



" Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de patinaje de Baranoa, Atlántico"

Cinthia Hernández Tomases

Profesor

Jonathan López Hurtado

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Diciembre de 2025

TABLA DE CONTENIDO

1. TÍTULO DEL PROYECTO-----	3
2. INTRODUCCIÓN-----	3
3. OBJETIVOS-----	3
3.1. Objetivo General	
3.2. Objetivos Específicos	
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA-----	4
5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN-----	5
6. JUSTIFICACIÓN-----	5
7. MARCOS DE REFERENCIA-----	8
7.1. Campo Disciplinar	
7.2. Fundamentación Teórica	
8. MARCO CONCEPTUAL-----	10
9. MARCO LEGAL-----	11
10. MARCO DE ANTECEDENTES-----	13
11. MARCO METODOLÓGICO-----	15
11.1 Enfoque	
11.2. Tipo y Alcance de Investigación	
11.3. Población y Muestra	
11.4. Instrumento de Recolección de Datos	
11.5. Procedimiento de Recolección de Datos	
11.6. Análisis de la Información	
11.7    Procesamiento Estadístico	
11.8    Presentación de Resultados	
11.9    Operacionalización de Variables	
12. MATRIZ DE CONCURRENCIA-----	19
13. CONSIDERACIONES ETICAS-----	18
13.1 análisis de consideraciones éticas	
13.2 instrumentos de aceptación y autorización.	
14. HIPOTESIS-----	24
15. ANALISIS DE DATOS-----	24
16. ANALISIS DE RESULTADOS-----	52

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico* 3

16.1 Estado actual de la presencia digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.

16.2 Estrategias de marketing digital más adecuadas para el contexto deportivo local, considerando tendencias, herramientas y comportamientos del público objetivo.

16.3 Plan estructurado de marketing digital que incluya acciones, canales, recursos y lineamientos necesarios para potenciar la visibilidad y reputación de los clubes de patinaje en el entorno digital.

17. CONCLUSIONES-----	55
18. RECOMENDACIONES-----	56
19. REFERENCIAS-----	59
20. ANEXOS-----	60

## 1. TITULO

" Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de patinaje de Baranoa, Atlántico”

## 2. INTRODUCCION

En la era digital actual, la gestión comercial de los clubes de patinaje se enfrenta a desafíos y oportunidades sin precedentes. En este contexto, Baranoa, como centro vibrante de actividad deportiva no es ajena a la necesidad de adaptarse a los avances tecnológicos para mantenerse competitiva y eficiente en un mercado en constante evolución. Por ello, este proyecto se enfoca en el análisis de un plan de transformación digital que busca modernizar y optimizar la gestión comercial de los clubes de patinaje en Baranoa, aprovechando las herramientas y estrategias digitales disponibles para mejorar su rendimiento y aumentar su éxito en un entorno cada vez más digitalizado fortaleciendo así su sostenibilidad financiera e impactando en la comunidad deportiva local.

## 3. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un plan de marketing digital que permita mejorar la visibilidad, la gestión comercial y el posicionamiento de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, fortaleciendo su competitividad en el mercado deportivo digital.

### 3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar el estado actual de la presencia digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, identificando sus fortalezas, debilidades y necesidades en términos de marketing digital.

- Determinar las estrategias de marketing digital más adecuadas para el contexto deportivo local, considerando tendencias, herramientas y comportamientos del público objetivo.
- Diseñar un plan estructurado de marketing digital que incluya acciones, canales, recursos y lineamientos necesarios para potenciar la visibilidad y reputación de los clubes de patinaje en el entorno digital.

#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A pesar del crecimiento acelerado del marketing digital en Colombia, impulsado en gran parte por los cambios derivados de la pandemia de la COVID-19, esta transformación no ha permeado de manera equitativa todos los sectores. En el caso de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, se evidencia una brecha organizacional significativa relacionada con la limitada adopción de herramientas digitales para la promoción, difusión y gestión comercial de sus servicios deportivos.

