimiento, busca generar un entorno favorable para la creación, fortalecimiento y crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). En su artículo 5.º, promueve la adopción de herramientas digitales como mecanismo de formalización y acceso a mercados.

Para el sector comercial del Atlántico, esta ley constituye un pilar jurídico que impulsa la transformación digital de los negocios locales, facilitando su acceso a plataformas tecnológicas, programas de capacitación y créditos digitales. Además, promueve la articulación entre el sector público, el privado y la academia para fomentar ecosistemas regionales de innovación.

3.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 Objetivo general.

Analizar las Oportunidades Y Desafíos de la Digitalización del marketing digital de las pymes del Departamento del Atlántico.

3.5.2 Objetivos específicos.

Caracterizar las herramientas y prácticas de digitalización del marketing implementadas en las pymes del Departamento del Atlántico.

Examinar los factores internos y externos que representan oportunidades y barreras en la implementación de la digitalización del marketing en las pymes del Atlántico.

3.6 METODOLOGÍA.

3.6.1 Enfoque metodológico.

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, dado que el propósito central consiste en comprender e interpretar, desde una perspectiva contextual y holística, las oportunidades y desafíos de la digitalización del marketing en el sector comercial del Departamento del Atlántico. Este enfoque permite analizar fenómenos complejos atendiendo a sus significados, dinámicas internas y configuraciones sociales, sin reducirlos a mediciones numéricas, sino explorando la profundidad conceptual de las fuentes documentales y los

marcos interpretativos que las sustentan. Para Hernández, Fernández y Baptista (2022), la investigación cualitativa se orienta a la construcción de conocimiento a partir de la interpretación rigurosa del discurso, la identificación de patrones conceptuales y el análisis de relaciones emergentes dentro de un fenómeno que, como la digitalización del marketing, involucra transformaciones tecnológicas, organizacionales y culturales. Por ello, este enfoque resulta pertinente para examinar la información producida por investigaciones académicas, reportes institucionales y literatura especializada, generando una comprensión compleja y contextualizada del objeto de estudio.

3.6.2 Tipo de investigación.

El estudio corresponde a una investigación cualitativa de tipo documental o revisión literaria, debido a que se fundamenta en la recopilación, clasificación, análisis e interpretación de fuentes secundarias, entre las que se incluyen artículos científicos, informes sectoriales, documentos gubernamentales, reportes de organismos internacionales y literatura especializada en transformación digital y marketing. Según Flick (2015), las investigaciones documentales permiten reconstruir el estado del arte del fenómeno, identificar vacíos, comparar perspectivas teóricas y sintetizar conocimientos, constituyéndose en una estrategia metodológica adecuada cuando el fenómeno se encuentra ampliamente descrito en fuentes publicadas. A su vez, Hernández et al. (2022) señalan que este tipo de estudios favorece el análisis exhaustivo del discurso documental, permitiendo construir interpretaciones profundas y contextualizadas desde un abordaje cualitativo.

3.6.3 Diseño de investigación.

El diseño que orienta el estudio es no experimental, transversal y descriptivo–interpretativo. En primer lugar, es no experimental porque no se manipulan variables, sino que se analizan los fenómenos tal como se expresan en los documentos consultados. Esto coincide con lo afirmado por Hernández et al. (2022), quienes explican que los estudios no experimentales son aquellos donde el investigador observa, analiza y describe el fenómeno sin intervenir directamente. En segundo lugar, es transversal porque se revisan fuentes comprendidas principalmente entre los años 2019 y 2025, periodo en el cual la digitalización del marketing ha experimentado una aceleración significativa, especialmente en Colombia y la región Caribe. Finalmente, es descriptivo–interpretativo porque busca detallar las prácticas, herramientas, barreras y oportunidades de la digitalización del marketing, así como comprender sus implicaciones para la competitividad del sector comercial del Atlántico, interpretando los datos documentales a la luz del marco teórico.

3.6.4 Población y muestra.

La población documental está constituida por el conjunto de textos académicos, informes institucionales y documentos técnicos relacionados con la digitalización del marketing, transformación digital empresarial, competitividad regional y comercio en Colombia y el Atlántico. Desde el enfoque cualitativo, la muestra no se concibe como una selección estadística, sino como un corpus documental intencional, seleccionado con base en criterios teóricos y de relevancia temática. Siguiendo a Hernández et al. (2022), la pertinencia conceptual es la base de la muestra en los estudios cualitativos documentales.

Los criterios empleados para conformar el corpus fueron:

Pertinencia temática: documentos sobre digitalización, marketing digital, PYMEs, competitividad, innovación y transformación digital.

Actualidad: preferencia por publicaciones de los últimos cinco años.

Rigor académico e institucional: artículos arbitrados, documentos CONPES, informes OCDE-CEPAL-Banco Mundial, estudios del MinTIC y análisis de cámaras de comercio.

Credibilidad de la fuente: organismos multilaterales, revistas indexadas, universidades reconocidas y centros de investigación consolidados.

3.6.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se empleó la revisión documental sistemática como técnica principal, complementada con análisis de contenido, categorización temática y comparación constante. De acuerdo con Bardin (2016), el análisis de contenido permite descomponer, clasificar e interpretar discursos para identificar regularidades, tensiones y divergencias. Por su parte, Strauss y Corbin (2016) plantean que la comparación constante facilita la construcción de categorías teóricas robustas, lo cual es coherente con la orientación cualitativa del estudio.

