



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

# Inteligencia organizacional, comunicación estratégica e influencia en la sociedad postdigital

**Coords.**

Miguel Ángel Esteban Navarro  
Miguel Ángel García Madurga  
Ricardo Diego Pérez Calle  
Mariola Conde Casado

*Dykinson, S.L.*

INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL,  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INFLUENCIA  
EN LA SOCIEDAD POSTDIGITAL



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

---

INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL,  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INFLUENCIA  
EN LA SOCIEDAD POSTDIGITAL

---

Coords.

MIGUEL ÁNGEL ESTEBAN NAVARRO  
MIGUEL ÁNGEL GARCÍA MADURGA  
RICARDO DIEGO PÉREZ CALLE  
MARIOLA CONDE CASADO

*Dykinson, S.L.*

2024



Grupo de Investigación  
en Comunicación  
e Información Digital (GICID)  
Universidad Zaragoza



UNIÓN EUROPEA  
Fondo Europeo de  
Desarrollo Regional

Esta obra se distribuye bajo licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



La Editorial Dykinson autoriza a incluir esta obra en repositorios institucionales de acceso abierto para facilitar su difusión. Al tratarse de una obra colectiva, cada autor únicamente podrá incluir el o los capítulos de su autoría.

Este libro ha sido sometido a evaluación por pares académicos con el método de doble ciego, así como parte de nuestro Consejo Editorial. Para más información, véase:

[https://www.dykinson.com/quienes\\_somos/](https://www.dykinson.com/quienes_somos/)

## INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL, COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INFLUENCIA EN LA SOCIEDAD DIGITAL

EDITORAS CIENTÍFICAS: Carmen Marta-Lazo y Antonia Nogales Bocio

Diseño de cubierta y maquetación: Francisco Anaya Benítez

© de los textos: los autores

© de la presente edición: Dykinson S.L.

Madrid - 2024

N.º 195 de la colección Conocimiento Contemporáneo

1ª edición, 2024

ISBN: 978-84-1170-919-4

NOTA EDITORIAL: Los puntos de vista, opiniones y contenidos expresados en esta obra son de exclusiva responsabilidad de sus respectivos autores. Dichas posturas y contenidos no reflejan necesariamente los puntos de vista de Dykinson S.L, ni de los editores o coordinadores de la obra. Los autores asumen la responsabilidad total y absoluta de garantizar que todo el contenido que aportan a la obra es original, no ha sido plagiado y no infringe los derechos de autor de terceros. Es responsabilidad de los autores obtener los permisos adecuados para incluir material previamente publicado en otro lugar. Dykinson S.L no asume ninguna responsabilidad por posibles infracciones a los derechos de autor, actos de plagio u otras formas de responsabilidad relacionadas con los contenidos de la obra. En caso de disputas legales que surjan debido a dichas infracciones, los autores serán los únicos responsables.

# ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS DIGITALES EN 25 MICROEMPRESAS ESPAÑOLAS DEL SECTOR DEL BIENESTAR

---

ANTONIA MORENO CANO  
FERNANDO DÍEZ RUIZ  
*Universidad de Deusto*

## 1. INTRODUCCIÓN

Durante el año 2022, el 6% de la población española adulta ha arrancado un nuevo proyecto de negocio de menos de tres años y medio de vida, un porcentaje similar al del año 2019, antes de la crisis sanitaria y la invasión de Ucrania. Así mismo, la mitad de estas iniciativas emprendedoras nacen con una plantilla de entre uno y cinco empleados, según el informe anual que elabora el Observatorio del Emprendimiento- GEM (2023)

Este trabajo tiene como eje de investigación las microempresas. Es decir, las pymes con menos de 10 trabajadores, incluyendo socios o propietarios, con una facturación igual o menor a 2 millones de euros.

El número de empresa existentes en España a 1 de enero de 2022 era de 3.430.663 empresas, de esta cantidad, las microempresas representan el 96% (Ministerio de Industria y Comercio, 2023).

Una vez enmarcada la realidad laboral de las empresas españolas, es importante hacer alusión al gran desafío al que se enfrentan, su viabilidad económica ya que, sólo el 29% de las empresas españolas sobrevive al quinto año desde su creación (Observatorio de Emprendimiento, 2023).

Son muchos los factores que influyen en estos datos y en las dificultades que afrontan las microempresas españolas. Una de ellas es el

cambio de paradigma comunicativo fomentado por la era digital y aquí es donde se centra el escenario de estudio de esta investigación.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo de este trabajo consiste en analizar la efectividad de las estrategias comunicativas digitales en 25 microempresas españolas del sector del bienestar en las comunidades autónomas de Madrid, Valencia y País Vasco y su posible impacto en los resultados económicos de la empresa.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las tendencias y prácticas actuales en las estrategias comunicativas digitales utilizadas por las microempresas españolas del sector del bienestar.
- Conocer las estrategias de marketing digital utilizadas por las microempresas seleccionadas y su grado de satisfacción con las mismas.
- Detectar las necesidades comunicativas de las 25 microempresas españolas y las oportunidades que ofrece el mundo digital para responder a ellas.
- Analizar la relación entre las estrategias comunicativas digitales y el éxito empresarial de las microempresas españolas del sector del bienestar.

## 3. METODOLOGÍA

En el presente estudio se ha recurrido a una metodología con enfoque mixto que implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. Para el desarrollo de la investigación se ha optado por un estudio correlacional. De esta forma a partir de una hipótesis se trabaja con la

finalidad de conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En el caso que nos ocupa, se busca conocer la posible relación entre las estrategias de comunicación digital aplicadas por las microempresas seleccionadas y su viabilidad económica.

### 3.1. MUESTRA

La selección de la muestra se centra en 25 emprendedores, con edades comprendidas entre los 25 y 54 años, que han puesto en marcha una microempresa en las comunidades autónomas de Madrid, Valencia o País Vasco orientada al sector del bienestar y con una experiencia empresarial de entre 12 y 48 meses.

En el proceso de selección de una investigación se deben tener en cuenta algunos factores que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) intervienen para determinar el número de casos a analizar. La muestra seleccionada se categoriza dentro de la denominada muestra de participantes voluntarios. Este tipo de muestra también se denomina autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o, es decir, responden a una invitación (Battaglia, 2008).

