

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v7i13.1617>

**Implementación del Growth Hacking en las pequeñas y medianas empresas.  
Caso: Ambato – Ecuador**

**Implementation of Growth Hacking in small and medium enterprises. Case:  
Ambato – Ecuador**

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano  
[kchavarria5073@uta.edu.ec](mailto:kchavarria5073@uta.edu.ec)  
Universidad Técnica de Ambato, Ambato  
Ecuador  
<https://orcid.org/0000-0002-0076-2086>

Ricardo Patricio Medina-Chicaiza  
[ricardopmedina@uta.edu.ec](mailto:ricardopmedina@uta.edu.ec)  
Universidad Técnica de Ambato, Ambato  
Ecuador  
<https://orcid.org/0000-0002-2736-8214>

Recibido: 15 de septiembre 2021  
Revisado: 10 de noviembre 2021  
Aprobado: 15 de diciembre 2021  
Publicado: 01 de enero 2022

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## RESUMEN

Las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) son sector prioritario en el Ecuador, por tanto, su escalamiento demanda del comercio electrónico. En este contexto, es menester la implementación de estrategias innovadoras del marketing digital. Considerando esto se presenta una propuesta para las Mipymes Ambateñas basadas en el Growth Hacking. Metodológicamente, la propuesta deviene de una revisión teórica documental. La observación sistemática implicó asumir una lógica de acción estructurada mediante los procesos de: rastreo, identificación, organización, sistematización, análisis e interpretación, de datos recabados de las producciones académicas-científicas. Finalmente, con el acceso a la tecnología, que tienen tanto empresas como ciudadanos comunes, el Growth Hacking representa una disciplina que apunta a estrategias de vanguardia, novedosas y enfocadas en el fenómeno de la viralización, pues, se constituye en posibilidad para llegar más rápido y masivamente a los usuarios, convertirlos en clientes y generar el crecimiento acelerado de las empresas y los negocios.

**Descriptores:** Growth Hacking; marketing; medios sociales; organización y gestión; administración. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

MSMEs (micro, small and medium-sized enterprises) are a priority sector in Ecuador; therefore, their scaling up requires e-commerce. In this context, it is necessary to implement innovative digital marketing strategies. Considering this, we present a proposal for Ambateña MSMEs based on Growth Hacking. Methodologically, the proposal comes from a theoretical documentary review. The systematic observation implied assuming a logic of structured action through the processes of: tracking, identification, organization, systematization, analysis, and interpretation of data collected from academic-scientific productions. Finally, with the access to technology that both companies and ordinary citizens have, Growth Hacking represents a discipline that aims at cutting-edge strategies, novel and focused on the phenomenon of viralization, since it is a possibility to reach users faster and massively, turn them into customers and generate accelerated growth of companies and businesses.

**Descriptors:** Growth Hacking; Sales promotion; Social networks (online); organization and management, administration. (UNESCO Thesaurus).

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## INTRODUCCIÓN

La Mipymes, como acrónimo que alude a la micro, pequeña y mediana empresa, representa un eslabón fundamental para la producción que coadyuva al impulso y dinamización de la económica de los países, sobre todo a los que están en vías de desarrollo. En este contexto, conceptuarlas implica asumir la multiplicidad y complejidad de elementos definitorios que se entrelazan para ello; no obstante, se puede expresar que las Mipymes representan una clase de organización empresarial para la generación de riquezas con presencia en los múltiples sectores que componen la estructura productiva de un país (Cardozo, Velásquez y Rodríguez, 2012).

Ahora bien, considerando a Medina y León (2019), desde lo expresado por (Ferraro *et al.*, 2011), se puede decir que existen criterios como: número de empleados, facturación anual, activos, nivel tecnológico, situación jurídica y/o una combinación de estos, que permiten situar a una empresa como perteneciente al sector de las Mipymes. Sin embargo, aunque estos criterios no se encuentren ajustados en la esfera mundial, pues pueden cambiar de acuerdo con la economía del país donde estas operan y producen, conceptuar y categorizar las Mipymes usualmente queda limitado al número de trabajadores y a la cuantificación del volumen de facturación y/o ventas anuales.

Cabe destacar que, en el escenario ecuatoriano y según la información expuesta por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), las organizaciones empresariales se han estructurado categóricamente de la siguiente manera:

### Tabla1.

Estructura de categorías de organizaciones empresariales en Ecuador.

	Microempresa	Pequeña	Mediana A	Mediana B	Grande
<b>Ventas</b>	Menos o igual a \$100.000	De \$100.001 a \$1000.000	De \$1000.001 a \$2000.000	De \$2000.001 a \$5000.000	De \$5000.001 en adelante
<b>Personal</b>	De 1 a 9	De 10 a 49	De 50 a 99	De 100 a 199	De 200 en adelante

**Fuente:** INEC (2021).

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

Como se observa en la tabla, las organizaciones empresariales en el Ecuador para ser considerada Mipymes deben estar constituida por un número de entre 1 a 199 trabajadores y contar un ingreso de \$100.000 a \$5000.000 dólares anual por ventas. Cabe recordar, que estos criterios difieren entre los países de acuerdo a los criterios asumidos por ellos aunado a su nivel de desarrollo socioeconómico.

En otro orden de ideas, las Mipymes están determinadas como sector prioritario de desarrollo del Ecuador, pues, para el 2020 existían 846.265 empresas, de las cuales el 842.333 estaban categorizadas como Mipymes (INEC, 2021). Es decir, estas representan el 99,5% de las unidades productivas del país, las cuales “son generadoras del 68% de los puestos de empleo” como sostienen Heredia y Dini (2021), y crean casi el 100% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día, como son: tiendas, restaurantes, hoteles, etc.” Así, las Mipymes aportan de gran manera a la economía de Ecuador, por lo tanto, es relevante el desarrollo de todos sus ejes estructurales y laborales.

Ahora bien, considerando la nueva realidad producto de la pandemia declarada desde marzo de 2020, la cual trajo consigo restricciones en la libertad de tránsito y movilidad nacional aproximadamente por más de seis meses, ocasionando que “el 70% del aparato productivo paralizara sus actividades y según estimaciones del Ministerio de Trabajo, en mayo más de 60.000 trabajadores fueron desvinculados de sus empleos” según Decreto Ejecutivo 1074 referenciado por Heredia y Dini (2021); ha sido, y seguirá siendo necesario, la implementación de medidas y planes de apoyo a las Mipymes para reanudar y fortalecer su actividad productiva.

Aquí, cabe resaltar que la Subsecretaría de Mipymes y Artesanías del Ecuador ha implementado un plan de apoyo a las Mipymes, donde destaca entre los cinco puntos clave, la transformación digital para promover el uso de las tecnologías digitales e insertar las Mipymes en la cadena de comercio electrónico (Heredia y Dini, 2021). Este proceso de abocar a las Mipymes al comercio electrónico requiere la implementación de estrategias innovadoras como el marketing digital para el fortalecimiento de los negocios a través de la captación de nuevos clientes que lleven al incremento de las ventas. Más,

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

si se considera que para enero de 2021 aproximadamente 10.17 millones de ecuatorianos eran usuarios de internet (Statista Research Department, 2021), dada las medidas restrictivas de educación y libre movilidad debido a la pandemia del COVID 19, lo que influye en que se dé un gran aumento en la utilización de las redes sociales.