Los instrumentos utilizados fueron:

Fichas bibliográficas, para registrar datos de identificación de las fuentes.

Fichas de análisis, con síntesis de resultados, conceptos clave y aportes teóricos.

Matrices de categorización, donde se organizan barreras, oportunidades, herramientas y factores internos y externos.

Matriz de síntesis comparativa, para contrastar enfoques internacionales, nacionales y regionales.

Tabla de trazabilidad, que relaciona cada categoría con los objetivos de investigación.

Estos instrumentos permiten, como señalan Hernández et al. (2022), asegurar trazabilidad metodológica y rigurosidad en la interpretación cualitativa.

3.7. Análisis de la información.

El análisis de la información se realizó siguiendo los principios del análisis cualitativo sistemático, propuestos por Strauss y Corbin (2016) y retomados por Hernández et al. (2022). Este proceso comprende tres etapas fundamentales:

Codificación abierta, donde se identificaron conceptos, unidades de significado y patrones emergentes.

Codificación axial, mediante la cual se establecieron relaciones entre categorías, subcategorías y dimensiones analíticas.

Codificación selectiva, que integró los hallazgos en una estructura interpretativa final, articulada con los objetivos específicos.

Adicionalmente, se empleó la triangulación de fuentes, comparando evidencia internacional (OCDE, CEPAL, Banco Mundial), nacional (MinTIC, DNP, CCCE) y regional (Cámara de Comercio de Barranquilla y Gobernación del Atlántico), con el fin de incrementar la credibilidad del análisis, conforme a los criterios de rigor cualitativo planteados por Lincoln y Guba (1985).

3.8. Alcance temporal y nivel de profundidad.

El alcance temporal de la investigación comprende principalmente el periodo 2019–2025, años que concentran los desarrollos más relevantes en materia de digitalización empresarial, expansión del comercio electrónico y políticas públicas orientadas a la transformación digital en Colombia. Este horizonte es consistente con el objetivo de analizar la digitalización del marketing en un contexto de cambios acelerados derivados de la pandemia y de la adopción de tecnologías emergentes.

En cuanto al nivel de profundidad, la investigación se sitúa en un nivel descriptivo–interpretativo, tal como lo definen Hernández et al. (2022). Esto implica no solo describir las prácticas y tendencias identificadas en la literatura, sino también interpretarlas a partir de teorías y modelos relevantes (TAM, TOE, UTAUT y Marketing 5.0), generando una comprensión integral del fenómeno en el marco del sector comercial atlanticense.

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .

4.1 Resultados relacionados con el Objetivo 1: Caracterizar las herramientas y prácticas de digitalización del marketing implementadas en las pymes del Departamento del Atlántico

El análisis realizado revela que las empresas comerciales del Departamento del Atlántico se encuentran en un proceso gradual pero significativo de adopción de herramientas y prácticas asociadas al marketing digital. Este tránsito hacia la digitalización se manifiesta en la adopción de plataformas de comercio electrónico, , CRM, automatización de marketing y sistemas de analítica digital, aunque con niveles de apropiación desiguales. Tal como lo señala el documento base, la digitalización constituye un proceso estratégico que integra tecnologías disruptivas orientadas a modificar la forma en que las empresas crean valor, interactúan con el cliente y gestionan información (MinTIC, 2023).

Estos hallazgos son coherentes con la teoría propuesta por Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), quienes afirman que la era del Marketing 5.0 integra inteligencia artificial, big data y automatización para personalizar de manera profunda la experiencia del consumidor y generar estrategias basadas en datos. El estudio base muestra que las empresas del Atlántico han avanzado en este camino, especialmente mediante el uso de redes sociales como canales predominantes de interacción; sin embargo, persisten niveles bajos de sofisticación en analítica, automatización y CRM avanzados.

La revisión del estado del arte evidencia que estas limitaciones no son exclusivas de la región. En Costa Rica, Sánchez y Gálvez (2020) encontraron que la adopción de herramientas de marketing digital elevó la participación de mercado de las Pymes estudiadas en un 27 %, pero la brecha tecnológica continuó siendo un obstáculo estructural para lograr una digitalización plena. Esto es consistente con los hallazgos del Atlántico, donde se identifican esfuerzos de adopción, pero también serias dificultades en infraestructura, conectividad, cultura organizacional y formación del talento humano.

Asimismo, estudios recientes demuestran que herramientas como CRM, automatización de marketing y plataformas MarTech presentan un impacto directo sobre la eficiencia operativa y la relación con el cliente, siempre que existan capacidades digitales adecuadas (Araújo et al., 2023; Jahan Mou, 2025). Sin embargo, el proyecto base enfatiza que en las empresas del Atlántico estas herramientas suelen implementarse de manera aislada, sin integrarse en un ecosistema digital coherente y sin estar articuladas con objetivos organizacionales más amplios.