En cuanto al perfil de los emprendedores seleccionados, atendiendo a la información proporcionada por el Informe GEM (2023), la distribución de edad de los emprendedores recientes se sitúa en el rango de edades intermedias (25-54) lo que da respuesta a la selección realizada de las 25 microempresas.

En lo que se refiere al periodo desde la puesta en marcha del emprendimiento, un informe realizado por SelfBank (Europapress, 2019) afirma que el 60% de las pymes españolas sobreviven menos de cinco años después de su creación. Por esta razón se ha optado por empresas con una vida de entre 12 meses y 4 años, ya que permite poder analizar y anticipar la posible viabilidad.

### 3.2. ENCUESTA

A todos emprendedores se les ha facilitado, a través de Google, una encuesta específicamente diseñada para obtener información cualitativa de su experiencia emprendedora y su percepción sobre la utilidad de las estrategias comunicativas que han utilizado. Las respuestas fueron recibidas entre el 24 de abril y 4 de mayo.

La encuesta es una técnica ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz (Casas, Repullo y Donado, 2013).

Para la elaboración de la encuesta que contiene este estudio, se han distinguido 5 bloques de análisis: empresa, motivaciones, formación, comunicación y situación actual. Con esta estructura se busca crear un contexto de la elección emprendedora, conocer las áreas de especialización de cada una de las personas participantes, las estrategias de marketing digital que han implementado y la percepción que tienen de la repercusión de esas estrategias en los resultados financieros para, finalmente, percibir la situación económica actual.

### 3.3. CASOS DE ESTUDIO

Tras la encuesta, previamente realizada, se seleccionaron cuatro casos concretos entre los encuestados. Dos de ellos destacaron por su conocimiento de comunicación digital integral y sus buenos resultados económicos y otros dos por su escaso dominio del marketing digital y su situación financiera crítica. De esta manera se pretende contrastar ambas situaciones y observar en mayor profundidad la correlación entre la estrategia comunicativa utilizada y los resultados económicos de la empresa. La elección de estas 4 empresas responde a que son las que mejores y peores resultados económicos han tenido en los últimos 3 años.

Para la realización de este análisis, se ha llevado a cabo una entrevista individual con cada uno de ellos y posteriormente, se sigue un patrón de pasos que se repite para los cuatro: descripción de la empresa; observación cuantitativa de página web y perfiles en redes sociales; y por último, una entrevista individual para tratar de conocer con más detalle

la relación entre las estrategias de comunicación digital aplicadas y su situación económica.

## 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

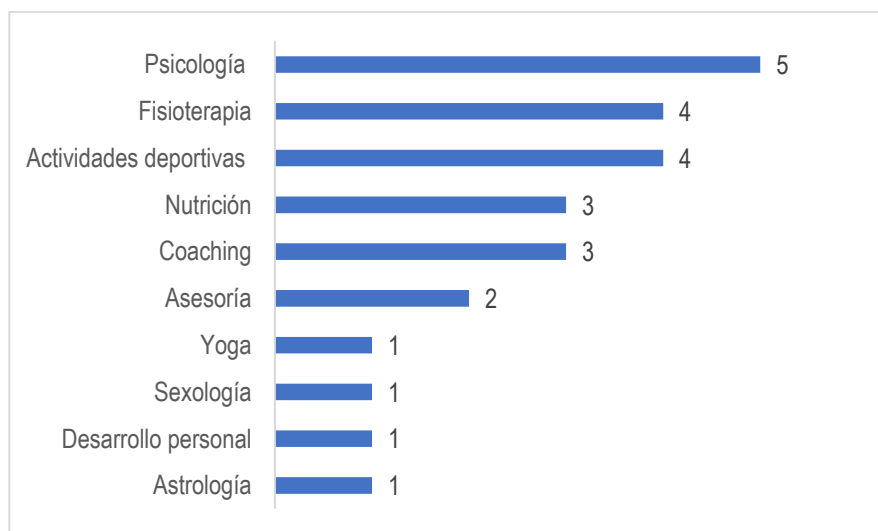
### 4.1. RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA

Tras la recolección de los datos obtenidos con las encuestas realizadas, se extrae una serie de información que sirve como representación de la muestra seleccionada.

#### 4.1.1. Bloque 1: Características de las microempresas

En el primer bloque del cuestionario relativo a la empresa, como se puede apreciar en el gráfico 1, se observa que, de las microempresas escogidas, predominan las orientadas a la psicología, fisioterapia y actividades deportivas. Dentro de todo lo que abarca el sector del bienestar se incluyen las que ofertan servicios de astrología y sexología, sectores que antes de la pandemia no era fácil encontrar desarrollando su actividad en el mundo digital

**GRÁFICO 1.** Categorías de servicios ofrecidos por las 25 empresas seleccionadas.



Fuente: elaboración propia

En cuanto al periodo de puesta en marcha de las 25 microempresas, 12 de ellas se crearon entre 2020 y 2021, coincidiendo con la pandemia provocada por el coronavirus. 9 de las empresas fueron constituidas en 2019 y las 4 restantes se crearon entre 2006 y 2018.

La cantidad de personas que conforman una microempresa puede tener implicaciones significativas en la gestión y ejecución de las estrategias comunicativas digitales. Según los resultados obtenidos, el 40% de los encuestados indicó que su empresa está compuesta por una sola persona. El 48% de los emprendedores encuestados informaron que su empresa está conformada por entre 2 y 5 mientras que el 8 % restante indicó que su empresa cuenta con entre 5 y 10 personas.

La presencia de un grupo considerable de empresas conformadas por una sola persona, que suponen el 4% restante, puede implicar que el emprendedor desempeña múltiples roles y responsabilidades en su negocio, incluyendo las estrategias comunicativas digitales. Eso tiende a tener como consecuencia que, al tratar de atender tantas tareas y áreas de la empresa, las más específicas como la comunicativa quedan lejos de ser cubiertas en su totalidad.

Otro de los aspectos clave para el éxito de estas microempresas parece ser la dedicación de tiempo por parte de los emprendedores a sus negocios.