El marketing digital se ha convertido para las grandes, medianas y pequeñas empresas, en una eficaz estrategia de comunicación y distribución de la oferta comercial de los negocios, especialmente con el uso de las nuevas tecnologías que se caracterizan por permitir la conexión e interacción de individuos y grupos (Bricio, Calle y Zambrano, 2018). Entonces, en los negocios, las redes sociales son un pilar fundamental que deben ser incorporadas en las Mipymes para la captación de clientes, donde estos son cada vez más escasos y exigentes, en un mercado saturado de productos y con un desempeño de la competencia de manera agresiva y frontal. De hecho, las empresas, como declaran Galván, Hernández y López (2018) desde lo inscrito por Álvarez (2012), están haciendo uso de las redes sociales como un canal que permite a la marca o producto empresarial posicionarse a través de sus usuarios, la opinión que tienen de este y la retroalimentación que reciben.

Ahora bien, en este contexto y considerando que se vive en un entorno tecnológico que cambia y evoluciona constantemente, lo cual trae consigo nuevas y más efectivas metodologías del marketing digital, se tiene que el Growth Hacking representa una disciplina que se ha vuelto tendencia en pro de posibilitar el crecimiento empresarial de los negocios y/o proyectos; es decir, busca incrementar exponencialmente el volumen de usuarios como clientes e ingresos de forma rápida, pero con mínima inversión y esfuerzo posible (Achón, 2018 y Fuente, 2019). Sin embargo, a pesar de todos estos adelantos e innovaciones, todavía las pequeñas y medianas empresas del Ecuador no cuentan con un alto nivel de interacción en sus redes sociales, por tanto, se apoyan del marketing tradicional para crear sus planes y estrategias de crecimiento sin tomar en cuenta las nuevas tecnologías, las cuales son más efectivas e involucran un menor costo al momento de implementarlas.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

En virtud de lo planteado, aunado a la necesidad que tiene el Ecuador, específicamente la localidad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, y cuarta ciudad en ser la que más aporta al PIB del Ecuador, gracias a que es motor industrial y comercial de importancia para la economía del centro del país y del Ecuador, conviene cuestionar ¿Cómo concebir una estrategia para posicionar a las Pymes de la ciudad de Ambato basada en el marketing digital? Considerando esto, con el artículo se presenta una propuesta de metodología aplicable en las Mipymes Ambateñas basadas en el Growth Hacking y empleando aplicaciones digitales en múltiples dispositivos.

En cuanto a la metodología y considerando lo expresado por Sánchez (2011), se enuncia que el artículo de revisión deviene de un proceso de investigación teórica documental. Consecuentemente, fue necesario hacer una revisión teórica del Growth Hacking como disciplina en tendencia del marketing digital, además de considerar algunos casos de éxito en la aplicación del Growth Hacking en empresas mundialmente reconocidas.

Cabe resaltar que el proceso de revisión, enmarcado en la observación sistemática, implica, tal como expresan Mera, Barreiro, Bermúdez, Cedeño y Vera, (2020), asumir una lógica de acción que permita atender al cuestionamiento guiador del proceso investigativo. En tal sentido, para la revisión se desarrollaron los procesos de: rastreo, identificación, organización, sistematización, análisis e interpretación del conjunto de datos e informaciones (Estrada, 2014). Es de saber que estos datos e informaciones, debían devenir de producciones académicas-científicas como artículos de revistas, conferencias y publicaciones institucionales, de tipo electrónicos, en idioma español.

Finalmente, para cumplir con el objetivo del artículo de revisión, el resultado del proceso de síntesis de la información se ha organizado en tres apartados. El primero, alude al Growth Hacking como disciplina en tendencia del marketing digital; con el segundo apartado se resaltan algunos casos de éxito en la aplicación del Growth Hacking en empresas mundialmente reconocidas. Con el tercer y último apartado, se presenta una propuesta de metodología aplicable en las Mipymes Ambateñas basadas en el Growth Hacking y empleando aplicaciones digitales en múltiples dispositivos.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## **DESARROLLO Y DISCUSIÓN**

### **El Growth Hacking como disciplina en tendencia del marketing digital**

En las startup, empresa emergente de bajo capital, pero con modelo de negocio innovador, escalable, de crecimiento rápido y sostenido en el tiempo, mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's); la implementación de estrategias de marketing online es la principal herramienta para hacer crecer el negocio a través de la internet y dar a conocer en el mercado sus productos, servicio y marcas digitales (Fernández, s/f). Pues, en esta era de la internet, como expresa Coll (2019) desde lo inscrito por Castells (2001), las empresas han de ser conscientes que la sociedad red e interconectada impone la necesidad imperiosa de su crecimiento acelerado.

En esta trama de necesidades de crecimiento rápido por parte de las empresas y sus modelos de negocios en el mundo interconectado, surge el denominado Growth Hacking como planteamiento comunicacional innovador que “traspasa las fronteras del marketing y se convierte en una filosofía de negocio” (Coll, 2019, p.109), que ha de permear a la empresa en su globalidad a fin de conquistar cientos de millones de usuarios como potenciales clientes en poco tiempo (Coll y Micó, 2019).

Ahora bien, los orígenes del Growth Hacking se remontan al año 2010, cuando el termino es acuñado por primera vez por Sean Ellis en su artículo “Encuentra un Growth Hacker para tu Startup” publicado en su reconocido Blog “STARTUP MARKETING”, con el propósito de detallar el perfil de un hacker de crecimiento, el cual es una persona capaz de liderar el crecimiento de empresas emergentes que se encuentran en fase inicial de crecimiento o inclusive antes de esta (Ellis, 2010).

Considerando a Riobóo (2016), posicionar un negocio emergente multiplicando sus beneficios a corto plazo sin incurrir en grandes gastos, implica desarrollar una estrategia de Growth Hacking fundada en la viralidad, la notoriedad mediática y el aumento exponencial de los usuarios de la web en el menor tiempo posible. No obstante, para ello se requiere de un Growth Hacker como profesional con pensamiento analítico, creativo e

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

innovador y de un método que apunte a soluciones basadas en la colaboración interempresarial, la experimentación, el análisis de las métricas web y de redes sociales en tiempo real para resolver problemas (Medel, 2018). De allí que, el Growth Hacking, se presenta como alternativa al marketing tradicional cuyo despliegue estratégico es de alto costo y de bajo retorno de la inversión.

Considerando lo expresado por la propia Coll (2019), se puede enunciar que el Growth Hacking se constituye en un enfoque interdisciplinar e integrador, pues, para su desarrollo se han de conjugar múltiples estrategias devenidas de disciplinas como: la comunicación, el marketing, la programación, la publicidad, las relaciones públicas, la analítica de datos, entre otras, con el objeto de hacer crecer la empresa con poco musculo financiero en un entorno complejo caracterizado por la interconexión; por consiguiente, Comunicación Viral, Marketing WOM y Generación de Contenidos, son indispensables para ello.

