

Sistematización de experiencias de práctica en el área Growth Marketing de Tuya

Autor

Jhonier Andrés Acosta Ocampo

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administrador de Empresas

Asesor

Carolina Herrera Cano

Universidad Autónoma Latinoamericana (UNAULA)

Facultad de Administración

Administración de Empresas

Medellín, Antioquia, Colombia

2023

Resumen

El propósito del presente trabajo de grado es contar por medio de la sistematización de experiencias el proceso vivido en las prácticas profesionales realizadas en el área Growth Marketing de Tuya S.A, encargada de buscar la adquisición y uso frecuente de los productos y servicios de Ecosistema Digital Abierto en canales digitales de la compañía, para contribuir a la misión de Tuya de ser el mejor aliado para las empresas, por medio de la prestación de servicios de banca, y para las personas del país a través de sus productos financieros. En este sentido, es pertinente mencionar que mis funciones principales estaban relacionadas con la contactabilidad masiva con los clientes por diferentes medios digitales de comunicación, para darles a conocer las campañas que se gestionaban en el equipo e hicieran un uso frecuente de los productos ofrecidos. Así mismo, debido a cambios internos en la estructura del equipo, tomé un nuevo rol con más funciones, como la actualización y creación de flujos, la medición de campañas, la creación de UTMS y Bitly, entre otras, enfocadas principalmente en el apoyo a las analistas del grupo en la ejecución de cada estrategia de marketing. En consecuencia, todas estas actividades que realicé en cada momento, las condiciones laborales ofrecidas por la empresa y el buen clima dentro del grupo permitieron que el tiempo que estuve allí fuese una experiencia enriquecedora en lo personal y laboral para iniciar mi camino profesional como administrador de empresas.

Palabras clave: growth, marketing, campañas, comunicación, plataformas, herramientas.

Parte 1. Introducción

1.1 Característica de la organización

Tuya S.A es una empresa de financiamiento que pertenece al sector financiero. Se creó en el año 1971 bajo el nombre “SUFIANCIAMIENTO” para satisfacer necesidades de créditos a las pequeñas y medianas empresas. Esta línea de negocio cambió en 1992 cuando comenzaron a ofrecer financiamiento a personas naturales a través de tarjetas de crédito, créditos de vehículo, libre inversión, entre otros, de esta manera, la empresa se posicionó en el mercado de créditos. Tras nueve años de operación, para 2003, la compañía fue adquirida por Bancolombia S.A y en el año 2010 su denominación social cambió a “Compañía de financiamiento TUYA S.A”. Seis años después, Bancolombia vendió el 50% de las acciones de Tuya a Almacenes Éxito S.A quedando cada entidad con acciones en partes iguales (Tuya, 2022).

La compañía Tuya tiene su sede principal en la ciudad de Medellín y con un aproximado de 2800 empleados, donde el 61% se encuentra en cargos comerciales y el 31%, en cargos administrativos. La misión de la empresa es “ser el mejor aliado financiero a través del Baking As A Service” (Tuya, 2022), ofreciendo soluciones rentables y sostenibles que mejoren de manera constante la propuesta de valor de los aliados, los empleados y los clientes para aportar a la construcción de un mejor país. La visión de Tuya es ofrecer un acompañamiento diario a sus clientes y ser la solución de pagos y financiamiento preferida por los colombianos por medio de la innovación y ligadas al sector *retail*. Para esto, se crearon cinco valores institucionales: íntegros, conscientes, autónomos, flexibles e innovadores (Tuya, 2022).

De esta manera, al ser una empresa grande, en la página oficial de Tuya (2022) se define la estructura organizacional, allí se indica que esta parte de un líder y se despliega en dos ramas. La primera, son los Equipos Ágiles, donde se encuentran las áreas de clientes, pagos, diversificación y evolución digital, tecnología y open tuya. La segunda, está conformada por los COES (Centros de Excelencia), conformada por áreas como analítica, operaciones, financiero, administrativo y seguridad, talento y comercial, riesgos, estrategia, sostenibilidad y relacionamiento corporativo y legal y aseguramiento. Dentro de cada área de Equipos Ágiles y COES se encuentran subáreas llamadas células, que a su vez pueden estar divididas en grupos.

Según el sitio oficial en LinkedIn de Tuya (2022) esta una de las empresas con mayor emisión de tarjetas de crédito en Colombia, con un *stock* aproximado a los 2.8 millones de tarjetas al cierre del año 2021. La compañía cuenta con una billetera digital llamada TuyaPay, donde los más de 900 mil usuarios registrados pueden realizar funciones como envío de dinero a otras cuentas TuyaPay, retiro de dinero en Almacenes Éxito, recarga de celular, entre otros. Tuya, oferta tarjetas de crédito por medio de las diferentes alianzas con empresas como Éxito, Alkosto, Carulla y Surtimayorista donde apoyan la

emisión de tarjetas de crédito para el sector *retail* y *wholesale* de Colombia y la tarjeta de crédito en alianza con Claro, enfocada en mayor acceso para el sector telecomunicaciones. También hay alianzas en el sector transporte, en el terrestre, con Recaudo Bogotá por medio de la aplicación SmartOne, donde se facilita la movilidad en Transmilenio al brindar la opción de recargar la tarjeta Tullave, y por vía aérea, mediante la tarjeta Viva MasterCard, una apuesta con la aerolínea Viva para viajar de manera más fácil y rápida por todo el país.

Aparte de ofrecer las tarjetas de crédito mencionadas anteriormente y las soluciones digitales a través de la aplicación, Tuya tiene un portafolio de productos como: 1. Credicompras, que es un crédito de consumo no rotativo dirigido a personas naturales donde hay modalidades de libre destino, renovaciones y bajo monto. 2. Seguros de fraude, para mascotas, de desempleo, de vida, entre otros. Y asistencia veterinaria, de niñez y de adulto mayor y 3. Fiado Éxito y CDT (Tuya, 2022). El producto fuerte de Tuya son las tarjetas de crédito, pues se tiene un *stock* aproximado de 2.8 millones, cifra que se espera seguir aumentando debido a que según ValoraAnalitik (2022), la empresa para el año 2021 logró sumar aproximadamente 61 mil tarjetas de crédito de manera propia y a través de los aliados, en donde el Éxito lidera la lista con el 59%, seguido por Alkosto con 35%, 4% de la tarjeta Viva y 2% de Carulla.

No obstante, aunque esta modalidad de crédito es muy demandada por los colombianos, la compañía también destaca el gran impulso que ha tomado la billetera digital TuyaPay. Según La República (2021) desde su lanzamiento en junio del año 2020, en los primeros seis meses ya había un total aproximado de 220 mil personas que descargaron la aplicación, lo que permitió que para el cierre de 2021 se fortaleciera el consumo de manera digital, logrando desembolsar más de 7 mil millones de pesos colombianos. Así mismo, cerca de 255 mil personas más descargaron la aplicación para el primer trimestre del 2022, logrando tener un total de 940 mil usuarios aproximadamente, cifra que se espera que aumente para el cierre del año con un estimado de 1.3 millones de cuentas abiertas y movimientos de dinero cercanos a los 46 mil millones de pesos colombianos (La República, 2022).