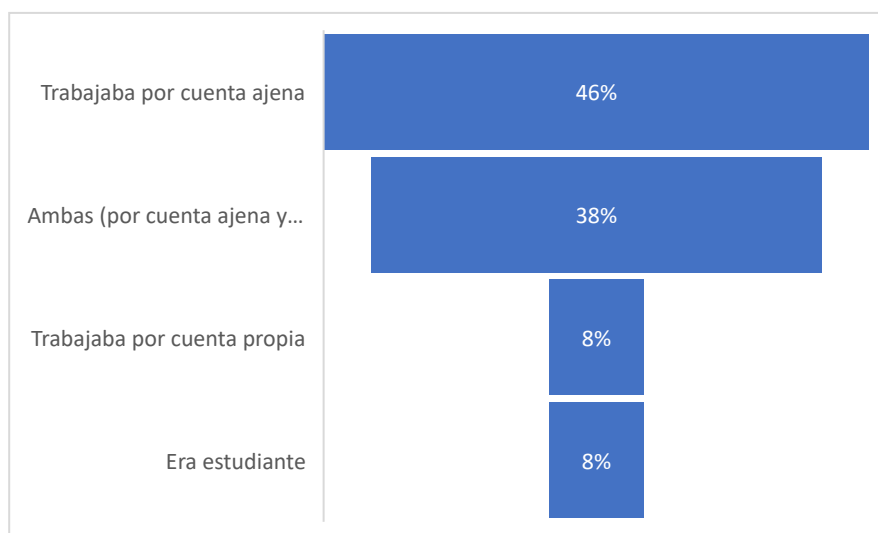
Los resultados obtenidos en este sentido sugieren que la mayoría de los emprendedores encuestados muestra un alto nivel de compromiso y dedicación a sus microempresas. Ya que, se da una proporción significativa, el 56% de emprendedores dedican más de 8 horas diarias, lo que supone un esfuerzo considerable para asegurar el funcionamiento y el éxito de sus negocios; el 36% entre 5 y 8 horas y un 8% entre 2 y 5 horas.

#### 4.1.2. Bloque 2: Motivaciones personales respecto al emprendimiento

La primera de las preguntas de este bloque se centraba en comprender la situación laboral previa de los emprendedores por si la información es relevante para vincular la experiencia laboral y su influencia en las estrategias comunicativas digitales adoptadas.

Es interesante observar que la mayoría de los emprendedores encuestados tenían experiencia trabajando por cuenta ajena antes de iniciar su actividad empresarial. Esa experiencia les ha podido servir para ajustar las expectativas en torno al emprendimiento y conocer la dedicación que supone lograr afianzar sus negocios. Además, el hecho de que el 38% (gráfico 2) de los encuestados trabajara simultáneamente por cuenta ajena y por cuenta propia sugiere que existe una fase de transición en la que los emprendedores se embarcan en el emprendimiento mientras mantienen una fuente de ingresos estable.

**GRÁFICO 2.** Situación laboral previa al emprendimiento



Fuente: elaboración propia

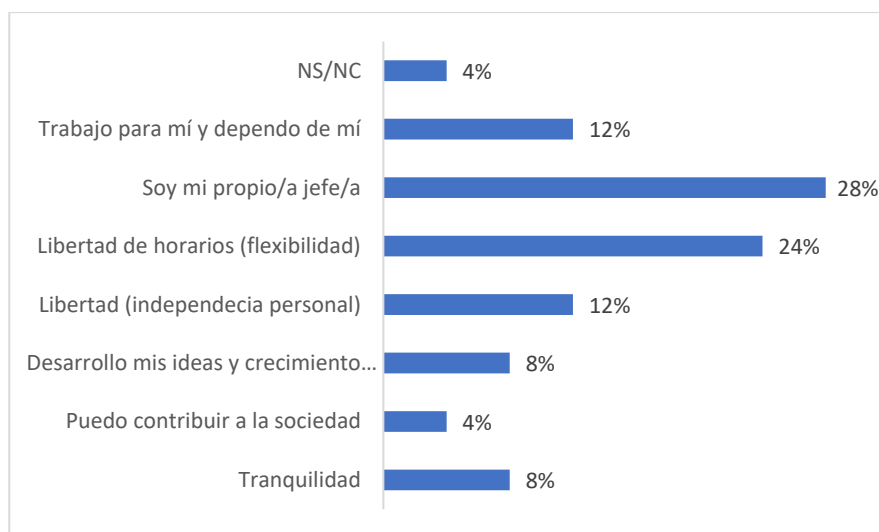
Las dos siguientes preguntas estaban dirigidas a conocer la opinión en torno a las motivaciones que los llevaron a emprender y qué oportunidades y dificultadesd estacan.

Los resultados que podemos apreciar en el gráfico 3, muestran que estos emprendedores valoran múltiples aspectos positivos asociados al emprendimiento. La ausencia de una figura de autoridad es un factor determinante para 7 de los 25 encuestados (28%). La lectura de esta respuesta nos permite reflexionar sobre la aceptación y eficiencia de la jerarquía más tradicional en las empresas. Existe un mayor espíritu emprendedor

que, al no tener cabida en esos organigramas, estos emprendedores han decidido canalizarlo en sus propios proyectos empresariales.

La posibilidad de tener un horario más flexible, siendo la segunda opción más escogida (24%), muestra que el sistema laboral actual en España no permite la conciliación completa y emprender es una salida a esa dificultad.