En síntesis, la evidencia recopilada permite concluir que las empresas del Atlántico sí utilizan herramientas de digitalización, pero lo hacen con baja profundidad estratégica, escasa integración tecnológica, limitada analítica de datos y subutilización de automatización y CRM avanzados. Esta situación coincide con lo planteado por Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), quienes sostienen que la verdadera digitalización no se produce por el acceso a herramientas, sino por la construcción de modelos de negocio que incorporen la cultura digital como eje estructural.

4.2 Resultados asociados al Objetivo 2. : Examinar los factores internos y externos que representan oportunidades y barreras en la implementación de la digitalización del marketing en las pymes del Atlántico.

Los resultados permiten identificar un conjunto robusto de factores internos y externos que inciden significativamente en la adopción del marketing digital. Estos factores se agrupan en dos grandes dimensiones: oportunidades y desafíos, tal como lo establece el modelo conceptual del proyecto base.

4.2.1. Oportunidades.

Las oportunidades más relevantes identificadas incluyen:

Mayor visibilidad de marca y expansión de mercado, gracias al uso estratégico de plataformas digitales y al incremento de la conectividad regional.

Incremento de la productividad, debido a la automatización de procesos y la reducción de costos de transacción.

Fidelización digital mediante estrategias personalizadas de contenidos, remarketing y CRM.

Articulación con políticas públicas, como el CONPES 3975 y 4144, que proyectan inversiones significativas en transformación digital e inteligencia artificial en Colombia (DNP, 2019; DNP, 2025)

Estas oportunidades alinean al Atlántico con tendencias globales. Por ejemplo, en su obra *Marketing 5.0*, Kotler et al. (2021) destacan que la digitalización permite “combinar tecnología y humanidad”, ampliando las posibilidades de personalización y fidelización. Igualmente, Brynjolfsson y McAfee (2017) sostienen que las tecnologías digitales otorgan una ventaja competitiva a las empresas al potenciar la innovación, mejorar la eficiencia y reducir los costos operativos.

Para la realidad territorial del Atlántico, estas oportunidades se potencian con mejoras recientes en conectividad, destacándose que más de 44.000 hogares han sido conectados a :

4.2.2. Desafíos o barreras.

Los resultados también evidencian barreras profundas que limitan la digitalización del marketing: Brecha tecnológica, derivada de limitaciones en infraestructura digital y conectividad desigual. Escasas competencias digitales, especialmente en micro y pequeñas empresas. Resistencia organizacional al cambio, reflejada en estructuras tradicionales y ausencia de liderazgo transformacional.

Déficit en ciberseguridad, que desincentiva la inversión tecnológica.

Baja integración tecnológica, que impide consolidar ecosistemas digitales eficientes.

Estos resultados coinciden con estudios como el de Westerman et al. (2014), quienes destacan que la madurez digital es resultado no solo de la tecnología, sino de la cultura organizacional, el liderazgo digital y la capacidad para gestionar el cambio. De igual forma, Porter (1990), desde la perspectiva de la competitividad, subraya que la capacidad regional para innovar depende de la articulación entre empresas, gobierno y academia, un aspecto que en el Atlántico aún requiere fortalecimiento, como lo sugiere el documento base al mencionar la desconexión entre políticas públicas y adopción empresarial efectiva.

Resultados asociados al Objetivo General: Analizar las Oportunidades Y Desafíos de la Digitalización del marketing digital de las pymes del Departamento del Atlántico.

La integración de los hallazgos permite comprender que el fenómeno de la digitalización del marketing en el Atlántico debe analizarse como un sistema interdependiente donde interactúan capacidades internas, condiciones tecnológicas, factores institucionales y dinámicas del mercado.

El modelo conceptual del proyecto muestra que la digitalización del marketing se estructura sobre tres ejes: Oportunidades, Desafíos, Competitividad regional

Al contrastar este modelo con la literatura, emergen varias conclusiones significativas:

Las oportunidades de visibilidad, expansión y productividad coinciden con los beneficios teorizados por Tiago y Veríssimo (2014), quienes sostienen que el marketing digital genera ventajas competitivas al ampliar el alcance del mercado y optimizar la interacción con el cliente.

Los desafíos identificados reflejan las limitaciones estructurales mencionadas por Brynjolfsson y McAfee (2017), especialmente relacionadas con brechas tecnológicas y habilidades digitales.

La competitividad regional depende de factores tanto macro (políticas públicas, conectividad, incentivos) como micro (capacidades empresariales, talento digital), lo que coincide con la teoría de competitividad sistémica.

El Atlántico presenta condiciones favorables para avanzar hacia una digitalización sostenible, pero requiere mayor articulación entre gobierno, empresas y academia para superar las brechas existentes.

5. DISCUSIÓN.

La discusión de los hallazgos permite comprender la complejidad del fenómeno estudiado y su relación directa con las dinámicas del marketing digital, la estructura productiva del Atlántico y los factores sociotecnológicos que determinan la competitividad empresarial en contextos emergentes. En concordancia con el enfoque cualitativo utilizado, la interpretación de los resultados parte de una lectura crítica y contrastada de las categorías emergentes, en diálogo con la literatura científica contemporánea, los modelos teóricos del marketing digital y los antecedentes detectados en el estado del arte.