1.2 Funciones centrales de la práctica y otras actividades

Como practicante de Administración de Empresas en la organización Tuya, tengo un contrato de aprendizaje de estudiante universitario a tiempo completo, que inició el día 6 de julio de 2022 y finaliza el 5 de enero de 2023. Ahora bien, dentro del área de Growth, de la cual hago parte, realizo algunas funciones que se establecieron desde mi ingreso, pero también otras que surgieron en el día a día debido a cambios estructurales al interior del área y a las necesidades del momento. Estas tareas son:

- **Contactabilidad con los clientes:** envío de la comunicación hacia los usuarios según las instrucciones de cada campaña de marketing.

- **Registro de las campañas:** complemento de los campos requeridos de cada campaña de marketing como fecha de envío, medio, analista responsable, instrucciones, fuente y enlace, para que sea claro para mí al momento de enviar la comunicación.
- **Creación de enlaces personalizados:** registro de los enlaces web en la plataforma Airtable y recorte de estos mismos en la página Bitly con el fin de que queden más cortos y sea más estético el mensaje al momento de enviarlo al usuario.
- **Medición de campañas:** seguimiento a la efectividad de cada campaña de marketing enviada.
- **Reporte de gasto Masivian:** informe de manera semanal y mensual del gasto aproximado de cada campaña por la plataforma Masivian.
- **Creación y actualización de flujos:** crear y actualizar caminos de comunicación para la contactabilidad con los usuarios de los diferentes aliados de Tuya.
- **Investigación:** indagar sobre diferentes temas como el Product Market Fit, Email Marketing y las tendencias del mercado, para que contribuyan a cumplir los objetivos del equipo Growth.

Parte 2. Contextualización.

2.1 Contextualización del proceso organizacional en el cual participa el practicante

En mi proceso de prácticas dentro de la Organización Tuya, me encuentro dentro del equipo “Ecosistema Digital Abierto” (EDA), el cual se divide en nueve células: TuyaPay evolución y producto, TuyaPay habilitadores *core*, TuyaPay estrategia y comercial, venta online evolución y transformación, cobranza digital, *apps*, COE interno diseño y experiencia digital y Growth. En mi caso, formo parte de la célula crecimiento (Growth), que se encarga de “generar la adquisición y uso de los productos y servicios de Ecosistema Digital Abierto en canales digitales” (Tuya, 2022). A su vez, esta célula también se divide en dos grupos: “adquisición” y “activación y retención”. El primero, encargado de todo el tema de créditos y ventas por la aplicación TuyaPay y el segundo, se enfoca en activar los usuarios que no tienen cuenta digital o que no la utilizan y en fidelizar los que ya la tienen con el fin de que utilicen esta de manera constante (Tuya, 2022).

Desde que se creó el área de Growth hace aproximadamente tres años, esta ha tenido algunos cambios estructurales debido a que con el pasar del tiempo se requerían nuevos trabajadores para apoyar las distintas tareas del día a día. Sin embargo, los objetivos siguen encaminados a como estaban planteados desde el inicio: lograr mayor apertura de cuentas TuyaPay, atraer y fidelizar los usuarios de los diferentes ecosistemas y facturar mayor cantidad de dinero por medio de los canales digitales como la aplicación TuyaPay. En este sentido, desde Growth se han hecho grandes esfuerzos para cumplir

con los objetivos del área, logrando grandes resultados en las campañas de marketing debido al gran impacto que tienen estas, lo cual ha beneficiado también a otras áreas del EDA, puesto que se ha trabajado en conjunto para cumplir con los propósitos del equipo.

El proceso para cumplir el objetivo de Growth está compuesto por una gran cantidad de tareas que se realizan en el día a día, sin embargo, se podría resumir estas acciones que se hacen tanto en el grupo de “activación y retención” como en el de “adquisición” de la siguiente manera: las analistas de marketing digital deben crear campañas con contenido específico según las necesidades del momento. Para esto, las analistas líderes identifican cuales son los requerimientos del mercado que se deben atender para crear estas actividades, seguido a esto, toman la idea y la trabajan de la mano con el equipo creativo de diseño digital para que estos realicen las imágenes respectivas para cada campaña. Después, esto pasa al desarrollador de plataformas para que lo implemente en la página web o en el sitio donde va a estar la publicidad, y, seguidamente, las analistas suben cada campaña al sitio web Airtable, donde queda registrado el nombre, el mensaje, email o *push*, la base de datos correspondiente, la fecha de publicación y el costo, para que finalmente se realice el envío según las indicaciones dadas.

Este proceso ha sido de suma importancia para el área debido a que ha permitido que crezca más rápido gracias a los resultados positivos que se han dado. Además, también ha contribuido a incursionar en nuevos ecosistemas con los aliados, lo que ha generado crecimiento para el área y para sus integrantes. Así pues, debido a que la misión de EDA es “Acompañar la cotidianidad de los clientes en ecosistemas de terceros y propios, ofreciendo servicios y productos digitales, enfocados en conveniencia, seguridad y rapidez, con un fuerte enfoque en la inclusión digital financiera” (Tuya, 2022), se puede afirmar que el área de Growth es relevante para cumplir con esta misión, puesto que con las funciones que se realizan de manera cotidiana se han maximizado los resultados en aspectos como apertura de cuentas TuyaPay, créditos digitales, mayores transacciones, campañas, etc.

Lo anteriormente mencionado ha beneficiado igualmente de manera significativa a la empresa Tuya, ya que por incursionar más en los medios digitales se han obtenido nuevas alianzas con diferentes empresas importantes del país como Transmilenio y Claro. Además, los grandes esfuerzos que se realizan a diario desde EDA y Growth han permitido que la compañía siga en constante crecimiento a nivel general, pues se ha posicionado como una de las empresas con mayor emisión de tarjetas de crédito en el país y ha logrado aumentar los desembolsos de manera digital. De esta forma, el haber apostado al mundo digital y adaptarse a este también ha contribuido a Tuya a cumplir con la misión, acercarse a la visión y seguir en constante crecimiento como compañía.

2.2 Contextualización teórica y/o conceptual del proceso.

Con el fin de dar soporte teórico al presente trabajo de grado, enfocado en la sistematización de experiencias en la organización Tuya y en el área Growth, se presentan categorías como: Marketing digital y Growth Marketing.

De esta manera, el Marketing Digital puede definirse como las estrategias que se realizan por medios digitales con el fin de que los usuarios concreten las acciones que se planearon con anterioridad en una campaña. Va más allá del mercadeo tradicional y se basa en la creatividad y las técnicas dirigidas hacia el mundo digital, con base en conocimientos de publicidad, comunicación, lenguaje, programación, etc. Este concepto se centra en dos aspectos clave: personalización y masividad. La personalización es utilizar los datos suministrados por los usuarios con el fin de crear un perfil detallado y lanzar productos y/o servicios que ellos requieran. Por su parte, la masividad hace referencia a lograr segmentos de clientes específicos para atraer a una mayor cantidad de personas con cada campaña (Selman, 2017).

Además, otros autores como Núñez y Miranda (2020), señalan que el Marketing Digital es el conjunto de procesos que se realizan en las plataformas tecnológicas a través del uso de aplicaciones, redes sociales, softwares y otros canales digitales que complementan la finalidad del marketing tradicional, centrados en mercados más específicos para ofrecer servicios con mayor valor. De esta forma, el Marketing Digital cubre los dos frentes del marketing: el estratégico, por medio del entendimiento de las necesidades del mercado y el operativo, a través del uso de herramientas y aplicaciones digitales para lograr la eficiencia de los procesos de marketing de la empresa.