**GRÁFICO 3.** Consideración del factor más positivo de emprender



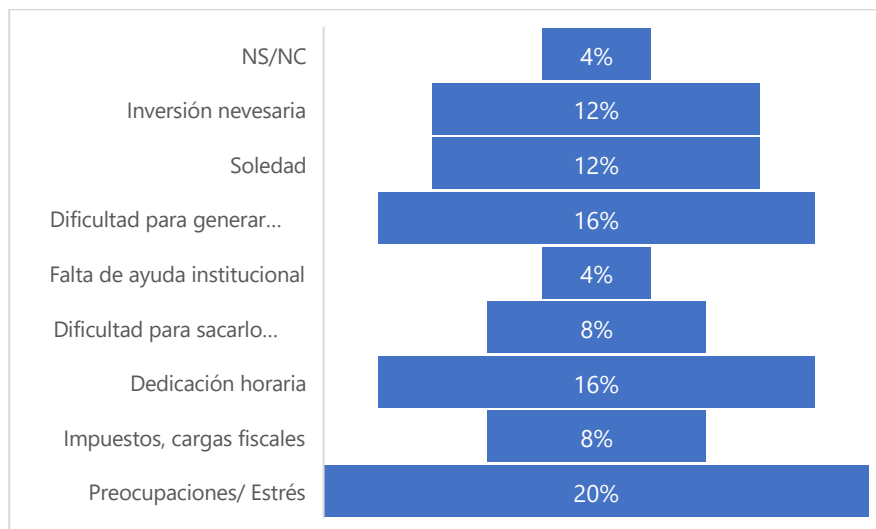
Fuente: elaboración propia

En cuanto a los aspectos que más dificultades produce emprender, como apreciamos en el gráfico 4, se destaca la opción “preocupaciones y estrés” (20%). El ámbito financiero también representa una dificultad en la actividad emprendedora ya que son respuestas destacadas la “dificultad para generar liquidez” (16%) y la “inversión necesaria” (12%). La dedicación de tiempo (16%) y la soledad (12%) son opciones que en lo personal se han destacado también como obstáculos vinculados al emprendimiento.

La lectura de estos datos nos sitúa ante una realidad donde se confirma que el gran reto que presenta la actividad emprendedora es el de la generación de beneficios económicos. Por otra parte, se suman otros

componentes que, como individuos pueden verse limitados a la hora de compatibilizar sus vidas personales con la exigencia de horas de dedicación en soledad a sus emprendimientos.

**GRÁFICO 4.** Consideración del factor más negativo de emprender



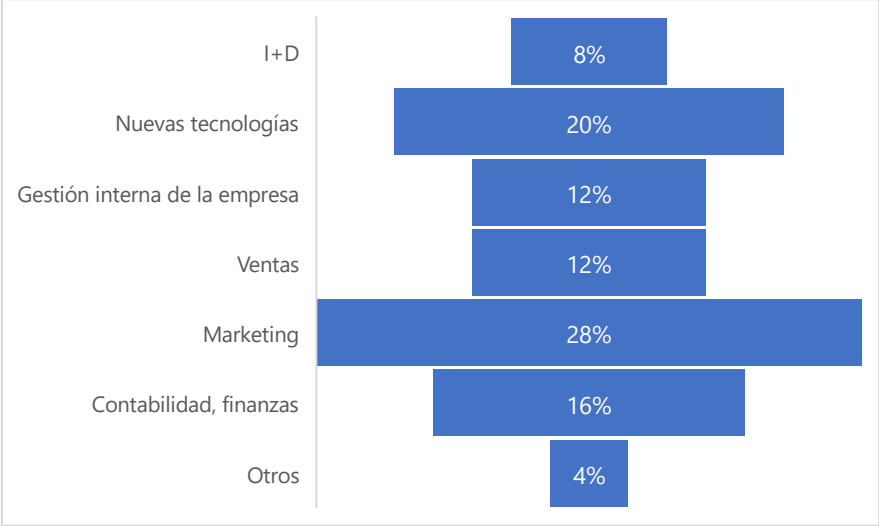
Fuente: elaboración propia

#### 4.1.3. Bloque 3: Formación y especialización profesional

En lo que respecta al nivel de estudios, el 82% ha completado estudios universitarios y un 11% terminó estudios superiores de formación profesional. Estos datos denotan el alto nivel de preparación académica de las personas que dirigen estas 25 microempresas.

Más allá de la formación específica de cada sector, el 84% de los emprendedores considera que debe actualizar sus conocimientos para una mejor gestión de la empresa. Al preguntar en qué área focalizarían ese aprendizaje (gráfico 5), el marketing (28%) es la más destacada. Esta elección nos permite ver que consideran fundamental el desarrollo de este ámbito para el buen funcionamiento empresarial y que atribuyen las cualidades comunicativas como un factor determinante entre las personas emprendedoras.

**GRÁFICO 5.** Elección de áreas en las que consideran que necesitan actualizar sus conocimientos.



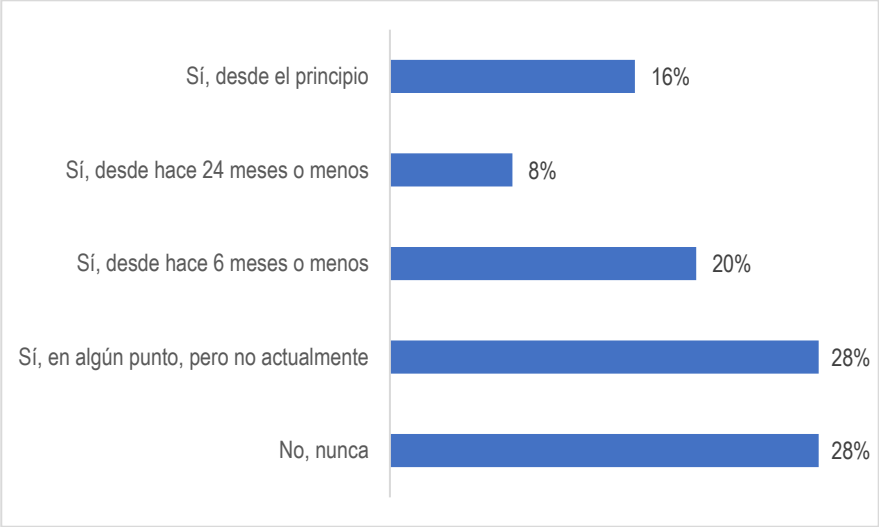
Fuente: elaboración propia

4.1.4. Bloque 4: Estrategias comunicativas de las empresas

Un 28% de los encuestados nunca ha realizado un plan estratégico de comunicación, mientras que otro 28% lo ha hecho en algún momento anterior, pero no lo está haciendo actualmente (gráfico 6). Esa cifra habla de la inconsistencia que encontramos en las microempresas ante acciones que consideran importantes, pero al suponer una inversión continuada, en muchos casos acaban relegándose a un segundo plano.