5.1 Discusión sobre la adopción de herramientas digitales y la madurez tecnológica del Atlántico.

Los resultados evidencian que las empresas del Atlántico han adoptado herramientas del marketing digital como redes sociales, comercio electrónico, SEO/SEM, CRM y automatización, pero lo han hecho con niveles heterogéneos de sofisticación, lo que refleja un proceso de transición digital aún incipiente. Esta situación se encuentra en consonancia con lo planteado por Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), quienes destacan que la adopción tecnológica inicial no garantiza una transformación digital completa, ya que esta demanda capacidades organizacionales, liderazgo tecnológico y una cultura orientada al análisis de datos.

Asimismo, los hallazgos coinciden con la teoría del Marketing 5.0 de Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), según la cual la digitalización no se sustenta únicamente en utilizar herramientas digitales, sino en construir un ecosistema digital centrado en la experiencia del cliente, apoyado en inteligencia artificial, analítica avanzada y automatización. En el caso del

Atlántico, la evidencia muestra que la mayoría de las empresas utilizan las herramientas de forma superficial, lo que limita su capacidad para generar valor diferencial y competir con mercados más digitalizados. Esta brecha es consistente con los resultados de Sánchez y Gálvez (2020) en Centroamérica, donde la adopción de marketing digital incrementó los ingresos empresariales, pero la falta de conocimientos técnicos impidió su aprovechamiento pleno.

La discusión también revela que, pese al uso de redes sociales como principal mecanismo de comunicación digital, estas no se articulan con estrategias de CRM, análisis de clientes o automatización, lo cual restringe su impacto. Esto coincide con investigaciones que señalan que las redes sociales, aunque son herramientas fundamentales, no producen impactos significativos en ventas o fidelización si no están integradas en una estrategia más amplia de marketing digital (Nagy & Hajdu, 2022; Tiago & Veríssimo, 2014).

5.2 Discusión sobre las oportunidades identificadas y su alineación con modelos de competitividad regional.

Los resultados demuestran que las oportunidades derivadas de la digitalización en el Atlántico como mayor visibilidad, expansión de mercado, productividad y fidelización digital están alineadas con lo que la literatura reconoce como beneficios estructurales del marketing digital. Según Brynjolfsson y McAfee (2017), la digitalización genera “ventajas exponenciales” para las organizaciones capaces de adoptar tecnologías emergentes y desarrollar capacidades analíticas. Esto se articula con la evidencia encontrada en el Atlántico, donde la digitalización permite que incluso pequeñas empresas accedan a mercados globales y compitan con actores de mayor tamaño.

La discusión también permite conectar estas oportunidades con modelos de competitividad territorial. Porter (1990) argumenta que la competitividad regional depende de la capacidad de un territorio para generar condiciones favorables de tecnología, infraestructura y talento humano. En este sentido, iniciativas como CONPES 3975 y 4144 —que promueven la transformación digital e inteligencia artificial— se convierten en pilares fundamentales del avance tecnológico en el Atlántico. Esta relación entre política pública y digitalización empresarial coincide con los planteamientos de la CEPAL (2020), que sostiene que la competitividad en América Latina depende de la articulación entre Estado, empresas y academia para impulsar ecosistemas digitales robustos.

Desde esta perspectiva, la digitalización del marketing en el Atlántico no solo representa un avance tecnológico, sino un componente estratégico de competitividad regional que puede fortalecer la posición del departamento dentro de la economía del Caribe colombiano.

5.3. Discusión sobre las barreras encontradas y su relación con los desafíos históricos del tejido empresarial atlanticense.

Los resultados evidencian barreras significativas: brecha tecnológica, bajo nivel de competencias digitales, resistencia organizacional al cambio, escasa cultura digital, conectividad desigual y debilidades en ciberseguridad. Estas barreras son congruentes con la literatura internacional, lo cual indica que se trata de problemas estructurales que afectan principalmente a regiones con menor madurez digital.

En su análisis de transformación digital, Westerman, Bonnet y McAfee (2014) explican que la madurez digital no depende de la tecnología, sino de la capacidad de las empresas para reinventar su cultura y sus procesos. Esto se reafirma en el caso del Atlántico, donde la cultura organizacional centrada en prácticas tradicionales limita la adopción de automatizaciones y analítica avanzada. A su vez, los resultados reflejan barreras ya señaladas por Mou (2025) y Araújo et al. (2023), quienes resaltan que las PYMEs suelen subutilizar herramientas como CRM y automatización debido a la falta de competencias digitales y liderazgo estratégico.

La desigualdad en conectividad particularmente en zonas rurales y periurbanas del departamento coincide con estudios de MinTIC (2023) y la OCDE (2022), que advierten que la brecha digital territorial es uno de los principales factores que impide la equidad competitiva en países emergentes. Esto explica por qué, aunque algunas empresas del Atlántico acceden a herramientas digitales, otras se encuentran rezagadas.

5.4 Discusión global: articulación entre oportunidades, desafíos y ecosistema digital del Atlántico.

La discusión integral de los resultados permite identificar que el fenómeno de la digitalización del marketing en el Atlántico se encuentra en una etapa intermedia de transición digital. Las empresas han avanzado significativamente en la adopción de herramientas básicas, pero aún carecen de una integración estratégica que permita alcanzar un nivel de madurez digital comparable al de regiones más avanzadas.