Como expresa Ginn (2012), referenciado por Cabrera (2018), definir una estrategia Growth Hacking, para el crecimiento de la audiencia de contenido y, por ende, de la empresa implica considerar tres elementos fundamentales que a continuación se muestran:



**Figura 1.** Elementos fundamentales que definen una estrategia Growth Hacking.  
**Fuente:** Ginn (2012) en Cabrera (2018).

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

Cabe resaltar que, aunque este concepto nació en el contexto de las economías emergentes, hoy día goza de gran popularidad en el mundo del marketing empresarial, pues, a partir del 2012 trascendió más allá del ecosistema startup con los planteamientos de Andrew Chen y su definición de Growth Hacking como proceso que se despliega para que un negocio consiga clientes de manera analítica e innovadora (Coll, 2019). En concreto y para finalizar, el Growth Hacking es una estrategia que coadyuva al crecimiento de nuevas empresas que ofertan un producto innovador, mercadeándose de forma diferente y teniendo como resultado la viralidad del mismo y la gran aceptación del público.

### **Casos de éxito en la aplicación del Growth Hacking en empresas mundialmente reconocidas.**

En este apartado, se presentan empresas mundialmente reconocidas y con éxito en la aplicación del Growth Hacking.

- 1. AIRBNB.** Como empresa que fue fundada en el 2008 por Joe Gebbia, Brian Chesky y Nathan Blecharczyk, es una plataforma digital que vende el concepto de alquilar la habitación de invitados o aquella que no usa el propietario de la casa. Actualmente cuenta con más de 100.000 opciones en línea teniendo presencia en 190 países del mundo, batiendo records de hospedaje de usuarios durante toda su historia (Díaz, s/f). Pero, la pregunta es ¿Cómo consiguió este crecimiento? Basó su estrategia en lo que se denominó como vacío digital. Pues, en 2010 dicha plataforma digital no era lo que actualmente es, e incluso tenía competidores mucho mejores y más posicionados (Ruiz, s/f). A continuación, se describe la estrategia desarrollada por AIRBNB:

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

**Tabla 2.**  
 Aplicación estrategia de Growth Hacking en la empresa AIRBNB.

EMPRESA	ESTRATEGIA	METODOLOGÍA
AIRBNB	Vacío Digital	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporcionar un valor único al producto</li> <li>2. Analizar los datos del mercado</li> <li>3. Definir objetivos de trabajo</li> <li>4. Aplicar solución creativa (sistema de <i>screen scraping</i>)</li> <li>5. Obtener buenos partners (socios)</li> <li>6. Tener mente abierta a los cambios</li> </ol>

**Fuente:** Ruiz (s/f).

**Observación:** la aplicación de la estrategia **Vacío Digital** se llevó a cabo de la siguiente manera: la empresa Airbnb contrato a Craigslist como distribuidora e implementó el sistema de *screen scraping*, que es una técnica que permite obtener toda la información necesaria de un sitio web, consiguiendo emparejar manualmente las necesidades de las personas que buscaban un lugar, con los lugares que había disponibles. Esto permitió subir el nivel de satisfacción y popularidad de la empresa.

**2. DROPBOX.** Fue fundada en junio de 2007 por Drew Houston y Arash Ferdowsi, estudiantes del Massachusetts Institute of Technology (MIT). Los mismos encontraron la oportunidad de generar un producto innovador al ver que mucha gente del ciberespacio continuaba usando el correo electrónico como sistema para compartir contenido, sin una opción sencilla para guardar, sincronizar y compartir archivos. De allí que surge como empresa pionera en el campo del software de almacenamiento de archivos de multiplataforma en la nube, en lugar de hacerlo en un dispositivo físico. Esto les permite a los usuarios almacenar, sincronizar y compartir archivos en línea de forma segura y desde cualquier dispositivo (Dropbox, S/f).

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

Dropbox desarrolló varias estrategias de Growth Hacking que le permitieron escalar de manera acelerada a un bajo costo.

**Tabla 3.**  
Análisis estrategia empleada por DROPBOX.

EMPRESA	ESTRATEGIA	METODOLOGÍA
DROPBOX	Modelo Freemium a Premium y Bucle Viral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Haz que tu producto coincida con lo que el mercado necesita.</li> <li>2. Aportar un valor adicional</li> <li>3. Hacer que se pruebe el producto</li> <li>4. Oferta de incentivo para compartirlos con otros</li> <li>5. Los nuevos usuarios se registran, ven el incentivo por sí mismos y comparten con sus redes</li> <li>6. Viralización como proceso autoperpetuante que funciona 24/7/365, para la adquisición de usuarios-clientes.</li> </ol>

**Fuente:** Marketing Insider Review (2021).

**Observación:** Dropbox se volvió positivo en el flujo de caja y alcanzó los 500 millones de usuarios registrados en 2016, gracias a su estrategia de Freemium a Premium. La misma consistía en ofrecer a todos los usuarios 2GB de almacenamiento con una cuenta gratuita, con el incentivo de 500 MB adicionales por cada amigo que refieran con éxito, lo que permite a los usuarios obtener hasta 16 GB de forma gratuita.

**3. PINTEREST.** Fundada por Ben Silbermann, Paul Sciarra y Evan Sharp. Es una plataforma digital que permite a los usuarios crear y administrar, en tableros personales temáticos, colecciones de imágenes como eventos, intereses, aficiones y

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

mucho más. Pinterest permite a los usuarios, guardar y clasificar por categorías como: viajes, automóviles, películas, humor, diseño para el hogar, deportes, moda, arte, entre otras; imágenes en diferentes tableros, además, de seguir a otros usuarios con los mismos gustos e intereses.

**Tabla 4.**  
Análisis estrategia empleada por **PINTEREST**.

EMPRESA	ESTRATEGIA	METODOLOGÍA
PINTEREST	Email marketing	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Analizar el mercado</li><li>2. Aprovechar las ventajas competitivas</li><li>3. Utilizar la información a su favor</li><li>4. Mejorar lo ya existente</li></ol>

**Fuente:** Martínez (2020)

**Observación:** Inicialmente, Pinterest lograba que los usuarios de email se registren en su plataforma mediante mensajes por correo, que se tomaba de la base de datos de Facebook, esto lo lograron desarrollando una aplicación con la que eran capaces de acceder al listado de contactos del usuario en el momento del registro. Así, una vez el usuario se había registrado en la plataforma, Pinterest enviaba un correo electrónico animando a sus contactos a probar la red social y se registrase en Pinterest sin casi darse cuenta. Pinterest es conocida en el mundo de la startups por haber sido la red social con el crecimiento más rápido de la historia, dado que empleó una serie de tácticas de Growth Hacking.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

**4. TWITTER.** Creada en el 2006 por Jack Dorsey, es una empresa de servicio de microblogging, también conocido como nanoblogueo, que permite a sus usuarios comunicarse de manera bidireccional, enviando y publicando mensajes de texto plano de corta longitud, con un máximo de 280 caracteres, llamados tuits o trinos (Webempresa, 2018).