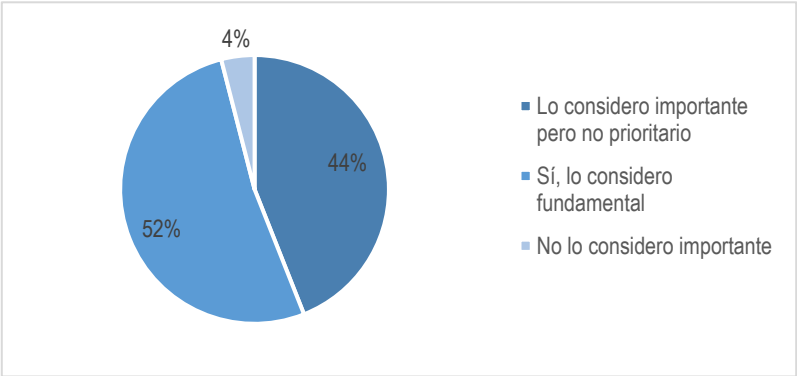
Contar con una estrategia de marketing para dar a conocer su empresa, es fundamental para el 52% de los encuestados (gráfico 7), pero cuando deben traducirlo en acciones no lo hace actualmente o no lo ha hecho nunca en un 56% (gráfico 6). Con esto se refuerza una vez más la diferencia existente entre lo que se presumen como áreas prioritarias en el funcionamiento de una empresa y lo que se prioriza a la hora de la toma de decisiones.

**GRÁFICO 6.** Realización de un plan estratégico de comunicación en los últimos 36 meses



Fuente: elaboración propia

**GRÁFICO 7.** Consideración de la importancia de una estrategia de marketing para dar a conocer su empresa.

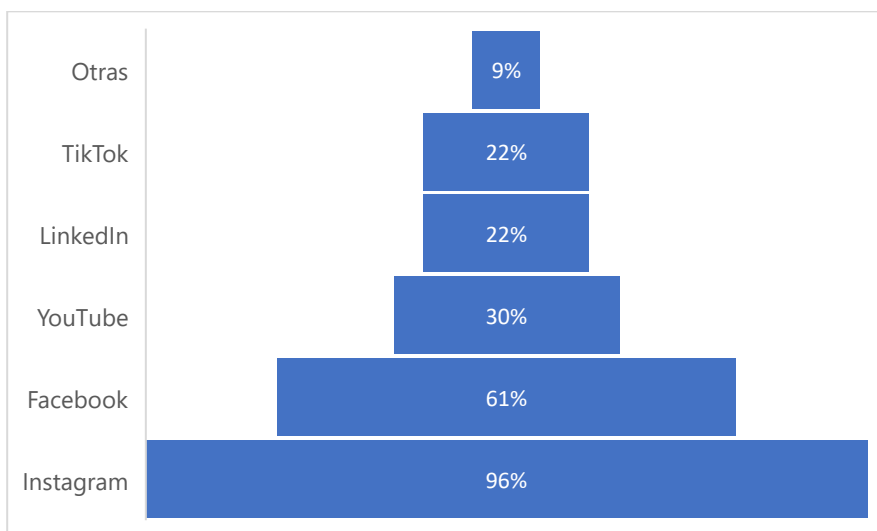


Fuente: elaboración propia

El 92% afirma utilizar redes sociales en la actividad de su empresa (gráfico 8). Destaca el uso mayoritario de Instagram (96%), seguido por Facebook (61%) lo que puede ser debido a que son las plataformas que más alcance tienen en un público amplio. YouTube, LinkedIn y TikTok son las opciones que les siguen.

La elección de estas redes sociales en las que desarrollar las acciones comunicativas, responde en mayor medida a las plataformas con un uso más extendido entre la población general, que al haber hecho un estudio previo de cuál sería la más óptima para acercarse al objetivo empresarial en cada caso. Eso hace que la presencia en Instagram sea de un 96% frente al 22% del uso de LinkedIn a pesar de ser esta última una de las plataformas donde más público objetivo podrían encontrar algunas de las empresas analizadas.

**GRÁFICO 8.** Redes sociales utilizadas por la empresa



Fuente: elaboración propia

Más allá de la elección de las propias plataformas, resulta de interés conocer el motivo de dicha elección y es donde percibimos que los micro emprendedores podrían utilizar las redes sociales como una herramienta principalmente de atracción y captación. Es bajo esa perspectiva que se considere el trabajo en las redes sociales como una estrategia que puede repercutir directamente en el devenir financiero de las empresas ya que se espera que sea la fuente principal de entrada de clientes.

#### 4.1.5. Bloque 5: Situación actual de la empresa y percepción de satisfacción profesional

La media del grado de satisfacción con el emprendimiento de las personas encuestadas es de un 7,12 sobre 10. Si centramos la atención en el nivel económico de estos 25 emprendedores, al preguntarles por su situación actual más de la mitad (56%) afirman que se arreglan con los ingresos actuales. Apenas un 28% afirma vivir cómodamente y un 16% indicaron que tienen que recurrir a ahorros o financiación para cubrir gastos.

Podemos observar que se interioriza como un escenario positivo el que permite cubrir los gastos derivados de la empresa. Además, recurrir a ahorros u otras fuentes de liquidez es una práctica frecuente en el periodo que transcurre en los primeros años de actividad y mientras se logra una consolidación.

#### 4.2. CASOS DE ESTUDIO

En el entorno empresarial actual, la comunicación digital se ha convertido en un componente fundamental para el éxito y la viabilidad financiera de las organizaciones. A medida que las empresas buscan alcanzar a su público objetivo de manera efectiva y diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo, el desarrollo de estrategias comunicativas digitales se ha vuelto imprescindible. En este contexto, el presente análisis se centrará en cuatro casos de estudio.

En primer lugar, se examinan dos casos de estudio de las microempresas que muestran resultados económicos más limitados (Micore y Rander Salud) a pesar de su presencia en el entorno digital. Estas organizaciones han enfrentado desafíos para convertir su visibilidad en resultados económicos tangibles.