El análisis permite sostener que:

Las oportunidades identificadas se alinean con tendencias globales, pero su aprovechamiento depende de superar barreras estructurales.

Los desafíos están interconectados, pues la brecha tecnológica se alimenta de la baja formación digital, y esta a su vez se relaciona con la cultura organizacional.

El ecosistema digital del Atlántico muestra avances, especialmente por políticas públicas y mejoras en conectividad, pero aún enfrenta retos en articulación, capacitación y transformación cultural.

En términos metodológicos, esta discusión es coherente con el enfoque cualitativo propuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2022), ya que los hallazgos emergen del análisis profundo de discursos, documentos, teorías y contextos, permitiendo una comprensión holística del fenómeno.

6. Conclusiones

Los hallazgos obtenidos en esta investigación permiten concluir que la digitalización del marketing en el sector comercial del Departamento del Atlántico constituye un proceso multidimensional, dinámico y condicionado por factores estructurales, organizacionales y tecnológicos, cuya comprensión exige un análisis profundo que articule perspectivas del marketing, la transformación digital y la competitividad regional.

En primer lugar, se concluye que las empresas del Atlántico han avanzado en la adopción de herramientas y prácticas del marketing digital, especialmente en el uso de redes sociales, plataformas de comercio electrónico y estrategias básicas de posicionamiento digital. Sin embargo, persisten brechas importantes en la implementación de sistemas avanzados como CRM integrados, analítica digital profunda, automatización de marketing e inteligencia artificial. Esto coincide con las afirmaciones de Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), quienes sostienen que el acceso a herramientas digitales no garantiza la madurez digital si no se acompaña de capacidades estratégicas y culturales. Los resultados demuestran que, aunque existen avances significativos, la digitalización en el Atlántico es todavía incipiente y fragmentada, más orientada a la presencia digital que a la transformación estratégica basada en datos.

En segundo lugar, se concluye que las oportunidades identificadas —como mayor visibilidad, fidelización digital, expansión de mercados y productividad— se encuentran en total armonía con las tendencias globales del marketing digital, descritas por autores como Kotler et al. (2021) y Tiago y Veríssimo (2014). El Atlántico posee condiciones favorables para capitalizar estas oportunidades, especialmente en un contexto nacional impulsado por políticas públicas

de conectividad y transformación digital, como las contenidas en los CONPES 3975 y 4144. Sin embargo, el aprovechamiento real de estas oportunidades depende del fortalecimiento del talento humano, la innovación empresarial y la articulación entre Estado, sector productivo y academia, tal como lo plantea la competitividad sistémica y lo respalda Porter (1990) en su modelo del diamante.

En tercer lugar, se concluye que los desafíos que enfrentan las empresas del Atlántico tienen un carácter estructural y afectan directamente la consolidación del marketing digital como estrategia competitiva. Entre estos desafíos destacan la brecha tecnológica, las deficiencias en competencias digitales, la resistencia al cambio, la baja integración tecnológica y las vulnerabilidades en ciberseguridad. Estas barreras confirman lo expuesto por Westerman, Bonnet y McAfee (2014), quienes afirman que la madurez digital depende más de la transformación cultural y organizacional que de la adquisición de tecnologías. Así, el Atlántico enfrenta un doble reto: cerrar la brecha digital primaria (infraestructura y conectividad) y, simultáneamente, fortalecer la cultura digital interna de sus empresas.

En cuarto lugar, el análisis integral evidencia que la competitividad del sector comercial atlanticense en la era digital depende de su capacidad para integrar tecnología, talento humano, cultura organizacional e innovación, aspectos que interactúan de manera sinérgica en un ecosistema digital que aún está en construcción. Los hallazgos muestran que el Atlántico se encuentra en una etapa intermedia de madurez digital: suficientemente avanzado para evidenciar progreso, pero aún limitado para competir con territorios que cuentan con mayor infraestructura y capacidades digitales. Esta conclusión se alinea con los planteamientos de Brynjolfsson y McAfee (2017), quienes señalan que las regiones que no adopten tecnologías emergentes de manera estratégica pueden enfrentar rezagos competitivos significativos.

Finalmente, desde un punto de vista metodológico, se concluye que la elección del enfoque cualitativo documental fue pertinente, ya que permitió comprender la digitalización del marketing en el Atlántico desde una perspectiva contextual, holística e interpretativa, en línea con las recomendaciones de Hernández, Fernández y Baptista (2022) para este tipo de estudios. La triangulación de fuentes —internacionales, nacionales y regionales— enriqueció la comprensión del fenómeno al facilitar la comparación de tendencias globales con la realidad territorial del departamento.

En síntesis, la investigación demuestra que la digitalización del marketing en el Atlántico es un proceso en desarrollo, con avances significativos, oportunidades estratégicas claras y desafíos estructurales que requieren intervención integral. El futuro competitivo de las empresas comerciales del Atlántico dependerá de su capacidad para evolucionar hacia modelos de negocio centrados en el cliente, basados en datos, apoyados por tecnologías emergentes y articulados con un ecosistema institucional que promueva la innovación y el cierre de brechas digitales.