Por su parte, el Growth Marketing, según Rafael de Jorge (2019), es la unión de diferentes estrategias enfocadas en la creatividad, la tecnología y el análisis de los distintos procesos involucrados en el mercadeo empresarial. Allí, se destaca la importancia de los trabajadores de forma directa e indirecta en cada proceso, puesto que son estos los encargados de llevar a cabo cada estrategia para que el Growth funcione de manera adecuada.

Con el fin de establecer un Growth Marketing claro, el autor propone cuatro pasos necesarios para llegar a la meta. (1) La organización, centrada en hacer que las tecnologías, las áreas de la empresa y los trabajadores sean uno solo, es decir, que estén enfocados en el mismo objetivo para tener un mayor control de este e identificar los resultados. (2) La Web, consiste en tener para la empresa una página web que realmente sea funcional para el usuario. (3) Vitaminar la web, es decir, agregar a la página web herramientas que sean útiles para los usuarios, que permitan realizar diferentes tareas y resolver inquietudes de manera fácil. (4) Growth y mucho Growth, se basa en utilizar las herramientas anteriormente mencionadas (creatividad, tecnología y análisis) de manera útil y eficiente, en donde cada una proporcione

información valiosa para que de manera conjunta se creen estrategias que permitan el crecimiento del negocio (Rafael de Jorge, 2019).

Ahora bien, el Growth Marketing desde otra perspectiva se puede definir como una técnica del marketing tradicional, pero enfocada en una serie de procesos de mejora constante para adaptarse a las necesidades del mercado y los objetivos financieros de la empresa. Las características de esta técnica se centran en gran medida en la analítica de datos con procesos ágiles para obtener resultados rápidos y a bajo costo, con un enfoque en el cliente, la toma de decisiones según la campaña a realizar, el lanzamiento rápido en el mercado, la rentabilidad alta, la excelencia operativa y la adaptación en el mercado (Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores, 2021).

Finalmente, otra definición del Growth Marketing que se acerca un poco más a lo que se realiza día a día en el área de Growth es la que brinda Lozano et al. (2021), donde se define como una técnica utilizada con la finalidad de adquirir y fidelizar a nuevos usuarios, que además también contribuye a identificar los canales y estrategias más beneficiosas para implementar en cada momento por medio de los mensajes personalizados que se adecuen a cada segmento de clientes, como por ejemplo, campañas de adquisición, retención, onboarding, etc.

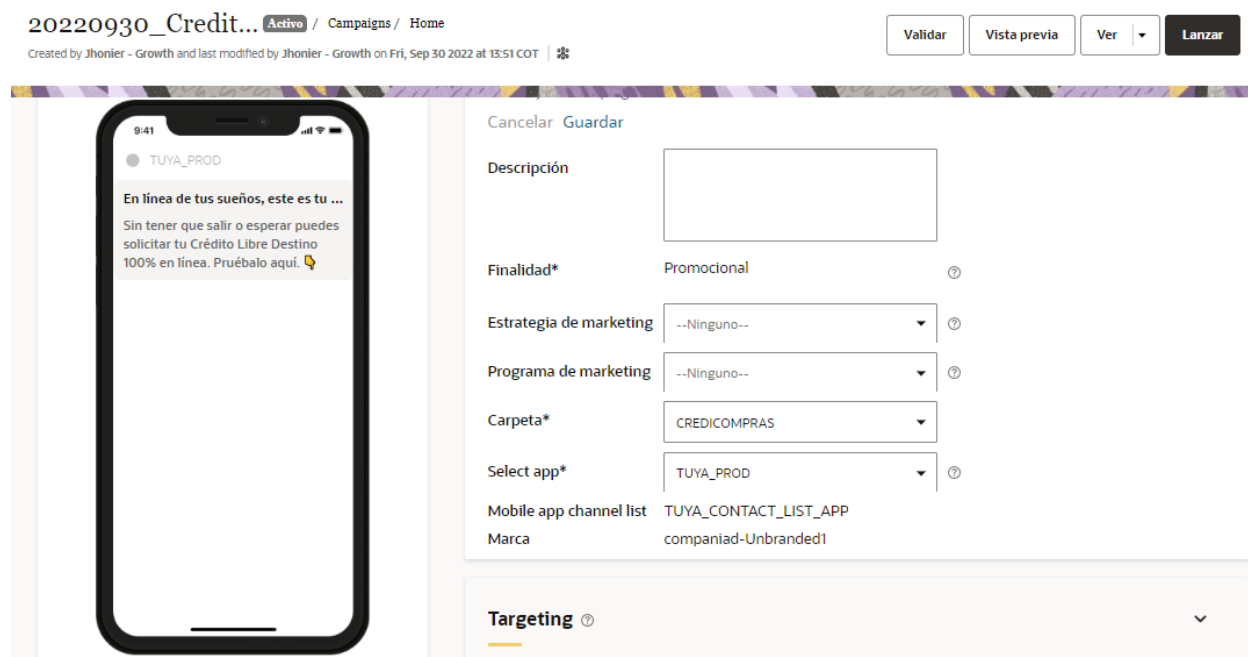
Parte 3. Ejecución.

Respecto al proceso organizacional del cual hago parte, este consta de distintas actividades establecidas y otras que han surgido en su momento. En este sentido, mi tarea principal desde que ingresé al área se enfoca en el apoyo a las analistas de marketing digital en la comunicación con los clientes que estén dentro de las bases de datos de la compañía. De esta manera, para realizar el acercamiento con los usuarios se deben utilizar plataformas de envío masivo de correos electrónicos, mensajes de texto y notificaciones push. Para los correos electrónicos y los mensajes de texto se suele utilizar la plataforma Masivian la cual permite realizar estos envíos a grandes cantidades de personas, de esta forma, las analistas crean una campaña de mercadeo específica la cual registran en un sitio web llamado Airtable. Posterior a esto, mi función consiste en ingresar a este sitio, tomar el nombre de la campaña y registrar este en Masivian, cargar la base de datos, el texto, seleccionar las opciones correspondientes y las condiciones de cada campaña, verificar que todo esté bien, mandar prueba a la analista encargada de la campaña, y si está bien, enviar.

Algo similar ocurre con las notificaciones *push*, que, según Vila (2015), estas son un sistema de comunicación entre el desarrollador de una aplicación y sus usuarios que a través de mensajes cortos que se pueden observar en la barra de notificaciones del móvil. Dichas notificaciones son enviadas a través de la plataforma Oracle Responsys, que es una plataforma web que también permite realizar el envío masivo de

comunicaciones con usuarios. Al igual que con los correos y los mensajes de texto, para realizar esta tarea debo ir a Airtable, tomar el nombre de la campaña y adecuar los requerimientos de esta en el sitio, enviar pruebas para verificar que todo esté bien y enviar las respectivas notificaciones de la campaña, como se observa de manera final en la siguiente figura:

Figura 1. Vista previa notificación push.



Fuente: elaboración propia con datos de Oracle Responsys.