Posteriormente, se analizan otros dos casos de microempresas que han logrado obtener resultados económicos más abundantes (Mufassa y Pablo Botella), lo que sugiere una correlación entre su enfoque en la comunicación digital y su éxito financiero. Estas organizaciones han implementado estrategias comunicativas digitales efectivas que han generado un impacto significativo en su crecimiento y rentabilidad.

#### 4.2.1. Micore Fisioterapia

Micore es una empresa promovida y dirigida por un fisioterapeuta especializado en el manejo del dolor crónico. La empresa se estableció en 2020 y ofrece servicios de terapia manual y pedagogía del dolor.

El emprendedor ha optado por utilizar Instagram como plataforma principal para su estrategia de marketing, enfocándose en el marketing de contenidos. Sin embargo, la empresa no ha implementado un plan específico en su enfoque comunicativo en esta red social. Publica contenido de forma regular, siguiendo la recomendación general de publicar 2-3 veces por semana. Aunque Micore tiene más de 1000 seguidores en Instagram no ha logrado generar un impacto significativo en sus resultados económicos a través de esta plataforma. Explica que no quiere dejar de atender su red social ya que parece ser fundamental por lo que le han dicho diferentes mentores de negocios.

Este emprendedor no ha identificado de manera clara que su labor comunicativa haya repercutido en sus resultados económicos. El hecho de que solo dos personas hayan contactado a través de Instagram para reservar citas sugiere que la estrategia comunicativa en esta plataforma no ha sido efectiva para generar un flujo constante de clientes, como el propio emprendedor pretende.

Hace aproximadamente seis meses, Micore realizó una campaña de publicidad digital. Sin embargo, debido a la falta de seguimiento y análisis de los resultados, la empresa no ha reconocido si dicha campaña fue exitosa o no. La ausencia de un seguimiento adecuado impide evaluar el impacto y el retorno de la inversión en la campaña publicitaria, lo que limita la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas sobre futuras estrategias de marketing.

Actualmente, la situación económica de Micore le permite cubrir sus gastos, pero su principal volumen de ingresos proviene de clientes que tiene en colaboración con un centro deportivo. Esta dependencia sugiere que la empresa carece de una estrategia comunicativa integral y diversificada para atraer y retener clientes de manera independiente. La falta de una estrategia comunicativa claramente definida puede limitar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de Micore.

Su director es consciente de su deficiencia en la labor comunicativa. La falta de un plan específico en su enfoque de marketing y lo atribuye a que a su soledad al frente de la empresa y su pequeño margen económico.

Esta falta de retorno tangible puede atribuirse a la falta de un enfoque estratégico y la ausencia de seguimiento adecuado de la actividad en las redes sociales. Además, elige sus acciones en base a recomendaciones generales de expertos, sin estudiar a fondo si responde a las necesidades de su negocio o no. Este es un caso claro de emprendedor especialista en su área de desarrollo profesional que, si embargo, desconoce el ámbito comunicativo y se limita a cubrir una presencia digital que no le aporta clientes.

#### 4.2.2. Rander Salud

Rander Salud es una empresa fundada y dirigida por un matrimonio que ofrece servicios de asesoría nutricional especializada en patologías autoinmunes desde 2020.

Ambos emprendedores han adquirido conocimientos en marketing digital y han asumido personalmente la implementación de las estrategias en Rander Salud. A finales de 2022 crearon una página web que actúa como puerta de entrada al Inbound marketing, destacando esta estrategia como una de las más efectivas.

**FIGURA 1.** Banner de inicio de la web [www.randersalud.com](http://www.randersalud.com)



Fuente: Rander Salud

Desde el inicio de su actividad crearon un perfil de empresa en Instagram y en septiembre de 2022 lo hicieron en TikTok para trabajar ambas plataformas de manera simultánea, adaptando el contenido y

tratando de optimizar tiempo y esfuerzo. Como impacto de estas acciones, han experimentado un crecimiento lento pero constante en seguidores en ambas redes sociales.

Rander Salud llevó a cabo una campaña de marketing de contenido en la que analizaban las neveras de los usuarios participantes durante los meses de noviembre y diciembre de 2022. Se puede observar una muestra de esta campaña en la figura 2. Esta acción generó una mayor repercusión y visibilidad para la empresa. Sin embargo, ambos emprendedores reconocen que no supieron convertir esa visibilidad en clientes, lo que resultó en la falta de un retorno económico significativo.

**FIGURA 2.** Captura de publicación en Instagram de Rander Salud



Fuente: Instagram. Rander Salud

Esta falta de monetización de la campaña de marketing de contenido plantea un desafío para Rander Salud en términos de capitalizar su visibilidad e ingresos tangibles. En vista de las dificultades para obtener una repercusión efectiva y generar ingresos consistentes, están considerando contratar a una persona especializada en marketing digital. Este enfoque busca evitar que sus esfuerzos en marketing se queden como acciones intermitentes y lograr una mayor efectividad en la generación de resultados económicos.

La contratación de un profesional dedicado a esta área podría ayudar a Rander Salud a optimizar sus estrategias de marketing, mejorar la conversión de visibilidad en clientes y lograr un retorno económico más sólido.

La actividad paralela de uno de ellos en un trabajo por cuenta ajena es un factor que permite la viabilidad de Rander Salud a pesar de las pérdidas actuales. Esta situación puede proporcionar una fuente de ingresos adicional que respalde el emprendimiento y la subsistencia de la empresa.

#### 4.2.3. Mufassa

El tercer análisis de caso tiene como eje a un entrenador personal de 25 años, quien creó su propia empresa bajo su nombre en 2020, tras reestructurar un emprendimiento previo como consecuencia de la pandemia. Realiza asesorías individuales y grupales online.

El emprendedor ha aplicado su experiencia previa en una actividad similar para desarrollar desde cero un plan de marketing claro. A través de estrategias integradas y una comunidad consolidada, ha logrado generar buenos resultados económicos en los últimos meses.