Actualmente, estos clubes presentan una presencia mínima en redes sociales, ausencia de contenidos estratégicos, poca interacción con audiencias potenciales y una dependencia de métodos tradicionales de comunicación que restringen su capacidad para atraer nuevos deportistas y consolidar su visibilidad en el mercado deportivo. Esta situación no solo refleja un rezago tecnológico, sino también una desconexión entre las dinámicas contemporáneas del consumo digital y la gestión interna de los clubes, lo cual limita su competitividad frente a otras organizaciones que sí han incorporado procesos de transformación digital.

El análisis del contexto permite identificar que la problemática no se reduce únicamente a la falta de recursos tecnológicos, sino a la ausencia de una visión estratégica orientada a integrar el marketing digital como parte fundamental de su modelo de gestión. La carencia de esta perspectiva limita la construcción de una identidad digital sólida, la capacidad de atraer públicos externos y la posibilidad de posicionarse dentro de un ecosistema deportivo cada vez más competitivo.

Desde esta mirada analítica, La naturaleza proyectiva del estudio radica en diseñar un plan de marketing digital que no solo responda a las necesidades detectadas, sino que actúe como un eje transformador. Este plan permitirá modernizar los procesos de divulgación, optimizar la captación de deportistas, fortalecer el posicionamiento en redes sociales y promover una cultura organizacional más orientada a la innovación y a la sostenibilidad en el entorno digital.

En consecuencia, el problema central que motiva esta investigación se sitúa en la ausencia de estrategias de marketing digital que permitan a los clubes de patinaje del municipio de Baranoa mejorar su visibilidad, incrementar su competitividad y alinearse con las exigencias del mercado deportivo actual. La formulación de un plan de acción digital se convierte, por tanto, en la alternativa más pertinente para cerrar esta brecha organizacional y orientar a los clubes hacia un modelo de gestión acorde con las demandas del entorno digital contemporáneo.

## 5. PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Cómo puede la transformación digital, a través de un plan estructurado de marketing digital, optimizar los procesos de promoción, captación de deportistas y posicionamiento de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa?

## 6. JUSTIFICACION

La justificación de este proyecto desde su carácter social radica en su capacidad para impactar positivamente en la comunidad y en la promoción del desarrollo integral de Baranoa, Atlántico. A continuación, se presentan los fundamentos sociales de este proyecto:

**Inclusión y participación:** La implementación de soluciones digitales en los clubes de patinaje facilitará el acceso y la participación de un mayor número de personas en la vida deportiva de la comunidad. Las plataformas digitales pueden ampliar el alcance de los clubes, permitiendo que personas de diferentes edades y capacidades se involucren en actividades deportivas y de apoyo.

**Cohesión comunitaria:** El fútbol tiene un poder unificador en las comunidades, y los clubes de patinaje locales son a menudo un centro de reunión y un punto focal para la identidad

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico 7*

comunitaria. Al fortalecer la presencia y la influencia de los clubes mediante la digitalización, se fomentará un mayor sentido de pertenencia y cohesión entre los habitantes de Baranoa.

Generación de oportunidades: La modernización de la gestión comercial de los clubes de patinaje creará nuevas oportunidades de empleo y desarrollo económico en la comunidad. Esto puede incluir la contratación de personal especializado en tecnología, así como la creación de empleo indirecto en áreas como la logística, el marketing y el turismo local.

Fomento del deporte y la salud: Al mejorar la experiencia del aficionado y facilitar la participación en eventos deportivos, se promoverá un estilo de vida más activo y saludable entre los habitantes de Baranoa. Esto puede tener efectos positivos en la salud física y mental de la comunidad, así como en la prevención de enfermedades relacionadas con el sedentarismo.

Desarrollo de habilidades: La digitalización de los procesos comerciales en los clubes de patinaje también puede proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo de habilidades en áreas como la tecnología, el marketing digital y la gestión de proyectos. Esto puede beneficiar a personas jóvenes y adultas de la comunidad, preparándolas para futuras oportunidades laborales en un mundo cada vez más digitalizado.