Finalmente, para los mensajes de texto, correos y notificaciones push es necesario que complemente la información de cada campaña en Airtable, para esto, se deben llenar algunos campos como el enlace principal, el número de la base de datos, el costo de haber enviado esto y el estado de la campaña. Esta comunicación con los clientes es muy importante para el área de Growth, ya que por medio de estos envíos se enteran de las ofertas o beneficios que tienen con las tarjetas de crédito de cada entidad, por lo cual muchos generan compras en los almacenes, crean o comienzan a utilizar la cuenta TuyaPay y adquieren créditos a través de los canales digitales, logrando el propósito del área.

Igualmente, otra de las funciones que realizo de manera constante es la creación de enlaces personalizados que dirijan al cliente a un sitio específico (figura 2). Para esto, los desarrolladores crean un sitio específico dentro de la página web y generan los enlaces correspondientes que son enviados a las analistas de marketing, donde luego

me los envían a mí con el fin de realizar un registro en la plataforma Airtable, llenar los campos según la campaña que se vaya a comunicar y generar la UTM, luego, debo ingresar a la página de Bitly donde se llenan los diferentes campos y se acorta el enlace. Este proceso es relevante para el área debido a que es necesario que, dentro del mensaje, correo, y push que se envía haya un enlace que redirija al usuario a un sitio específico, por lo que acortar este permite que la campaña que va dirigida hacia un segmento de clientes sea mucho más entendible en la comunicación y se vea mejor estéticamente.

Figura 2. Vista previa creación UTM y Bitly.

The screenshot shows an Airtable interface with a table of UTM links. The table has columns for 'UTM', 'Fuente', 'Contenido Campaña', and 'Fecha de publicación'. Two campaigns are visible: 'dia_de_la_cerveza' and 'dias_de_precios_especiales'.

UTM	Fuente	Contenido Campaña	Fecha de publicación
https://www.tuya.com.co/tuyapay-dia-cerveza-2022?utm_medium=link_web&utm_source=sms&utm_campaign=dia_de_la_cerveza&utm_content=dia_de_la_cerveza_20220902	sms	dia_de_la_cerveza	2/9/2022
https://www.tuya.com.co/cuenta-digital-tuyapay?utm_medium=link_web&utm_source=pata_digital&utm_campaign=dias_de_precios_especiales&utm_content=dias_de_precios_especiales_20220915	pata_digital	dias_de_precios_especiales	15/9/2022

Fuente: elaboración propia con datos de Airtable.

A su vez, es importante para el área que las campañas de marketing digital sean medidas, para esto, en algunas ocasiones debo hacer un seguimiento de los mensajes, correos electrónicos y notificaciones enviadas. Aquí es necesario ingresar a la página de Bitly, buscar la campaña indicada y medir cuántos mensajes o correos se entregaron, cuántos enlaces se abrieron, cuántas veces se dio clic en el mensaje, entre otras cosas. Básicamente, se debe calcular el impacto de cada campaña para realizar los reportes solicitados y saber qué tan efectivas fueron estas.

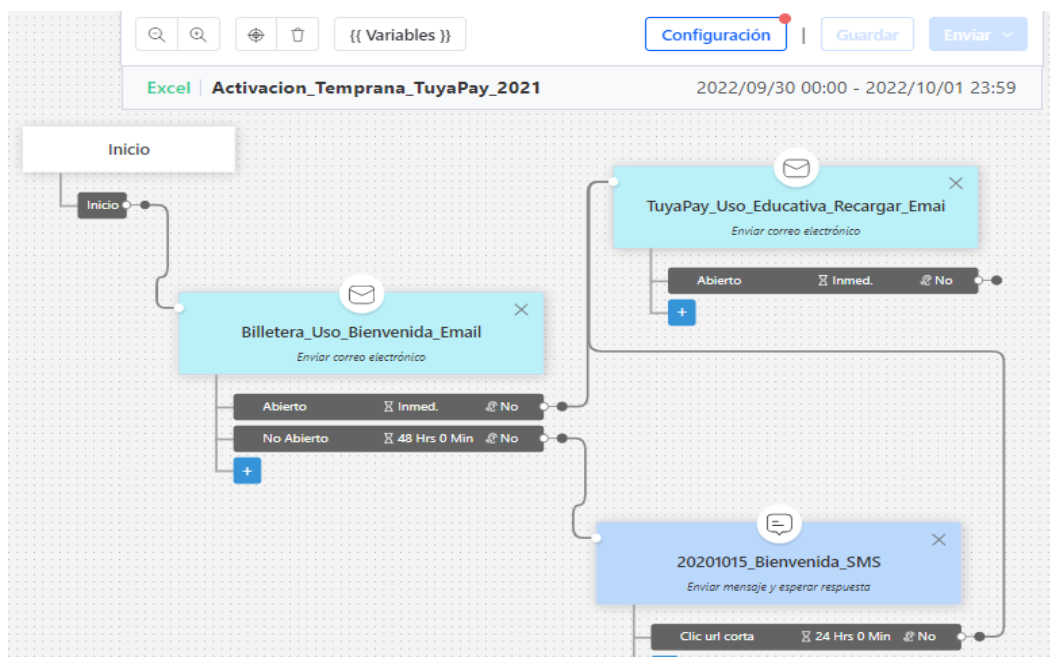
En general, todas estas actividades que se realizan de manera constante contribuyen no solamente a la finalidad del área sino también a la empresa Tuya, ya que en los últimos meses le ha apostado mucho más a los temas digitales, por lo que se ha reforzado todos los equipos que están inmersos en este sistema y se han logrado resultados positivos. Lo anterior, debido a que dentro de las estrategias de la organización para el equipo de EDA (donde se encuentra Growth) se presenta la contactabilidad más frecuente con los

usuarios, y por esta razón, el hecho de realizar esta labor en el día a día de manera adecuada y oportuna según cada campaña de marketing, ha permitido obtener mayor activación y retención de los clientes, así como una mayor cantidad de ventas digitales y nuevas estrategias que han permitido que Tuya crezca digitalmente y se encamine a su visión como empresa.

Ahora bien, dentro de mi proceso de práctica laboral en el área de Growth han surgido algunos cambios internos en cuanto a los roles de cada trabajador, por lo que se me asignaron nuevas tareas a realizar, algunas por un intervalo de tiempo específico y otras casi que de manera continua. Dentro de las actividades que realizo más veces en la semana se encuentra el informe del gasto aproximado de Masivian para el grupo de activación y retención. Para esto, se ingresa a la plataforma y en el botón de mensajes de texto y correo se selecciona la opción “reporte detallado”, allí sale un informe con todos los envíos que se han hecho en el intervalo de tiempo específico que se solicite y se descarga en un archivo de Excel. Seguidamente, se debe modificar este archivo para filtrar todos los mensajes y correos que salieron únicamente como campaña de TuyaPay, para posterior a esto hacer un recuento y registrarlos en tabla de gastos. Este proceso se realiza con la finalidad de realizar un seguimiento al gasto en que incurre cada campaña y el acumulado hasta cierto tiempo, por lo que es una actividad fundamental dado que a partir de allí se observa cuánto dinero le queda al grupo para gastar o por cuanto se ha pasado en el presupuesto, y a partir de esto se toman las decisiones pertinentes frente a las próximas campañas a implementar.