Es definida como red social, la cual ha ganado popularidad mundial y se estima que tiene más de 300 millones de usuarios, genera 65 millones de tuits al día y maneja más de 800.000 peticiones de búsqueda diarias.

**Tabla 5.** Análisis estrategia empleada por **TWITTER**.

EMPRESA	ESTRATEGIA	METODOLOGÍA
<b>TWITTER</b>	Marketing de influencers en social media	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crear un producto innovador</li><li>2. Crear áreas de interés</li><li>3. Buscar influencers potenciales con los que comenzar a colaborar</li><li>4. Invitar a los nuevos usuarios a seguir cuentas de interés</li></ol>

**Fuente:** Arroyo (2021)

**Observación:** Twitter alcanzo su punto más alto cuando empezaron a persuadir a los usuarios para que siguieran a más personas, como influencers potenciales, durante su incorporación. Es por ello que sugerían 10 cuentas a nuevos usuarios influyentes poco después de registrarse. Con ello, los usuarios nunca tuvieron que nutrir Twitter vacío, por tanto, pudieron experimentar el valor del producto mucho más rápido.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

**5. SPOTIFY.** Fundada en el 2006 por Daniel Ek, es una empresa de servicio para la reproducción de música, podcasts y vídeos digitales que da acceso a millones de canciones y a otro contenido de creadores de todo el mundo. Su modelo de negocio va desde el Freemium, que consiste en ofrecer un servicio gratuito básico y con publicidad, al Premium, el cual se caracteriza por tener una mejor calidad de audio, libre de publicidad y de uso ilimitado a través de una suscripción de pago (Spotify, 2021).

En diciembre de 2020, las cifras habían crecido hasta los 345 millones de usuarios activos, de los cuales 155 millones eran suscriptores de pago. Esto los posicionó como uno de los proveedores de servicios de transmisión de música más grandes del mundo.

#### **Tabla 6.**

Análisis estrategia empleada por **SPOTIFY**.

<b>EMPRESA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>SPOTIFY</b>	Modelo Freemium a Premium	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Encajar el producto con el mercado</li><li>2. Identificar la funcionalidad</li><li>3. Hacer escalable la funcionalidad</li><li>4. Fidelizar los clientes</li><li>5. Volver a empezar</li></ol>

**Fuente:** Echaabi (2020).

**Observación:** Spotify implemento su estrategia de Freemium como un enganche para que las personas tengan una experiencia limitada de su producto y así crear una necesidad al cliente de buscar más contenido y contratar el plan pagado.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

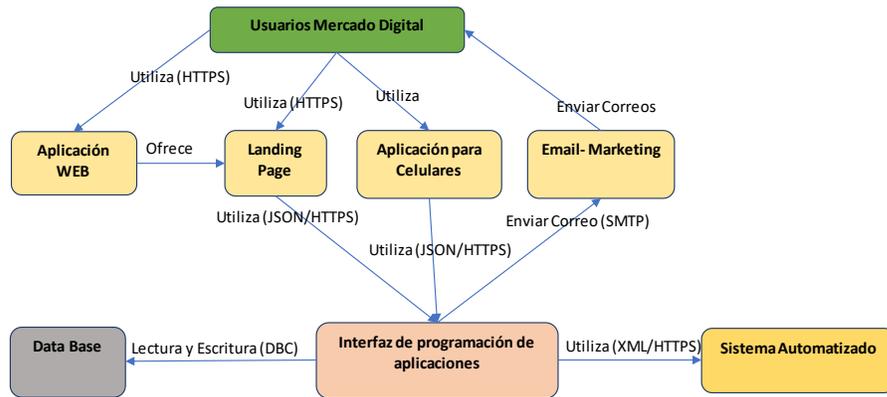
## **Propuesta de metodología aplicable en las MIPYMES Ambateñas basada en el Growth Hacking y empleando aplicaciones digitales en múltiples dispositivos**

Considerando los fundamentos del Growth Hacking como disciplina en tendencia del marketing digital y habiendo revisado casos de empresas mundialmente reconocidas y que hoy están exitosamente posicionadas gracias a la aplicación de diversas estrategias de Growth Hacking, se presenta la siguiente propuesta de modelo metodológico basado en el Growth Hacking a fin de posicionar las Mipymes de la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua del Ecuador.

En tal sentido, se estipula que dicho modelo metodológico, constituido por múltiples estrategias necesarias para posicionar a las Mipymes de la ciudad de Ambato, ha de emplear aplicaciones digitales y desplegarse a través de diversos dispositivos como: computadores, teléfonos inteligentes y tabletas. Dichas aplicaciones serán desarrolladas en base a la interfaz de usuario que posee cada uno, como son: las aplicaciones web, Landing page y aplicaciones para celulares que posean sistemas como Android o el sistema operativo móvil de Apple (iOS). También se contará con un servicio de *e-mail* marketing para difundir anuncios publicitarios hacia todos los clientes que se registren en las diferentes plataformas digitales ya mencionadas.

A continuación, se esboza gráficamente el modelo metodológico basado en estrategias de Growth Hacking para el posicionamiento de las Mipymes de la ciudad de Ambato del Ecuador:

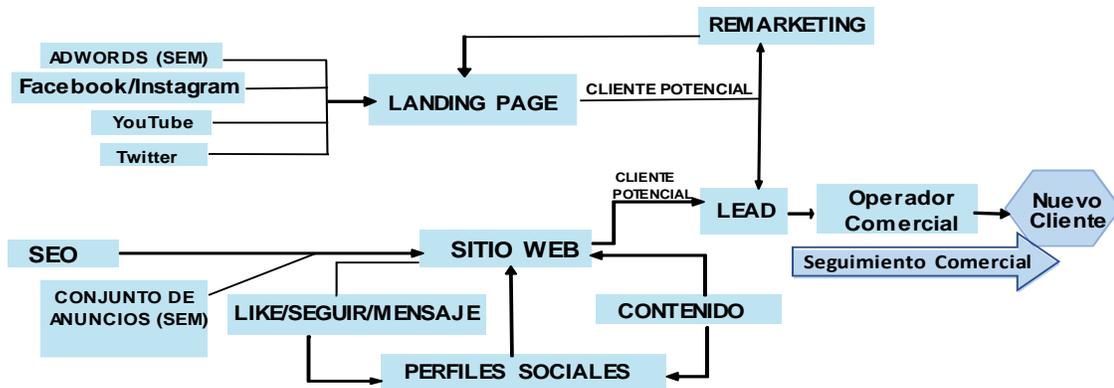
Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



**Figura 2.** Estrategias Growth Hacking para el posicionamiento de las Mipymes de la ciudad de Ambato-Ecuador.

**Elaboración:** Los autores.

De igual manera se bosqueja la propuesta para el desarrollo de la identidad digital:



**Figura 3.** Propuesta para el desarrollo de la identidad digital.

**Elaboración:** Los autores.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

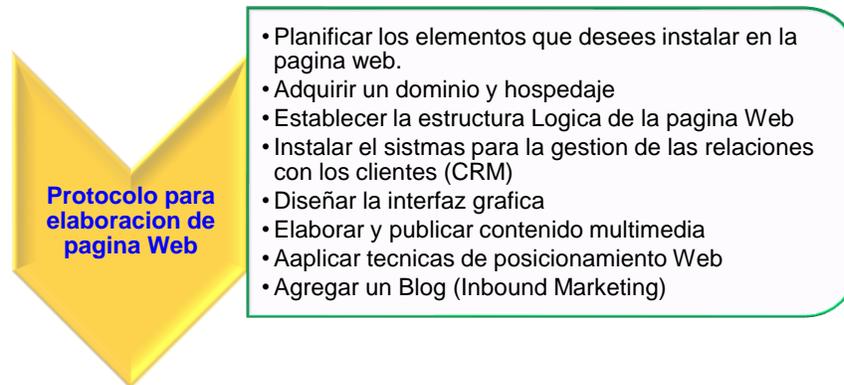
La propuesta para el desarrollo de la identidad digital responde a los parámetros descritos en el modelo metodológico para desplegar las distintas estrategias de escalamiento y posicionamiento de las Mipymes de la ciudad de Ambato-Ecuador considerando la disciplina de Growth Hacking. Cabe resaltar que esto implica la implementación de cuatro plataformas digitales, cuyo objetivo principal es alcanzar un número alto de visitas con un margen relativamente bajo de inversión. Estas aplicaciones digitales dispondrán de módulos desarrollados exclusivamente para resaltar todas las características que poseen estas Mipymes ambateñas, las cuales son fuentes directas e indirectas de empleo para las áreas urbanas y rurales, y se desenvuelven en áreas como: la fruticultura, la metalmecánica, la industria de los artículos de cuero y finalmente la industria manufacturera. Asimismo, para lograr este objetivo, a continuación, se detallan los procesos necesarios para el desarrollo de estas aplicaciones digitales.

### **Páginas WEB**

Las páginas web, es la unidad básica del World Wide Web. Se caracterizan por ser un documento electrónico, alojado en un servicio de hosting y accesible desde cualquier navegador con internet gracias al protocolo HTTP. Esta página puede incluir audio, vídeo, texto y sus diferentes combinaciones, lo que hace que el documento sea dinámico y permita que se puedan ejecutar diferentes acciones (Moes, s/f).

Cabe resaltar que existen protocolos para la creación y/o elaboración de páginas web, es decir, se puede modificar el tipo de contenido audiovisual mediante la manipulación del lenguaje de marcas de hipertexto (HTML). En tal sentido, y considerando que es menester la elaboración de una página web para desplegar las distintas estrategias de Growth Hacking, el protocolo que debe aplicarse es los siguientes:

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

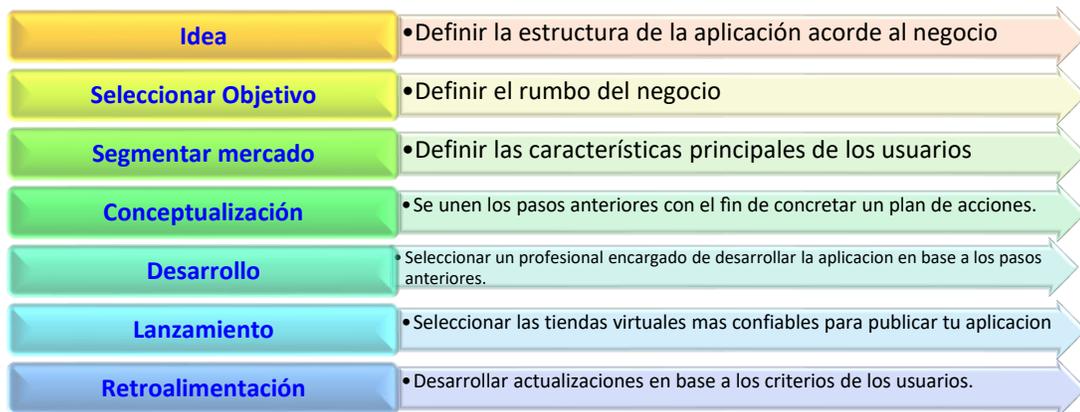


**Figura 4.** Protocolo para la elaborar una página *Web*.  
**Elaboración:** Los autores.

### Aplicaciones Móviles

Otra de las herramientas que se va a emplear son las llamadas aplicaciones para celulares. Es de saber que las aplicaciones móviles son programas diseñados para ser ejecutados en teléfonos, tabletas y otros dispositivos móviles, que permiten al usuario realizar actividades profesionales, acceder a servicios, mantenerse informado, entre otro universo de posibilidades (Softcorp, s/f) . Estos programas se desarrollan en base a las características que poseen sistemas operativos como Android o IOS, muchas de las características que ofrecen este tipo de aplicaciones (App) están enfocadas en facilitarle la vida al usuario y dotarle de más funcionalidades a los dispositivos móviles. A continuación, se presenta el protocolo para el desarrollo de aplicaciones para celulares.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



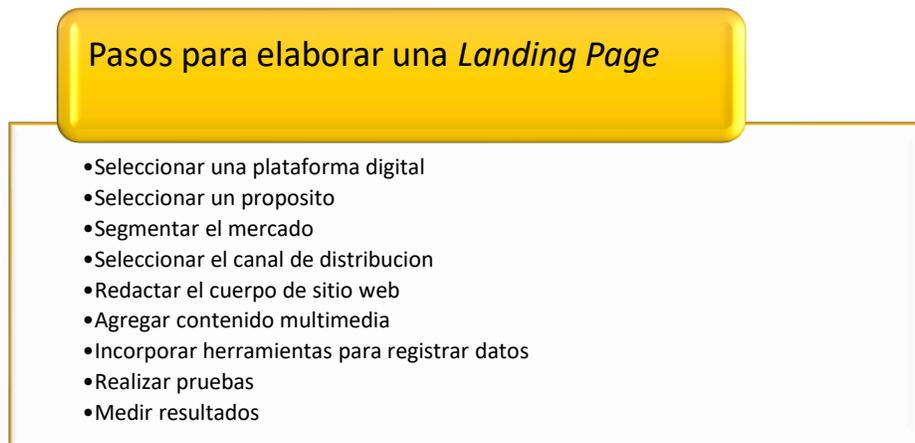
**Figura 5.** Protocolo para la elaboración de aplicaciones móviles.