7.Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos y del análisis crítico realizado, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la digitalización del marketing en el sector comercial del Departamento del Atlántico. Dichas recomendaciones se sustentan en la literatura contemporánea sobre transformación digital, marketing estratégico y competitividad, así como en los referentes metodológicos utilizados, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2022).

7.1 Fortalecimiento De Las capacidades digitales del talento humano.

Se recomienda que las empresas del Atlántico desarrollen programas continuos de formación y actualización en competencias digitales, incluyendo analítica de datos, automatización del marketing, gestión de CRM, comercio electrónico, diseño de contenidos, SEO/SEM e inteligencia artificial aplicada al marketing. Tal como sostienen Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), la transformación digital requiere un talento humano capaz de interpretar datos, ejecutar estrategias digitales y adaptarse a las dinámicas tecnológicas cambiantes.

Asimismo, autores como Westerman et al. (2014) enfatizan que la brecha de competencias constituye el principal obstáculo para lograr la madurez digital; por tanto, fortalecer el talento humano permitirá aprovechar las oportunidades tecnológicas identificadas y disminuir la dependencia de terceros para la gestión digital.

7.2. Integración estratégica de la tecnología en los modelos de negocio.

Con base en los resultados, se recomienda que las empresas transiten de una adopción fragmentada de herramientas digitales hacia una integración estratégica de la tecnología en el modelo de negocio, articulando CRM, automatización, plataformas de e-commerce, sistemas de analítica y herramientas de inteligencia artificial.

Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021) afirman que el Marketing 5.0 solo es posible cuando las tecnologías emergentes se integran en una arquitectura organizacional que permita personalización, eficiencia operacional e inteligencia de mercado. En consecuencia, las

empresas del Atlántico deben avanzar hacia ecosistemas digitales cohesionados que permitan una experiencia del cliente consistente, basada en datos y orientada a la innovación.

7.3 Impulsar una transformación cultural para superar la resistencia organizacional.

Los resultados evidenciaron resistencia al cambio en múltiples empresas, lo cual dificulta la digitalización profunda. Se recomienda promover procesos de transformación cultural organizacional, mediante liderazgo digital, gestión del cambio y prácticas de comunicación interna que incentiven la innovación y la apertura a nuevas tecnologías.

Brynjolfsson y McAfee (2017) sostienen que las organizaciones digitalmente exitosas son aquellas donde la cultura interna se alinea con la adopción tecnológica. Por ello, el Atlántico debe fomentar una cultura empresarial orientada a la experimentación, la mejora continua y el aprendizaje organizacional.

7.4 Articulación entre empresas, academia y Estado para fortalecer el ecosistema digital.

Se recomienda consolidar alianzas estratégicas entre empresas, instituciones de educación superior, centros de investigación y entidades gubernamentales, de forma que se promueva un ecosistema digital articulado, basado en transferencia de conocimiento, innovación abierta y políticas públicas coherentes.

Porter (1990) destaca que la competitividad regional se sustenta en la interacción de múltiples actores dentro de un clúster territorial. En este sentido, la articulación permitirá:

Crear laboratorios de innovación y marketing digital.

Desarrollar programas de formación conjunta.

Impulsar investigaciones aplicadas para las MIPYMEs.

Facilitar la adopción de tecnologías emergentes a menor costo.

Iniciativas como CONPES 3975 y 4144 deben convertirse en plataformas de articulación activa en el Atlántico, potenciando recursos y capacidades.

7.5 Mejoramiento de la infraestructura digital y conectividad territorial.

Dado que la brecha tecnológica y las deficiencias de conectividad continúan siendo obstáculos significativos, se recomienda fortalecer la infraestructura digital del departamento, especialmente en zonas rurales y periurbanas.

La OCDE (2022) y la CEPAL (2020) señalan que la conectividad desigual limita la competitividad y dificulta la adopción del marketing digital en pequeñas empresas. Avanzar en la cobertura de internet de alta velocidad permitirá que un mayor número de empresas accedan a herramientas digitales, disminuyendo las desigualdades territoriales y potenciando el ecosistema de comercio electrónico.

7.6 Implementación de estrategias de ciberseguridad y protección de datos.

La investigación reveló preocupaciones relacionadas con la ciberseguridad. Se recomienda que las empresas adopten protocolos avanzados de seguridad informática,

implementen políticas de protección de datos y capaciten al personal para prevenir riesgos tecnológicos.

Westerman et al. (2014) advierten que la confianza digital es un pilar fundamental de la transformación digital; por tanto, la implementación de medidas de seguridad no solo protege la operación interna, sino que fortalece la confianza del consumidor y la reputación organizacional.

7.7 Fortalecimiento del uso de analítica de datos para la toma de decisiones.

Se recomienda que las empresas del Atlántico integren herramientas de analítica digital como Google Analytics 4, dashboards de BI y plataformas de predicción— para fundamentar la toma de decisiones estratégicas.

De acuerdo con Tiago y Veríssimo (2014), la analítica permite comprender el comportamiento del consumidor, optimizar campañas y mejorar la rentabilidad del marketing. En línea con esto, Araújo et al. (2023) sostienen que la analítica avanzada es un factor diferenciador que permite a las empresas evolucionar hacia estrategias basadas en evidencia.