Así mismo, otra de las actividades que se me han asignado es la actualización y creación de flujos, que son la unión de un mensaje de texto y un correo electrónico con contenido específico de la empresa aliada a Tuya como Éxito, Carulla, Claro, Viva, etc. Como se observa en la figura 3. Esta tarea consiste en ingresar a la plataforma Masivian y crear dicho flujo con la información brindada por la analista encargada, para que de esta manera las campañas estén automatizadas y la información esté lista al momento de cargar una base de datos. Esto facilita el trabajo debido a que no es necesario realizar todo el proceso desde cero y se puede lograr la contactabilidad con el cliente de manera más fácil y eficaz. Un proceso que es relevante para el área debido a que se acoge a la metodología de agilismo con la que se trabaja y se logra la comunicación digital con el cliente para lograr su activación y fidelización.

Figura 3. Flujo TuyaPay.



Fuente: elaboración propia con datos de Masivian.

Finalmente, otra de las actividades que he realizado en un periodo específico fue en temas de investigación. Inicialmente, estuve encargado de realizar una indagación sobre el *Product Market Fit* para exponer al grupo de activación y retención sobre este tema y tener bases iniciales para aplicarlo en el área con el lanzamiento de una nueva aplicación. En consecuencia, como paso siguiente para implementar esta herramienta, las analistas de marketing y yo iniciamos con la construcción del *buyer* persona de la aplicación TuyaPay, donde nos reunimos de manera periódica para realizar este proceso e investigamos sobre los temas de interés que aportaran al cumplimiento oportuno de esta actividad, ya que es relevante para el grupo puesto que se convirtió en un objetivo comenzar a implementar más herramientas del marketing digital con el fin de seguir creciendo como equipo y contribuir al lanzamiento de los nuevos productos de la organización.

4. Reflexiones

4.1 Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del proceso en el que usted participó.

Dentro de mis prácticas profesionales en el área de Growth, pude entender y evidenciar los procesos que se realizan cada día con base en mis funciones y las del grupo para cumplir con los objetivos. De esta manera, identifiqué que se trabaja bajo la metodología de agilidad, la cual consiste en una serie de pasos donde se encuentra la programación de varias reuniones para definir los temas a trabajar en los siguientes diez días, la priorización de estos, la distribución de las responsabilidades de cada uno, los objetivos

a lograr y la retroalimentación a nivel laboral y personal sobre lo realizado durante este periodo de tiempo.

Desde mi punto de vista, la metodología es bastante adecuada para el área, ya que al estar enfocada en el marketing digital es positivo realizar una planeación constante para responder de manera rápida y eficaz a las necesidades del mercado. Además, tener encuentros virtuales y/o presenciales para organizar estos temas contribuye de gran manera para dejar claro los objetivos del grupo y las responsabilidades de cada integrante para cumplir con estos. Así mismo, pienso que otro punto fuerte de este proceso es la retroalimentación, puesto que allí contamos como nos sentimos durante el proyecto en específico a nivel laboral y personal, lo cual nos ayuda para identificar en qué podemos mejorar para seguir creando valor.

Otro de los pasos de esta metodología es registrar por cada proyecto las diferentes tareas que se van a realizar y las que vayan surgiendo en su momento. Considero que este proceso no es muy adecuado para el grupo dado que para el registro de estas tareas se usa la plataforma Azure, que aunque permite visualizar de una forma ordenada el estado de las actividades y sus responsables, quita un poco de tiempo para cada uno el hecho de tener que entrar y organizar todo allí, pues muchas tareas que se definen al inicio del proyecto cambian con el transcurso de este, por lo que el registro que se realizó al inicio queda insignificante y es tiempo perdido. De esta manera, al ser un área que está enfocada en lo que surja en el día a día no es muy eficaz tener que entrar a esta plataforma de manera constante para realizar todos los cambios.

Ahora bien, para lanzar cada campaña al público primero se definen las necesidades del mercado y con base en esto se planea qué se debe realizar. Luego, por parte de las analistas se idea la parte estratégica y se gestiona la campaña con las demás áreas para que pueda pasar al equipo creativo y materialicen esta de manera digital. Finalmente, se realiza la comunicación y se obtienen los resultados. En este sentido, considero que este proceso funciona de manera adecuada y eficaz, dado que todo lo que se trabaja de forma cotidiana en el área es con base en los segmentos de clientes y gestionar cada campaña suele ser bastante aportante para los objetivos del grupo y de la empresa. De igual manera, pienso que el grupo tiene una buena disposición para realizar estas tareas, pues, aunque en muchas ocasiones las prioridades cambian y se debe hacer algo que no se tenía previsto, siempre se recibe de forma positiva por cada uno y hay apoyo entre el grupo en caso de ser necesario.

Respecto a las herramientas usadas para realizar cada función pienso que estas son adecuadas, pues por lo general permiten que cada tarea se pueda ejecutar de manera rápida y sencilla. Sin embargo, la plataforma Masivian que es un servicio adquirido por Tuya con otra empresa y que se utiliza en Growth para la contactabilidad con los clientes, en ocasiones suele presentar algunos fallos que retrasan la operación ideal del área, y

aunque su solución por parte del equipo técnico suele ser pronta, es un poco tedioso presentar los fallos y realizar la gestión para solucionar esto. No obstante, cuando funciona de manera correcta es una herramienta fácil de entender que permite la comunicación masiva con los clientes, algo similar a lo que ocurren con la plataforma Responsys para el envío de las notificaciones *push*, por lo que terminan siendo realmente útiles y aportan bastante la consecución de los objetivos del grupo.

De esta manera, pienso que en general la metodología y los procesos que se realizan dentro de Growth son adecuados. Hasta hoy no se han presentado fallos y quejas mayores frente a esta serie de actividades debido a que funcionan de la manera esperada, son entendibles para todos los miembros, son adaptables a las necesidades diarias y realmente cumplen con la misión del grupo, lo que facilita la comunicación entre nosotros, la claridad de las tareas y las responsabilidades de cada uno, por lo que los procesos o herramientas contribuyen al logro de resultados positivos para el área y para la empresa.

4.2 Reflexiones teóricas o conceptuales a partir del proceso en el que usted participó.

Con el fin de realizar una comparación entre la teoría presentada en el apartado 2.2 (contextualización teórica) y el proceso realizado dentro del área de Growth de Tuya, cabe mencionar que el concepto de Marketing Digital consiste básicamente en estrategias digitales que van dirigidas hacia los usuarios con un objetivo específico, basado en la creatividad y con conocimientos de diferentes temas (Selman, 2017). En este sentido, se puede decir que lo anteriormente dicho sí se aplica en su totalidad dentro del grupo, puesto que como área de Growth nuestras funciones están enfocadas 100% en lo digital, ideando distintas campañas que son gestionadas por personas con conocimientos de sistemas, diseño, mercadeo, administración, comunicación, etc. Y comunicando cada una de manera masiva hacia segmentos específicos de clientes con el fin de atraer nuevos usuarios, fidelizar a los ya existentes y lograr mayor volumen de ventas a través de canales digitales. Dentro del área también se cumplen con los dos frentes principales del Marketing Digital, el estratégico que se realiza día a día analizando el mercado, entendiendo sus necesidades y creando estrategias para lanzar en el momento adecuado, y el operativo, que se ejecuta a través de diferentes herramientas de organización, comunicación, programación, creatividad, etc. Las cuales son usadas para lograr una adecuada gestión de las campañas y obtener mayor eficiencia de cada proceso.