**Elaboración:** Los autores.

## Landing Page

Para el caso del marketing un *Landing page*, conocida en español como página de aterrizaje, se caracteriza por buscar destacar algo en especial, ya sea un producto, o alguna novedad o promoción de un producto. Este tipo de páginas tienen la capacidad de dirigir al usuario a un sitio en el que se le provee de la información relevante y necesaria para concretar la compra de un producto o servicio. Es decir, muestran la oferta de un producto y las razones para no perderla; por tanto, son la puerta de entrada para convertir a un visitante en cliente (Heilborn, 2021). El protocolo que se debe considerar para desarrollar una Landing Page es el siguiente:

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



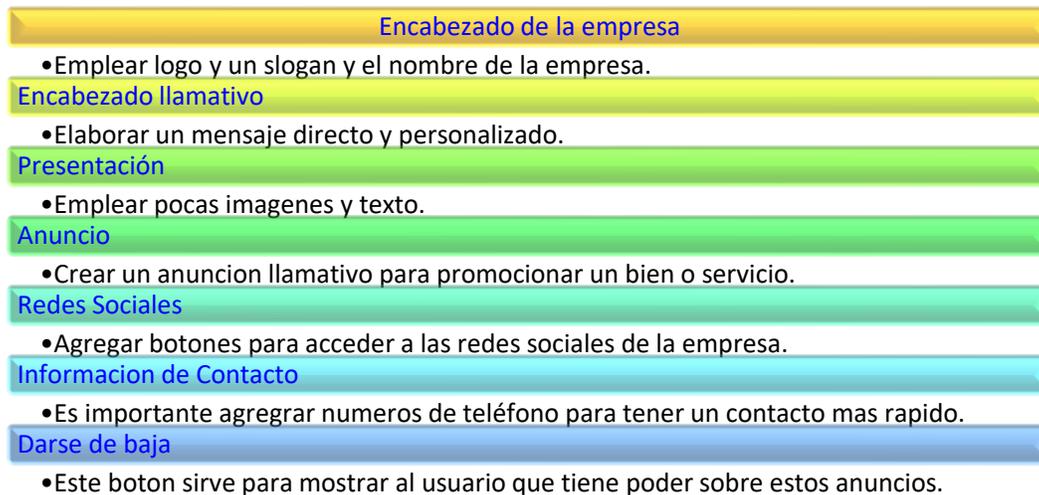
**Figura 6.** Protocolo de elaboración de una *Landing Page*.

**Elaboración:** Los autores.

### **El *e-mail* marketing**

El *e-mail* marketing, hoy día es una de las principales herramientas del marketing. Es una técnica de comunicación directa y masiva que tiene como instrumento el correo electrónico, con el cual se busca construir relaciones duraderas atrayendo leads o contactos como potenciales clientes, al poder adaptar los contenidos a diferentes públicos (Molina, 2021). Cabe resaltar que la elaboración de *e-mail* marketing sigue el siguiente protocolo:

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



**Figura 7.** Protocolo para la creación de *e-mail* marketing.  
**Elaboración:** Los autores.

A continuación, se muestran las herramientas consideradas para el despliegue de las estrategias enfocadas en el Growth Hacking en el marco de coadyuvar al escalamiento de las Mipymes de la ciudad de Ambato del Ecuador.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## MODELO DE ESTRATEGIAS BASADAS EN EL GROWTH HACKING PARA EL ESCALAMIENTO DE LAS MIPYMES DE LA CIUDAD DE AMBATO DEL ECUADOR

### FASE I DE ADQUISICIÓN

En esta primera etapa se despliegan las primeras estrategias basadas en el Growth Hacking, pues, es donde el usuario establece contacto con la empresa, este se puede dar por medio de la descarga de la aplicación o por la visita a la página. Este primer encuentro debe causar un buen impacto dado que se busca lograr la mayor cantidad de descargas o visitas de clientes potenciales. Para ello, se utilizó el siguiente diseño de slogan y logo, con imágenes y tipografía libre de uso.

### SLOGAN

Diseñando tu comodidad

### LOGO



**Figura 8.** LOGO.  
**Elaboración:** Los autores.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## Descripción del Logo

El logo se describe con la expresión **Amba-Pro**, la cual proviene de la unión de las palabras Amba de Ambato y Pro de profesionales, en función del capital humano que se encuentra detrás del funcionamiento de la aplicación y, que la misma es exclusivamente de las Mipymes que hacen vida en el área urbana y rural de la ciudad de Ambato.

## PAGINA WEB



**Figura 9.** Modelo de Pagina Web.  
**Elaboración:** Los autores.

Esta imagen es una vista simplificada del diseño de la página web enfocada en la empresa **Amba-Pro**, la cual agrupa a todos los bienes y servicios producidos por las Mipymes de la ciudad de Ambato, agrupadas por categorías las cuales están presentes en la barra de navegación.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## FASE II DE ACTIVACIÓN

Esta etapa es donde el usuario ya ha comprendido en que consiste el producto, los cuales proceden a registrarse y comienzan los pasos de explicación más a profundidad sobre cómo utilizar el producto. Este proceso se debe realizar en pocos pasos y de una forma clara.



**Figura 10.** Identificación de Módulos Pagina *WEB*.  
**Elaboración:** Los autores.

La interfaz de usuario de esta página *web* consta de varios módulos los cuales son para que los usuarios adquieran más información sobre los bienes y servicios que se comercializan por las Mipymes de la ciudad de Ambato. También, cuenta con accesos específicos para que el usuario proceda a registrarse y acceder al carrito virtual y poder realizar sus transacciones con mayor seguridad.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

### FASE III DE RETENCIÓN

En esta fase se detecta si el usuario considera que el producto le aporta un valor, por lo que el ya conoce como se usa y sus beneficios. El objetivo de esta fase es brindar el mayor número de beneficios al usuario para que este regrese y se convierta en cliente. Para ello, se recomienda las siguientes estrategias:

- **Monitorización del comportamiento del usuario.** Con esta técnica y de acuerdo al segmento de mercado y los indicadores establecidos, las empresas podrán obtener los datos estadísticos necesarios, para determinar el comportamiento del consumidor y, con ello, poder establecer los nuevos gustos y preferencias de los clientes. Esta estrategia puede conjugarse con el *e-mail* marketing, técnica que consiste en enviar correos electrónicos a una gran cantidad de usuarios.



**Figura 11.** Propuesta de e-mail marketing o correo electrónico publicitario.  
**Elaboración:** Los autores.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

La figura expuesta muestra el cuerpo de un correo electrónico en el cual se detallan promociones sobre un determinado producto, en este caso el descuento a las frutas y sus respectivos procesados. Este correo es enviado a aquellos usuarios que fueron registrados previamente en las aplicaciones *web* y móviles de la empresa.

Total de Envíos	0
Total de Destinatarios	0
Total de Aperturas	0
Total de Clics	0
Total de Cancelaciones	0
Total Respondidos	0
Total de Hard Bounces	0

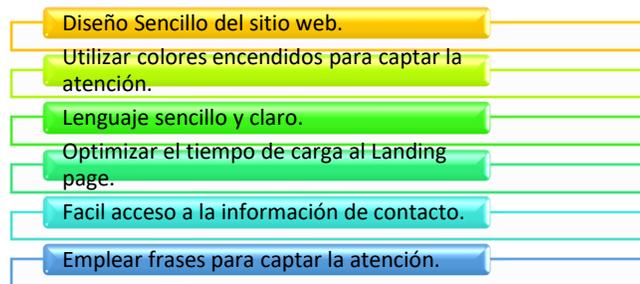
**Figura 12.** Estadísticas obtenidas.