Tras implementar diversas estrategias de marketing para promover su empresa. Durante los últimos 3 años, ha creado videos con rutinas en YouTube, lo que ha permitido consolidar una comunidad de seguidores. Esta comunidad, a su vez, ha generado una base de clientes potenciales para sus asesorías personalizadas. En la figura 3 se observa el número de seguidores en Youtube y como implementa el inbound marketing desde este canal.

Asimismo, ha utilizado el inbound marketing mediante la oferta de retos gratuitos, complementado con el uso del email marketing como herramienta de cierre de clientes. El promotor de Mufassa considera que esta estrategia ha sido la más exitosa en términos de generación de ingresos y destaca la importancia de la comunidad que ha logrado fidelizar a lo largo de los años.

FIGURA 3. Captura de perfil Youtube de Mufassa



Fuente: Youtube. Mufassa

Además de su presencia en YouTube, cuenta con 13.000 seguidores en Instagram (figura 4) que provienen principalmente de sus diversas estrategias de marketing y del enfoque específico que ha implementado para esta plataforma. Mediante un plan de marketing diseñado específicamente para Instagram, ha consolidado su presencia y ha generado resultados positivos en términos económicos. El marketing de contenido desempeña un papel fundamental en esta estrategia, permitiendo mantener una cohesión entre las diferentes acciones de marketing que lleva a cabo.

FIGURA 4. Captura de perfil de Instagram de Mufassa



Fuente: Instagram. Mufassa

Este emprendedor destaca que las estrategias de marketing que ha implementado crean una red que funciona de manera separada, pero mantiene la cohesión entre ellas. Esto ha contribuido a los buenos resultados económicos que ha experimentado en los últimos meses. La combinación de su comunidad consolidada, la generación de leads a través de retos gratuitos y el uso efectivo del email marketing han sido factores clave en su éxito empresarial.

En resumen, como emprendedor identifica que ha logrado obtener buenos resultados económicos mediante la implementación de estrategias integradas de marketing. Su enfoque en la generación de contenido de valor a través de videos en YouTube, la creación de una comunidad leal y el uso efectivo del inbound marketing y el email marketing han sido pilares fundamentales en su éxito.

#### 4.2.4. Pablo Botella

Por último, se analiza el caso de un entrenador personal que ofrece sus servicios en su gimnasio de Santa Pola (Alicante) desde 2021 a sus 26 años. Desde el inicio, este emprendedor tuvo claro que su objetivo con el marketing digital era atraer clientes para que acudieran a su gimnasio. Para lograrlo, ha utilizado estrategias digitales específicas y ha combinado acciones publicitarias tanto en línea como fuera de línea para generar buenos resultados económicos.

El joven empresario decidió utilizar Instagram al inicio de su actividad empresarial como plataforma principal para crear contenido educativo. Su objetivo era presentar sus servicios y filosofía a posibles clientes, ofreciendo información valiosa relacionada con el fitness y los buenos hábitos. Esta estrategia le ha permitido generar conciencia de marca y atraer a personas interesadas en adquirir sus servicios de entrenamiento personalizado.

Además del contenido educativo, ha realizado varias campañas de publicidad digital segmentadas a personas de su zona geográfica que tenían interés en adquirir buenos hábitos. Estas campañas han permitido aumentar la visibilidad de su gimnasio y captar la atención de su público objetivo de manera directa.

El emprendedor siempre ha tenido claro que su emprendimiento requería acciones digitales concretas para lograr sus objetivos. Para poder enfocarse en su labor como entrenador, ha contratado a una persona encargada de crear el diseño de las publicaciones en Instagram. Esta decisión le ha permitido delegar esta tarea y concentrarse en brindar un servicio de entrenamiento personalizado de calidad a sus clientes.

Los buenos resultados económicos se deben a una combinación de acciones publicitarias digitales y tradicionales. Si bien el marketing digital, a través del contenido educativo en Instagram y las campañas publicitarias segmentadas, ha sido una fuente importante de atracción de clientes, también ha utilizado estrategias publicitarias no digitales. Estas estrategias complementarias han contribuido a su éxito general y a la generación de ingresos en su gimnasio.

#### 4.2.5. Interpretación y comparativa de los casos de estudio

Como características en común de los 4 casos seleccionados, estamos ante 4 perfiles de jóvenes empresarios que, con una formación universitaria en su ámbito de actuación profesional, decidieron emprender entre 2020 y 2021. Todos ellos tienen presencia digital en redes sociales ya que asumen que es imprescindible para el desarrollo de la empresa y, especialmente, para captar clientes. La diferencia llega en la forma en la que trabajan esta presencia.

En los perfiles de Instagram de Micore y Rander Salud encontramos publicaciones informativas, sin una regularidad temporal y sin un ofrecimiento claro del servicio que prestan. Se denominan fisioterapeuta y nutricionistas respectivamente pero no muestran una oferta directa para el usuario que consume su contenido.

Por su parte, Pablo Botella y Mufassa tienen mucha claridad en qué esperan de cada una de las acciones que desarrollan en los diferentes soportes digitales. El perfil de Pablo tiene un número de teléfono como forma de contacto y tanto en las publicaciones como en la descripción de su perfil hay una información clara de que su gimnasio se encuentra en Santa Pola y que es allí donde presta sus servicios.

Mufassa, es un muy buen ejemplo de un trabajo multiplataforma bien diseñado. Muestra claridad en el tipo de contenido que comparte en YouTube o Instagram y, sobre todo, sabe qué espera de cada una de esas acciones. Además de los conocimientos que ha ido adquiriendo en el transcurso de su emprendimiento, ha contratado a dos profesionales de la comunicación que le han orientado de manera más directa en lo que respecta a su labor.

Lo que se puede rescatar tras este análisis es que muchos de los emprendedores recientes crean de forma obligatoria uno o varios perfiles sociales, pero solo en los casos en los que se hace bajo una planificación comunicativa clara e individualizada, se ven resultados directos derivados de estas acciones. Lo más relevante de esos resultados es que se convierten en clientes que aportan ingresos y ayudan a establecer ese escenario de estabilidad económica que en los 4 casos se identifica como el gran reto. En los demás casos, se percibe una sensación de insatisfacción con este desempeño al no tener conocimiento de qué esperar y, sobre todo, al no recibir ingresos directos derivados de esa labor de comunicación digital.