Al ser Growth el nombre del área se puede decir que este concepto también se aplica en su totalidad, sin embargo, según lo planteado por los autores aún hay temas que no se incorporan dentro del equipo dado que no son completamente nuestra responsabilidad. Por parte de los temas que sí se aplican del Growth Marketing dentro del área se

encuentra la creación de estrategias con base en los diferentes procesos de la compañía y las necesidades del mercado, direccionado principalmente por las analistas, pero con el apoyo de cada integrante en distintas tareas para lograr los objetivos. Así mismo, como grupo también aplicamos la analítica de datos con procesos ágiles para lograr una mayor eficiencia en cada campaña y un resultado positivo en el costo/beneficio, para esto, realizamos procesos de mejora de manera constante con el fin de identificar las prácticas que se realizan y saber cuáles están funcionando y cuales no, logrando de manera cotidiana una adaptación rápida en el mercado y alineados a los objetivos grupales y organizacionales.

Otra definición planteada por Lozano (2021) sobre el Growth Marketing es muy acertada en lo que se realiza dentro del grupo, ya que por medio de las diferentes herramientas y plataformas que utilizamos diariamente podemos identificar las estrategias y los canales más pertinentes para realizar las diferentes campañas y lanzarlas al público objetivo con su contenido específico. Estas técnicas que son empleadas por cada uno permiten cumplir con el objetivo final del área, que es la activación y retención de usuarios y la adquisición de ventas por canales digitales. Igualmente, respecto a los pasos planteados por De Jorge (2019) para lograr un Growth Marketing funcional también se aplica “la organización”, la cual es lograda por medio de la sincronización de todos los integrantes del equipo respecto a las prioridades del día a día según las necesidades en cada momento, lo cual permite realizar un mayor seguimiento a cada campaña y a identificar las oportunidades de mejora. Se evidencia también la aplicación de “Growth y mucho Growth”, puesto que las herramientas que utilizamos están enfocadas hacia la tecnología, la creatividad y el análisis, por lo que a partir del conocimiento que tenemos cada uno sobre estas, desarrollamos de manera eficiente las estrategias para cada cliente y la comunicación correspondiente con el fin de lograr un crecimiento constante.

Por su parte, dentro de los temas que se cumplen poco dentro del área se encuentran los otros pasos necesarios del Growth planteados por De Jorge (2019), como “la web” y “vitaminar la web”, que consisten en tener una página web útil para el usuario con diferentes herramientas. Esta sí está creada y el desarrollador de plataformas del grupo tiene cierta administración en algunos aspectos, sin embargo, al ser una empresa grande con distintos aliados, productos y servicios, no es responsabilidad total del compañero todas las funciones que hay allí, solo las necesarias según la campaña específica a lanzar en la página principal. De esta manera, aunque hay sitios dentro de la página que sí se podrían mejorar para que esta sea más útil para los clientes, no le competen como tal a nuestro grupo, por tal motivo, este paso no se cumple a cabalidad ya que no es posible realizar todas las funciones desde nuestro equipo. Con base en esto, considero que el autor debería aclarar que los pasos que propone van más dirigidos hacia empresas donde su área de Growth tengan la administración total de la página web, ya

que, si no es así, un equipo por sí solo no podría responder por todas las características que tiene este sitio y se podría inferir que no cumplen con estos pasos.

En consecuencia, se puede decir que prácticamente todo lo que plantean los autores citados en este trabajo sobre el marketing digital y el Growth marketing se aplica dentro del área, puesto que como lo mencioné, las diferentes tareas del día a día, la forma de hacer estas y los conocimientos aplicados a cada una hacen referencia a cada concepto. Y, el único tema de la teoría que no se refleja en la práctica no es responsabilidad del equipo, por lo que se puede decir que se están cumpliendo los objetivos del grupo y la organización de manera correcta según los pasos a tener en cuenta para aplicar un adecuado Growth Marketing.

4.3 Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del proceso en el que participó.

Como practicante del área de Growth puedo decir que ha sido una experiencia beneficiosa para mi vida personal y profesional, en mi llegada me sentí acogido por el equipo a pesar de que fue de manera virtual. Cada uno de mis compañeros me explicó que era lo que hacían para tener un contexto y posteriormente por medio de diferentes reuniones me explicaron la metodología utilizada en el equipo, las herramientas de uso diario, las tareas que debía realizar y cómo funcionaba el área, etc. A los pocos días me relacioné más con los compañeros a través de los espacios presenciales que se realizaban cada cierto tiempo, allí recibí un detalle por parte de ellos y hubo una mejor experiencia para conocernos más. Otra experiencia positiva que tuve dentro del grupo fue el aprendizaje que pude lograr en otros campos, ya que a pesar de que mi tarea principal estaba más enfocada hacia la contactabilidad con los clientes, también me asignaron tareas de investigación y programación con el fin de que aprendiera y pudiera aportar al equipo en caso de ser necesario.

En cuanto a mis acciones al momento de realizar las tareas principales que se me asignaron, no tuve grandes inconvenientes, ya que, aunque es un área de Growth Marketing donde sí se requiere tener conocimientos sobre esto, los temas más avanzados eran necesarios sobre todo para realizar las campañas, las cuales estaban a cargo principalmente de las analistas, lo cual me permitió aprender sobre estos conceptos sin mucha presión. Igualmente, mi tarea principal estaba enfocada en enviar de manera masiva las campañas a los clientes, un proceso que, aunque tiene diferentes pasos es fácil de comprender después de realizarlo de manera constante. Algo similar ocurría con otras tareas que implicaban el uso de plataformas, pues no se me ha dificultado este tema y me iba bien entendiendo desde el principio o en su defecto, viendo nuevamente las grabaciones de la explicación.

Dentro de las tareas que realicé enfocadas en la investigación tuve ventajas dado a los conocimientos adquiridos en la carrera frente a estos temas, como la búsqueda de

documentos, la selección de estos, las bases de datos para consultar y la redacción de los escritos a entregar. Al momento de realizar este proceso, cuando tuve que indagar sobre algunos conceptos me sentí bastante cómodo puesto que son actividades que ya conocía con anterioridad y que realmente me gustaban, por lo que pude responder de manera adecuada y eficiente la entrega de estas tareas.

En relación con el proceso de ejecución de las actividades solo tuve un limitante que en su momento me confundió un poco para terminar de realizar mis funciones, este fue el manejo de Excel, ya que en muchas ocasiones las bases de datos llegaban con errores y no se dejaban cargar en la plataforma, y aunque corregía los fallos más comunes que consideraba, aún no funcionaba, por lo que debía buscar apoyo para solucionar esto y continuar con la tarea. Sin embargo, con el pasar del tiempo pude aprender a cómo actuar frente a estos casos y a identificar otros fallos que se presentaban para responder de manera adecuada.