**Elaboración:** Los autores.

Una de las herramientas fundamentales que acompaña a las aplicaciones *web* que ofrecen servicios de *e-mail* marketing es el procesamiento de los datos para elaborar coeficientes estadísticos que facilitan el análisis e interpretación de una cantidad de anuncios emitidos hacia los clientes. Concretamente, estos resultados ayudan a conformar indicadores con el fin de poder proporcionar más confiabilidad al *e-mail* Marketing.

- **Incentivos.** se pueden emplear anuncios publicitarios, los cuales deberán ser distribuidos mediante enlaces a los correos electrónicos de los clientes que los direcciona a páginas de Aterrizaje o *Landing Page*, la cual está elaborada respetando ciertos criterios para su diseño. En tal sentido, en la elaboración de la *Landing Page* se han considerado los siguientes criterios:

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



**Figura 13.** Criterios considerados para la elaboración de la Landing Page.

**Elaboración:** Los autores.

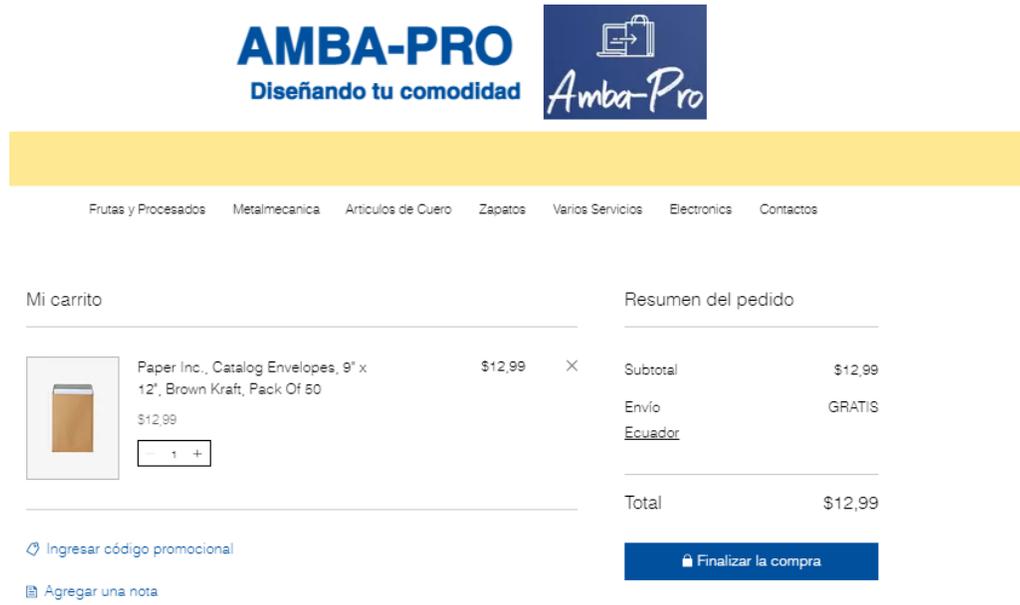
#### **FASE IV DE MONETIZACIÓN**

En esta fase es donde finalmente el usuario pasa a ser un cliente de la empresa ya que decide pagar por el producto. Por tanto, se debe ahondar para que la cantidad de interesados en convertirse en clientes sea alta, pues, con ello se maximizan los ingresos.

Para ello, se proponen las siguientes estrategias:

- Mostrar casos de éxitos, recomendaciones y testimonios
- Tener un proceso de compra máximo de tres pasos
- Otorgar Cupones, ofertas y descuentos

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza



**Figura 14.** Proceso de Compra.  
**Elaboración:** Los autores.

El proceso de compra en la tienda online se da con solo 3 clics, con la cual el cliente selecciona el producto que va a adquirir, luego llena los datos correspondientes para finalizar la compra y en caso de querer seguir adquiriendo más productos, el sitio *web* contiene un carrito electrónico con el propósito de poder optimizar el tiempo del cliente.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## FASE IV DE RECOMENDACIÓN

Esta fase es una de las más importantes del embudo porque atrae a otros clientes potenciales, ya que los actuales clientes hablan sobre el producto lo que ha de generar una gran credibilidad. Esta es una gran vía para el aumento de las ventas Por su importancia se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Programa de referencia
- Excelente servicio al cliente
- Un espacio para opiniones y testimonios
- Recompensas en próximas compras



**Figura 15.** Aplicación para Móviles.  
**Elaboración:** Los autores.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

La aplicación móvil diseñada ofrece un mercado digital con geolocalización para emitir campañas de marketing personalizadas en cada sector de la ciudad. Dicha aplicación, diseñada para funcionar en los sistemas operativos móviles más usados en la actualidad como son IOS y Android, deberá estar alojadas en la tienda de aplicaciones oficial para cada sistema; asimismo, estará sujeta a la evaluación por parte de los usuarios, debido a que una de las ventajas que ofrecen es la retroalimentación, que es una herramienta muy útil para corregir fallos y lanzar periódicamente actualizaciones en cualquier dispositivo móvil.

## **PROCESO DE EVALUACIÓN Y CONTROL POR MEDIO DE INDICADORES**

El cálculo de las métricas es fundamental para evaluar la efectividad de las estrategias aplicadas y entender la función de cada parte del embudo, además, de poder ver en qué parte de este embudo se están teniendo fallas que ameritan la aplicación de mejoras y/o la implementación de cambios. Cabe resaltar que entre fases se puede calcular el porcentaje del Factor de Conversión de usuarios, para detectar quienes pasan o se quedan en cierta etapa para introducir mejoras. Para ello, se sugiere establecer las métricas considerando los siguientes indicadores:

- **Coste por visita**

CPV = Coste campaña / Visitas generas

- **Coste por usuario**

CPU = Coste campaña / Usuarios conseguidos por la misma campaña

- **Coste de adquisición de clientes**

CAC = Coste campaña / Clientes que conseguimos gracias a esta campaña

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## **REFLEXIONES DE CIERRE**

Todo el proceso desarrollado permite enunciar que el Growth Hacking es una disciplina con la cual se pueden crear estrategias de vanguardia, no necesariamente con un alto nivel de complejidad, pero si novedosas y enfocadas en crear el fenómeno de la viralización con el propósito de conseguir crecimiento acelerado de las empresas y los negocios. La persona que lleva a cargo la aplicación de este método y sus funciones se le denomina Growth Hacker el cual debe tener una educación multidisciplinaria en ámbitos de marketing e informática para combinar las estrategias y obtener resultados positivos con un nivel de inversión bajo.

La aplicación del embudo de Growth Hacking es una propuesta ejecutable Mipymes que buscan darse a conocer de una forma rápida sin una gran inversión de dinero. Este proceso se puede desplegar en cinco fases, las cuales se describen como: adquisición, activación, retención, monetización y recomendación. Se considera la etapa de recomendación como una de las más importantes porque mediante esta, las empresas logran que personas que no trabajan con ellas recomienden su producto y al hacerlo ganan mayor nivel de confiabilidad.