## 5. CONCLUSIONES

La irrupción de la digitalización ha supuesto un claro punto de inflexión en las estrategias empresariales que posibilitan un acceso más ágil y eficiente al consumidor, a la par que brinda la oportunidad de optimizar los costes de estas acciones comunicativas. Estas acciones se plantean de forma distinta y, sobre todo, se ponen en marcha en plataformas y aplicaciones que hasta hace unos pocos años no se utilizaban como soporte de comunicación empresarial. Así se ha constatado al conocer que todas las empresas consultadas, tienen alguna de estas herramientas activas para sus negocios. Plataformas digitales que bajo distintos formatos y a nivel global, permiten la producción e intercambio de contenidos creados por los usuarios (Papí-Gálvez, 2017).

Por el contrario, las microempresas se encuentran con una la sobrecarga de mensajes e información en el entorno comercial, lo que les hace percibir en muchas ocasiones como poco o nada efectivos los

esfuerzos realizados con el propósito de destacarse de la competencia en sus estrategias de comunicación digital. Así lo considera en la encuesta el 76% de los emprendedores al preguntarles específicamente por su valoración del tiempo invertido en sus redes sociales de empresa.

Según Capriotti (2009: 39), al ser la comunicativa una dimensión tan importante, se entiende que debe gestionarse, actualizarse, adaptarse al ambiente que rodea a la empresa o al mercado en el que vive y, además, debe producir expectativa e interés en sus públicos para cumplir sus necesidades de forma estratégica.

Existe una percepción de que trabajar la comunicación digital de forma específica es casi vital para la sostenibilidad económica de sus empresas. No obstante, bien por falta de conocimiento o por el rol multitarea que ejercen estas personas, especialmente las empresas con entre 1 y 3 personas en el equipo, no siguen una estrategia conscientemente diseñada y ejecutada.

El 92% de las personas al frente de estas empresas afirman que usan la presencia en las redes sociales como estrategia de comunicación, pero apenas 4 de cada 10, lo hacen siguiendo un plan, el resto se limita a publicar de forma esporádica contenido informativo. Como dice el especialista en marketing Roi Shahaf, las redes sociales son “... un grupo de amigos conversando al que no se le puede interrumpir para venderles algo” (Oberlander, Shahaf, 2018: 230). Por eso, muchas de estas empresas no ven de forma tangible que sus acciones en estas plataformas tengan un retorno, porque las utilizan como un canal aislado en el que ofrecer sus productos o servicios, sin atender a las características que requieren.

Existen muchas estrategias de marketing digital que pueden acercar a los emprendedores a obtener mejores resultados económicos, pero lo que se entiende como un escenario plagado de oportunidades, requiere también de un abordaje más estratégico y con mayor especialización del que se observa en la mayoría de los casos seleccionados.

Las plataformas digitales nos permiten tener presencia en muchos más soportes, pero eso requiere también trabajar más y mejor la comunicación y, como en la mayoría de los casos implica la contratación de un

experto en comunicación. No obstante, delegar estas tareas no se prioriza. Cuando las empresas buscan estabilizarse, sus promotores optan por reducir gastos, por lo tanto, no se invierte en nuevas vías comunicativas y la situación no mejora. Así ocurre entre los emprendedores que han compartido sus estrategias y experiencias, ya que las 2 empresas que más han focalizado sus esfuerzos en el ámbito de la comunicación digital son las que más retorno económico han obtenido desde estas mismas vías, motivo por el que han sido elegidas para su análisis. Eso no significa, que sea la única forma de consolidar su proyecto, ya que hay otras 2 empresas, que no se han escogido para el análisis por su mínima labor digital, con muy buenos resultados económicos que aún tienen su fuente de beneficios en negocios analógicos donde siguen utilizando, y con muy buenos resultados, estrategias del denominado marketing tradicional.

La era digital aún está en un impasse en lo que se refiere a la aplicación de las microempresas. Se vive como una oportunidad para obtener un número mayor de clientes con menor inversión, pero cuando no se realiza una labor especializada, se queda en un conjunto de acciones sin retorno directo que dejan a los emprendedores con la sensación de no lograr obtener los resultados esperados. En próximos estudios sería muy interesante conocer en qué momentos y bajo qué criterios se da el paso a la contratación de un perfil especializado en comunicación y cómo mejoran, si lo hacen, los ingresos de las microempresas.

## 6. REFERENCIAS

- Battaglia, M. P. (2008). Nonprobability sampling. *Encyclopedia of Survey Research Methods* [SAGE Publications]. [http://www.sage-reference.com/survey/Article\\_n337.html](http://www.sage-reference.com/survey/Article_n337.html)
- Capriotti (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Andros Impresores.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. R., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. *Atención primaria*, 31(8), 527-538.

- Europapress, (2019). El 60% de las pymes sobreviven menos de 5 años, según Self Bank. <https://www.europapress.es/economia/noticia-60-pymes-sobreviven-menos-anos-self-bank-20190627105157.html>
- Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C. Y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación.DF. México. McGraw Hill Education.
- Ministerio de Industria y Comercio (2023). Estructura y dinámica empresarial en España. [https://industria.gob.es/es-es/estadisticas/Estadisticas\\_Territoriales/Estructura-Dinamica-Empresarial-2022.pdf](https://industria.gob.es/es-es/estadisticas/Estadisticas_Territoriales/Estructura-Dinamica-Empresarial-2022.pdf)
- Oberlander, R., Shahaf, R. (2018) El AVC del Marketing Digital. Planeta. Montevideo, Uruguay.
- Observatorio del Emprendimiento de España (2023): Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2022-2023. Ed. Universidad de Cantabria. <https://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2023/05/Informe-GEM-Espana-2022-2023.pdf>
- Papí-Gálvez, N. (coord.) (2017). Claves en la Planificación de la Publicidad Online: Fundamentos,Herramientas y Retos (Ed. Rev.). A.I.M.C., Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación. Madrid, España.  
[file:///C:/Users/To%C3%Bli/Downloads/claves\\_planif\\_online.pdf](file:///C:/Users/To%C3%Bli/Downloads/claves_planif_online.pdf)