Por su parte, considero que mi mayor aporte al área fue la entrega eficiente de cada tarea asignada. Los envíos de las campañas en muchas ocasiones fueron muchos, ya que con los cambios estructurales al interior del equipo comencé a apoyar los dos grupos, por lo que en ambos debía cumplir con esta función y con otras. La que más demandaba tiempo era la de los envíos debido a que no se podían abrir muchas pestañas para que la plataforma no se cayera y algunas veces esta era un poco lenta, sin embargo, al ser ágil en el manejo del pc pude realizar de manera eficiente cada envío en el momento solicitado. Durante todo este proceso, me pude dar cuenta que, aunque la tarea parece no tener muchas complicaciones, realmente es demasiado importante para el área, pues si se realiza toda la creación de las campañas y su gestión, las piezas ilustrativas y los ajustes en la página web, pero no se realiza una correcta ejecución de la comunicación con el cliente, se habrá perdido todo el esfuerzo hecho en su momento.

Mis tareas que estaban más conectadas con el marketing digital aportaron de forma significativa a los resultados de cada campaña, puesto que, al enviar un mensaje de texto, un email o una notificación *push* en el momento adecuado, hacia la base de clientes correcta y sin ningún error permitió que muchos de estos se activaran, adquieran productos por medio de los canales digitales o en su defecto, llegaran a crear cuenta de TuyaPay para seguir creciendo como área y como empresa. Así mismo, la ejecución de otras tareas como la creación de UTMS, la medición y registro de campañas, el reporte del gasto y la creación y actualización de flujos también tuvieron su aporte a los procesos del día a día en la organización, pues con estas tareas las analistas lograban realizar un trabajo más eficiente debido al apoyo que les brindaba para completar las campañas que debía comunicar y el impacto de estas. Igualmente, también contribuí con la oportuna entrega de algunas piezas para los aliados de la compañía y brindé cifras del gasto aproximado de cada semana y del mes para que se tuviera en cuenta dentro del grupo y se pudiera controlar este para obtener un mayor costo/beneficio.

De esta manera, siento que durante todo el proceso pude identificar diferentes fortalezas en mí como el uso ágil de herramientas tecnológicas, el rápido aprendizaje de las nuevas cosas, la generación de ideas para lograr un trabajo más eficiente, la adecuada búsqueda de diferentes temas y el apoyo brindado hacia los demás. Así mismo, también descubrí debilidades como la poca expresividad al momento de relacionarme en grupos más grandes y el trabajo bajo presión con herramientas lentas. Dentro de este proceso hubo una herramienta que no utilicé dado que no era necesario por mis funciones, pero si quería sí podría haber interactuado con esta. Por ello, creo que no hubiera estado de más haber hecho el intento de agregarla dentro de mis funciones, ya que también era una forma de estar más participativo dentro del grupo.

Ante esto tuve un aprendizaje a futuro, y es que es mejor preguntar desde el principio que tan necesarias son algunas cosas para mí, ver sus ventajas y desventajas y decidir a partir de la información que se me brinde. A pesar de esto, lo anterior también me ayudó a comprender que en todo el proceso de aprendizaje de las tareas que se me asignaron de manera oficial nunca dejé alguna pendiente, ya que todas las pude comprender desde un inicio y en las que tenía dudas siempre buscaba la manera de entenderlas de manera autónoma o por medio de un compañero.

Dentro de todo el tiempo que estuve realizando las prácticas pude lograr grandes momentos de aprendizajes. En general, todo el proceso obtuve conocimientos sobre cada tarea que realicé, dado que era un tema en el que no está muy adentrado y usé herramientas que nunca había manejado, por lo que cada vez que debía realizar algo descubría cosas nuevas. Uno de los momentos de mayor aprendizaje a nivel personal fue cuando identifiqué que no me estaba relacionando mucho con los compañeros y que esto era muy importante para lograr un buen clima laboral y para obtener más oportunidades a largo plazo, por lo que corregí esto y me sentí más cómodo dentro del grupo. Otro de estos momentos va más ligado hacia lo técnico, ya que como lo mencioné anteriormente mi líder me impulsó para aprender de diferentes temas del Marketing Digital y de programación de manera autónoma y de la mano del desarrollador del grupo, por lo que me sentí acompañado y pude adquirir nuevos conocimientos.

5. Recomendaciones

5.1 Para lo estratégico y/o lo operativo.

Dentro de la metodología de agilidad utilizada en el grupo de Growth, se encuentra el uso de la plataforma Azure para registrar las tareas que se van a realizar y que surgen en su momento dentro del *sprint* (10 días de trabajo según las prioridades del equipo). Allí, pude identificar que esta herramienta no es muy bien acogida por parte de los compañeros, ya que mencionan que, aunque en cierta medida es necesaria, puede generar en ocasiones pérdida de tiempo debido a que se debe entrar a la plataforma para actualizar las tareas y organizar todo dependiendo del trabajo que se esté

realizando. Por tal motivo, considero que en las reuniones diarias que se ejecutan para hablar sobre el trabajo del día, se centre en una conversación donde cada uno hable sobre sus tareas, es decir, que no se utilice la plataforma Azure en esta reunión para que sea más rápido y entendible el proceso, y mejor, se dispongan por parte de cada integrante uno o dos espacios durante la semana para organizar y actualizar este tablero.

Así mismo, pude observar que en el grupo muchas veces se presentan retrasos por causas externas en las actividades que se deben realizar. Cuando los compañeros solicitan información o algún requerimiento a otras áreas a veces suele ser lento el proceso, por lo que las campañas o el trabajo a entregar no están para el momento que se había planeado. Ante esto, sugiero que se converse con las otras áreas la priorización de este tipo de solicitudes, con el fin de que puedan ser entregadas en el momento oportuno, o también, que con anterioridad se tenga claro por parte del grupo qué se necesita para determinado momento, con el fin de solicitar esto con mayor tiempo de anticipación y evitar dichos retrasos

Respecto a las herramientas que usé para realizar mis labores diarias, es pertinente mencionar que la poca claridad que se presentó en su momento no era responsabilidad del área o de la empresa, dado que son propiedad de otra compañía. En este sentido, sugiero que para que el trabajo sea más ameno se debe generar conversaciones con los propietarios de estas aplicaciones para que al momento de asignar a una persona para brindar capacitaciones o para enseñarnos nuevas características, sea una persona con la que se pueda tener más afinidad y entendimiento, pues en ocasiones el encargado de realizar estas tareas no hablaba muy bien español y por momentos no se le entendía y la comunicación entre las partes se volvía un poco compleja.

Por su parte, las demás herramientas para realizar mis funciones diarias funcionaban de manera adecuada y eran muy apropiadas para cada tipo de tarea, por lo que me gustaría recomendar que se siga implementando este tipo de alianzas con otras empresas para seguir prestando el servicio y así contribuir a lograr los objetivos del grupo. También sugiero que se mantengan los procesos establecidos dentro de cada tarea y el paso a paso para realizarla, dado que siempre fueron entendibles para una persona nueva y estuvieron claros por parte de los otros integrantes del grupo, por lo que su aplicación y adaptación fue mucho más sencilla y esto permitió que se siguiera trabajando con la eficiencia que se espera en el grupo.