La estrategia diseñada implicó la creación de todo un soporte constituido por una página *web*, una *Landing page*, las aplicaciones para móviles y un modelo de *e-mail* marketing. Con esta estrategia se busca el crecimiento y posicionamiento de las Mipymes con la cual se trabaje; este crecimiento debe ser medido mediante indicadores que arrojen resultados claros respecto al crecimiento sobre el capital monetario invertido.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato; por el apoyo permanente en este proceso investigativo.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Anchon, L. (2018). Growth Hacking. Recuperado de [http://jeuazarru.com/wp-content/uploads/2018/11/Growth\\_Hacking.pdf](http://jeuazarru.com/wp-content/uploads/2018/11/Growth_Hacking.pdf)
- Arroyo, W. (2021). 5 estrategias de crecimiento innovadoras utilizadas por LinkedIn, Twitter, Airbnb, PayPal y más [5 innovative growth strategies used by LinkedIn, Twitter, Airbnb, PayPal and more]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/hr2pcs>
- Bricio, K., Calle, J. y Zambrano, M. (2018). El Marketing Digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la universidad de Guayaquil [Digital Marketing as a tool for job performance in the Ecuadorian environment: a case study of graduates from the University of Guayaquil]. *Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Cabrera, A. (2018). Estrategias de metodología Growth Hacking Marketing para la validación de la Startup la Manaba. Guayaquil. 2018 [Growth Hacking Marketing methodology strategies for the validation of the Startup la Manaba. Guayaquil. 2018]. [Tesis de Grado]. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <https://n9.cl/e2ag2>
- Cardozo, E., Velásquez, Y. y Rodríguez, C. (Julio de 2012). Revisión de la definición de PYME en América Latina [Revision of the definition of SMEs in Latin America]. 10th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology. Panamá City, Panamá.
- Coll, P. (2019). El marketing de contenidos en la estrategia de growth hacking en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa [Content marketing in the growth hacking strategy in the new economy. The cases of Wallapop, Westwing and Fotocasa]. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 105-116. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.7>
- Coll, P. y Micó, J. (2019). El Growth hacking en la estrategia de captación de audiencias en la nueva economía [Growth hacking in the audience acquisition strategy in the new economy] *Hipertext.net*, (18), 14-22. DOI: <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2019.i18.02>
- Díaz, J. (s/f). Caso de éxito de Airbnb: interesante puesta en marcha del Growth Hacking. [Airbnb success story: interesting start-up of Growth Hacking]. [Mensaje en Blog] Recuperado de <https://n9.cl/3c8vg>
- Dropbox (d/f). Dropbox. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://www.dropbox.com/es/>
- Echaabi, E. (2020). Growth Hacking: cómo Spotify o Instagram lograron un crecimiento exponencial [Growth Hacking: how Spotify and Instagram achieved exponential growth]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/jznsy>

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

- Ellis, S. (2010). Encuentra un Growth Hacker para tu Startup [Find a Growth Hacker for your Startup]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/xpzjn>
- Estrada, R. (2014). Blended-learning afectivo y las herramientas interactivas de la web 3.0: Una revisión sistemática de la literatura [Affective blended-learning and web 3.0 interactive tools: A systematic review of the literature.]. *Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, 1(14), 1695-324X. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5226666>
- Fernández, H. (s/f). ¿Qué es una startup? [What is a startup?] [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/3blnt>
- Fuente, O. (2019). Qué es el Growth Hacking y cómo aplicarlo paso a paso [What Growth Hacking is and how to apply it step by step]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/yrn1e>
- Galván, Y., Hernández, L. y López, J. (2018). Redes sociales y tendencias de marketing digital en los negocios [Social networks and digital marketing trends in business]. *VinculaTégica*. (701-710). Recuperado de <https://n9.cl/pdiy1>
- Heredia, A. y Dini, M. (2021). Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/29) [Analysis of SME support policies to face the COVID-19 pandemic in Latin America", Project Documents (LC/TS.2021/29)]. Recuperado de <https://n9.cl/2021f>
- INEC (2021). Directorio de Empresas y Establecimientos 2020 [Business and Establishment Directory 2020]. Recuperado de <https://n9.cl/s0ow3>
- Martínez, M. (2020). Growth hacking, estrategia y casos de éxito [Growth hacking, strategy, and success stories]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/4b0h1>
- Marketing Insider Review (s/f). Estrategias de Growth Hacking de Dropbox para crecer [Dropbox's Growth Hacking Strategies for Growth]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/371ct>
- Medina P. y León, L. (2020). Procedimiento metodológico para la implementación de soluciones FinTech en PyMEs de comercio [Methodological procedure for the implementation of FinTech solutions in trading SMEs]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 4(4), 394-426.

Katherine Lisbeth Chavarría-Zambrano; Patricio Medina-Chicaiza

- Medel, L. (2018). Investigación de técnicas de crecimiento orgánico de comunidades en Instagram a través de estrategias de Growth Hacking [Research on techniques for organic growth of communities on Instagram through Growth Hacking strategies]. [Tesis de Maestría]. Universidad de Oberta. Catalunya, España. Recuperado de <https://n9.cl/xs0li>
- Mera C., Barreiro, A., Bermúdez, R., Cedeño, B., & Vera, D. (2020). La revisión sistemática de literatura utilizando recursos electrónicos en el desarrollo de proyectos: revisión sistemática de literatura en el desarrollo de proyectos [Systematic literature review using electronic resources in project development: Systematic literature review in project development]. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(2), 1-11. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n2.2020.220>
- Riobóo, D. (2016). El Growth Hacker, pieza clave para el posicionamiento [The Growth Hacker, a key piece for the positioning of the company]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de [https://elpais.com/retina/2016/05/04/innovacion/1462333385\\_146233.html](https://elpais.com/retina/2016/05/04/innovacion/1462333385_146233.html)
- Ruiz, J. (s/f). La astucia y sus resultados: el Growth Hacking de Airbnb [Cunning and its results: Airbnb Growth Hacking]. [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/u1atr>
- Sánchez, A. (2011). Manual de redacción académica e investigativa: cómo escribir, evaluar y publicar artículos [Handbook of academic and research writing: how to write, evaluate and publish articles]. [Archivo PDF]. <https://n9.cl/tls1v>
- Spotify (s/f). ¿Qué es Spotify? [What is Spotify?] [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://support.spotify.com/es/article/what-is-spotify/>
- Statista Research Department (2021). América Latina: usuarios de internet por país 2021 [Latin America: Internet users by country 2021]. Recuperado de <https://n9.cl/ivzk4>
- Webempresa (2018). ¿Qué es twitter? ¿Cómo funciona? ¿Cómo puedo usarlo para mi organización? [What is twitter, how does it work, how can I use it for my organization?] [Mensaje en Blog]. Recuperado de <https://n9.cl/p5a9j>