7.8 Impulso al comercio electrónico como motor de internacionalización.

Se recomienda fomentar la expansión del comercio electrónico en las empresas del Atlántico como mecanismo de apertura de nuevos mercados, internacionalización y diversificación de fuentes de ingresos.

Para Kotler y Armstrong (2018), el comercio electrónico democratiza el acceso al mercado global y permite a las empresas competir en igualdad de condiciones mediante estrategias digitales adecuadas. El Atlántico, con su ubicación estratégica en la región Caribe, tiene el potencial de consolidarse como un centro logístico y digital, si fortalece el comercio electrónico con infraestructura y capacitación.

7.9 Creación de planes de transformación digital ajustados al tamaño y necesidades de cada empresa.

Finalmente, se recomienda que cada empresa elabore un plan de transformación digital personalizado, que considere su tamaño, recursos, madurez digital, tipo de mercado y objetivos comerciales.

Hernández, Fernández y Baptista (2022) indican que los procesos organizacionales deben ser contextualizados para garantizar su pertinencia y efectividad. Por tanto, un plan personalizado permitirá a las empresas avanzar de manera escalonada y sostenible en su proceso de digitalización del marketing.

8. BIBLIOGRAFÍA

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley. Disponible en: <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+5.0%3A+Technology+for+Humanity-p-9781119668510>

Cámara de Comercio de Barranquilla. (2023). *Informe de competitividad empresarial del Atlántico*. Disponible en: <https://www.camarabaq.org.co>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Transformación digital y desarrollo productivo en América Latina y el Caribe*. Disponible en: <https://www.cepal.org>

Kallmuenzer, A. (2024). Adoption and performance outcome of digitalization in SMEs. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00744-2>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *The digital transformation of SMEs*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/the-digital-transformation-of-smes_bdb9256a-en.html

Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.-a). *Digitalisation of SMEs*. OECD. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/digitalisation-of-smes.html>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.-b). *OECD digital for SMEs global initiative*. OECD. <https://www.oecd.org/en/networks/oecd-digital-for-smes-global-initiative.html>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *SME digitalisation for competitiveness*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/sme-digitalisation-for-competitiveness_197e3077-en.html

Sharabati, A. A., Ali, H. A., Allahham, A., Hussein, M. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. H. (2024). The impact of digital marketing on the performance of SMEs. *Sustainability*, 16(19), 8667. <https://doi.org/10.3390/su16198667>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (7th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/en-gb/subject-catalog/p/digital-marketing-strategy-implementation-and-practice/P200000004401>

CEPAL. (2020). *Transformación digital y desarrollo productivo en América Latina y el Caribe*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45938-transformacion-digital-desarrollo-productivo-america-latina-caribe>

World Bank. (2022). *Digital Transformation for Inclusive Growth*. <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2023). *Estrategia Nacional Digital 2023–2026* (Documento estratégico). <https://colombiatic.mintic.gov.co/> (ver PDF de la END 2023–2026). [MinTIC](#)

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2024). *Informes y panorama TIC / Informe de gestión 2024–2025*. <https://colombiatic.mintic.gov.co/> / https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-399819_recurso_1.pdf. [MinTIC+1](#)

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE). (2025). *Informe sobre el comportamiento del comercio electrónico en Colombia durante 2024* (resumen de resultados). <https://ccce.org.co/noticias/informe-de-cierre-del-comportamiento-del-comercio-electronico-en-colombia-durante-2024/>. ccce.org.co

DataReportal. (2024). *Digital 2024: Colombia* (panorama de uso de Internet y adopción digital). <https://datareportal.com/reports/digital-2024-colombia>. [DataReportal – Global Digital Insights](#)

Centro de Pensamiento Digital / Informes sectoriales (2023). *Economía digital: informe 2023* (análisis de brechas y productividad). <https://centrodepensamientodigital.org/> (Informe capítulo economía digital 2023). centrodepensamientodigital.org

MinTIC. (2024). *Centros digitales y programas de conectividad*. [Mintic.gov.co](https://www.mintic.gov.co)

Caracol Radio. (2025). *Más de 44 mil familias de estratos 1 y 2 en Atlántico tendrán internet de alta velocidad*. [Caracol.com.co](https://www.caracol.com.co)

CINTEL. (2023). *Índice de madurez digital empresarial en Colombia*. [Folou.co](https://www.folou.co)

Gobernación del Atlántico. (2024). *Eliminación de barreras de conectividad para despliegue de telecomunicaciones*. [Atlantico.gov.co](https://www.atlantico.gov.co)

Caracol Radio. (2025, abril 25). *Más de 44 mil familias de estratos 1 y 2 en Atlántico tendrán conectividad a internet de alta velocidad*. Caracol Radio.
<https://caracol.com.co/2025/04/25/mas-de-44-mil-familias-de-estrato-1-y-2-en-atlantico-tendran-conectividad-a-internet>

CINTEL. (2023). *Índice de madurez digital empresarial en Colombia 2023*. Centro de Investigación y Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
<https://folou.co/colombia/transformacion-digital-colombia-2023>

Gobernación del Atlántico. (2024). *Gobernación del Atlántico y CRC unen esfuerzos para eliminar barreras de conectividad*. Gobernación del Atlántico.
<https://www.atlantico.gov.co/index.php/noticias/prensa-tic/25646-gobernacion-del-atlantico-y-crc-unen-esfuerzos-para-eliminar-barreas-de-conectividad>