5.2 Para las prácticas

Para realizar mis prácticas en la organización Tuya tuve una entrevista grupal con otros estudiantes y la psicóloga de gestión humana. Después, pasé al siguiente filtro donde tuve una reunión con el entonces encargado del área y finalmente se me comunicó la decisión de que había sido elegido para trabajar allí. Considero que este proceso por el que pasé fue adecuado dado que nos brindaron un contexto del área para saber si queríamos

continuar. Luego, fuimos evaluados de manera más técnica por parte del líder, por lo que a mi parecer fueron fases necesarias e importantes para tomar la decisión final. No obstante, al momento de ingresar hubo algunas complicaciones para que la entrega del computador y el carné fuera el mismo día, y tuve que asistir dos veces al sitio para reclamar estos objetos. Así mismo, al llegar al equipo pude darme cuenta de que la persona que me entrevistó ya no era el líder, por lo que fue un poco extraño dado que no sabía quién era. En este sentido, pienso que el área de gestión humana debería organizar mejor estos temas para que al momento de reclamar objetos sea más sincronizado y no se pierda mucho tiempo, e igualmente, si va a haber un cambio próximo, informarlo para entrar con un poco de conocimiento.

Respecto a la experiencia como practicante puedo afirmar que esta fue positiva, por lo cual recomiendo que se siga realizando de esta manera. Desde el momento en que recibí el computador se comunicaron conmigo para darme una inducción sobre cómo realizar los cursos necesarios de ingreso y algunas otras funciones disponibles en la intranet. Posteriormente, tuve distintas reuniones virtuales donde nos contextualizaron a todos los nuevos miembros de la organización sobre cada área y su importancia en el día a día. Durante la misma semana, conocí a los compañeros de forma presencial y se realizaron actividades didácticas que hacen parte de la metodología y que me ayudaron de gran manera para unirme más al grupo y generar un mejor ambiente, por lo que, si se mantiene esta costumbre, puede ser adecuado para los nuevos integrantes de la empresa.

Luego de haber estado algunos días en temas de inducción y acercamiento al área y a los compañeros se me asignaron las funciones de manera oficial, donde me sentí cómodo dado que las analistas que me explicaron esto fueron muy claras y con gran disposición para darme a entender todo lo necesario. Al principio, puedo decir que me sentí bien, dado que al ser algo nuevo para mí estaba en una curva de aprendizaje. Pero a los días siguientes, pude notar que las funciones asignadas al ser cumplidas de manera eficiente no me iban a ocupar durante gran parte del día, por lo que en algunos momentos no sabía en qué debía ayudar. Sin embargo, al poco tiempo debido a cambios internos dentro del grupo tomé nuevas tareas, y en ese momento me sentía mejor, pues ya me encontraba más centrado en los temas y el acercamiento con el grupo era mayor, tanto virtual como presencial. Mi recomendación para este proceso es que se siga manteniendo esa gran disposición por parte del equipo para recibir a las personas nuevas, y que, además, en caso de ser necesario, también se le asignen algunas actividades con el fin de que pueda obtener una mayor contextualización del área.

Como ya lo he mencionado anteriormente, las herramientas web asignadas son adecuadas para realizar las labores diarias debido a que cumplen con el objetivo principal del cargo y permiten extraer otros datos que contribuyen a distintos análisis para el equipo. Una herramienta física como el computador inicialmente no fue muy buena, dado

que este era un poco lento y presentaba fallas de batería, sin embargo, se realizó una gestión para cambiarlo y rápidamente obtuve uno mucho mejor que me facilitó el trabajo. Así mismo, aunque por decisión propia no hice uso de otras herramientas de este tipo, me gustaría destacar que dentro del área de abastecimiento se encuentran diferentes objetos como sillas, reposapiés, mesas y de más muebles que pueden ser solicitados por nosotros como trabajadores para obtener una mayor comodidad desde el trabajo en casa. En este sentido, pienso que este tipo de herramientas se deben seguir prestando en la empresa, dado que les facilitan la comodidad a muchas personas y son importantes para adecuar un buen espacio para trabajar, además, si se continúa con la rápida respuesta a este tipo de solicitudes será mucho más a meno para cada trabajador.

Finalmente, considero que el clima laboral es positivo y me sentí muy cómodo desde mi ingreso y durante el tiempo que estuve dentro del equipo, pues las distintas actividades que hacíamos de manera presencial y virtual en las horas laborales o fuera de ellas, permitieron que se creara un mejor ambiente. Por este motivo, mi sugerencia principal es que desde Gestión Humana no cambien repentinamente a la facilitadora ágil (encargada de aplicar la metodología al grupo), dado que su labor contribuyó de gran manera para mejorar nuestras relaciones laborales y personales. Si bien, en ocasiones es necesario generar cambios para aumentar el valor como equipo desde otros puntos, siento que esto debe comunicarse con mayor anticipación, pues ya estábamos adaptados a una forma de trabajo. Y aunque la persona que llegó demostró su gran experiencia y aportó para que el equipo siguiera creciendo, en algún momento estos cambios abruptos podrían generar un disgusto entre los miembros del grupo y se puede perder la conexión y el buen ambiente laboral que se construyó durante todo un tiempo.

Parte 6. Referencias

De Jorge, R. (2019). «*Growth Marketing*» para impulsar la conversión. Tecnohotel. (482). 20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7005939>

Galiana, P. (2021, febrero 2). *¿Qué es el Growth Marketing? Definición, tendencia y salario*. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-growth-marketing-definicion-tendencia-salario-marketing-estrategico/>

Intranet Tuya (2022, agosto 24). *Nuestro Equipo Humano*.

Intranet Tuya (2022, agosto 24). *Nuestro Negocio*.

Intranet Tuya (2022, septiembre 29). *Nuestra Estrategia*.

Lozano Torres, B. V., Toro Espinoza, M. F. y Calderón Argoti, D. J. (2021). *El Marketing Digital: herramientas y tendencias actuales*. Dominio de las Ciencias. 7(6). 916. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383788>

Morales, N. (2022, julio 25). *Tuya busca alcanzar 1,3 millones de cuentas activas en TuyaPay al finalizar el año*. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/tuya-proyecta-alcanzar-1-3-millones-de-cuentas-activas-en-tuyapay-al-finalizar-este-ano-3409785>

Núñez Cudriz, E. C. y Miranda Corrales, J. (2020). *El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones*. Cuadernos Latinoamericanos De Administración, 16(30). 4. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>

Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku. https://books.google.com.co/books?id=kR3EDgAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false

Tuya (2022, agosto 23). *Conócenos*. Tuya. <https://www.tuya.com.co/nuestra-compania>.

Tuya (2022, agosto 24). *Productos y servicios*. Tuya. <https://www.tuya.com.co/tarjetas-de-credito>

Tuya S.A (2022, agosto 23). *Sobre nosotros*. LinkedIn. <https://co.linkedin.com/company/tuya-s-a>

Valora Analitik (2022, febrero 3). *Tuya, con fuerte crecimiento en ventas online a través de tarjetas propias y aliadas*. Valora Analitik.

<https://www.valoraanalitik.com/2022/02/03/tuya-crecimiento-ventas-online-tarjetas-propias/>.

Vargas, P. (2021, enero 21). *Billetera digital TuyaPay alcanzó más de 220.000 usuarios desde su lanzamiento en junio*. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/billetera-digital-tuyapay-alcanzo-mas-de-220-000-usuarios-desde-su-lanzamiento-en-junio-3113999>.

Vila, D. (2015). *Centro de gestión de notificaciones Push para dispositivos móviles basados en IOS y Android*. [Trabajo de grado, Universidad del País Vasco]. Repositorio Institucional Universidad del País Vasco. <https://addi.ehu.es/handle/10810/15912>