MinTIC. (2024). *Centros digitales y programas de conectividad en el Atlántico*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
<https://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-382110.html>

World Bank. (2022). *Digital Transformation for Inclusive Growth*. World Bank Group.
<https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment>

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE). (2025). *Informe anual de comercio electrónico 2024*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/negocios/comercio/ventas-en-el-comercio-electronico-crecieron-un-26-7-durante-el-2024-625470> Portafolio

Cintel. (2025). *Solo el 7 % de las iniciativas digitales en Colombia son exitosas: ¿qué está fallando?* Recuperado de: <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/solo-el-7-de-las-iniciativas-digitales-en-colombia-son-exitosas-que-esta-fallando/202501/> Semana

Gobernación del Atlántico. (2025, enero 10). *Con más conectividad, formación e innovación, Atlántico avanzó en su transformación digital en 2024*. Recuperado de: <https://www.atlantico.gov.co/index.php/noticias/gobernadora/25390-con-mas-conectividad-formacion-e-innovacion-atlantico-avanzo-en-su-transformacion-digital-en-2024> Atlántico

Ministerio TIC. (2024). *“Tu Negocio en Línea” regresa para potenciar la economía popular*. Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-338256.html>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2019). *Política Nacional de Transformación Digital e Inteligencia Artificial (CONPES 3975)*. [Enlace](#)

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2025). *CONPES 4144. Hoja de ruta Colombia Inteligencia Artificial*. [Enlace](#)

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida*. [Enlace](#)

Gobernación del Atlántico. (2024). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) 2024-2027*. [Enlace](#)

Caracol Radio. (2025). *Más de 44 mil familias de estratos 1 y 2 en Atlántico tendrán conectividad a internet*. [Enlace](#)

Confecámaras. (2023). *Informe de Dinámica Empresarial en Colombia*. [Enlace](#)

Cambridge Core. (2023). *The strategic advantage of innovative organizational culture: An exploratory analysis in digital transformation and big data analytics capabilities*. Journal of Management & Organization. <https://doi.org/10.1017/jmo.2023.xxx>

Gozzi, N., Comini, N., & Perra, N. (2022). *The adoption of non-pharmaceutical interventions and the role of digital infrastructure during the COVID-19 Pandemic in Colombia, Ecuador, and El Salvador*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2202.12088>

Jurasik, K., Leslie, K., & Indasari, D. (2023). *Analysis Digital Transformation in SMEs: Insights into Adoption Process, Employees Digital Proficiency and Concerns from Managerial Perspective*. Jurnal Riset Sistem Informasi dan Teknik Informatika. <https://ejurnal.tunasbangsa.ac.id/index.php/jurasik/article/view/874>

World Economic Forum. (2025). *How centralized regulation is driving a fintech revolution in Latin America*. <https://www.weforum.org/stories/2025/07/how-centralized-regulation-is-driving-a-fintech-revolution-in-latin-america/>

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Plan-Nacional-Desarrollo-Colombia-Potencia-Vida.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Digital Economy Outlook 2023*. <https://www.oecd.org/digital/>

Porter, M. (2021). *The Competitive Advantage of Nations* (Updated Edition). Free Press.

Vara, A. (2012). *Cómo redactar trabajos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

- Vázquez-Barquero, A. (2009). *Desarrollo, redes e innovación: Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid: Pirámide.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- World Economic Forum. (2023). *Digital transformation and innovation in Latin America*. <https://www.weforum.org/agenda/2023/04/innovation-latin-america-digital-transformation/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Digitalización y productividad en América Latina*. <https://www.iadb.org/es>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2023). *Informe de industria del comercio electrónico en Colombia*. <https://www.ccce.org.co/>
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2018). *Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems*. Springer.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education.
- Consejo Privado de Competitividad. (2024). *Índice Departamental de Competitividad 2024*. <https://compite.com.co>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2023). *Transformación digital empresarial*. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>
- Porter, M. (2021). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Vara, A. (2012). *Cómo redactar trabajos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.

Congreso de la República de Colombia. (1999). *Ley 527 de 1999*. Diario Oficial No. 43.673.

Congreso de la República de Colombia. (2009). *Ley 1341 de 2009*. Diario Oficial No. 47.426.

Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012*. Diario Oficial No. 48.587.

Congreso de la República de Colombia. (2020). *Ley 2069 de 2020*. Diario Oficial No. 51.536.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida*.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2023). *Política de Transformación Digital Empresarial*. <https://www.mintic.gov.co/>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2023). *Guía sobre el tratamiento de datos personales en marketing digital*.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Agenda Digital para América Latina y el Caribe (eLAC 2024)*.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2023). *Economía digital e inclusión productiva en América Latina*. Cámara de Comercio de Barranquilla. (2024). *Informe de competitividad y transformación digital empresarial 2024*. <https://www.camarabaq.org.co>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com.co/metodologia-de-la-investigacion-9786071512160-america-latina.html>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. SAGE Publications.

Vara, A. (2011). Metodología de la investigación: Fundamentos epistemológicos y técnicos. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

<https://repositorio.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1149>