Competitividad y relevancia en el mercado: La adopción de tecnologías digitales ayudará a los clubes de patinaje de Baranoa a mantenerse al día con las tendencias de la industria y competir de manera más efectiva con otros clubes a nivel local, regional e incluso nacional.

Impacto en la comunidad: Al promover una mayor participación de los seguidores a través de plataformas digitales y eventos personalizados, los clubes de patinaje pueden fortalecer su conexión con la comunidad local, fomentar el sentido de pertenencia y contribuir al desarrollo social y deportivo de Baranoa, Atlántico.

En resumen, este proyecto no solo tiene el potencial de mejorar la gestión comercial de los clubes de patinaje, sino que también puede tener un impacto significativo en el tejido social y comunitario de Baranoa, Atlántico, promoviendo la inclusión, la cohesión, el bienestar y el desarrollo de habilidades entre sus habitantes.

## 7. MARCO DE REFERENCIA

El proyecto de transformación digital para fortalecer la gestión comercial de los clubes de patinaje en Baranoa, Atlántico, se fundamenta en el campo de la *gestión deportiva*, integrando principios de administración, marketing y adopción tecnológica. Desde esta perspectiva, la digitalización se entiende como un mecanismo estratégico para proyectar a futuro la gestión de los clubes, reducir la improvisación en sus procesos y generar ventajas competitivas en una industria deportiva cada vez más dinamizada por la innovación (Doldán, 2015).

El objeto de estudio se centra en la aplicación de herramientas y estrategias digitales orientadas a optimizar la gestión comercial de los clubes de patinaje del municipio. Esto implica la recolección y análisis de información mediante encuestas, entrevistas y datos demográficos que permitan comprender el comportamiento del consumidor deportivo local y, a partir de ello, ajustar las acciones comerciales de los clubes a las expectativas e intereses de su audiencia.

Comprender el entorno digital actual resulta esencial para este propósito. La industria del deporte experimenta un crecimiento acelerado en sus procesos de digitalización, lo cual abre oportunidades para que las organizaciones deportivas fortalezcan su visibilidad, competitividad y posicionamiento mediante estrategias de marketing digital (Venturoli, 2023). En este sentido, el marketing deportivo ha adquirido un papel determinante en la capacidad de los clubes para atraer seguidores, patrocinadores y deportistas nuevos, dado que como afirma Mullin (2007) las organizaciones más sólidas utilizan el marketing como herramienta clave para conectar con su consumidor.

Asimismo, la gestión y organización de eventos deportivos, tradicionalmente relevantes para la proyección institucional de los clubes, se potencializa con la integración de herramientas digitales. La posibilidad de difundir eventos, actividades y logros a través de plataformas digitales permite no solo ampliar el alcance comunicativo, sino también fortalecer la percepción de profesionalismo y seriedad de las organizaciones.

En este proceso, las redes sociales emergen como un actor central. La capacidad interactiva del deporte encuentra en estas plataformas un espacio ideal para generar vínculos con las comunidades. Las funciones de transmisión en vivo, el contenido en

tiempo real y la cercanía que se puede establecer con los deportistas generan experiencias más auténticas, lo que incrementa la visibilidad y la participación del público. Esto favorece el crecimiento de los clubes, la construcción de comunidades digitales activas y la posibilidad de atraer patrocinadores.

Además, las redes sociales ofrecen un medio accesible y de alta eficiencia para producir contenido atractivo, con un potencial de viralidad superior al de otros sectores. Estas plataformas permiten llegar a un público joven altamente conectado, que constituye un segmento clave en el deporte y es especialmente proclive a compartir contenido, interactuar y generar conversaciones digitales.

En este contexto, el marketing deportivo digital permite que clubes y deportistas se conviertan en influenciadores orgánicos, favoreciendo la exposición de sus marcas y ampliando su alcance. La interacción directa con los usuarios hace posible conocer sus gustos, evaluar su satisfacción y adaptar productos o servicios a sus necesidades, fortaleciendo así la relación entre los clubes y su audiencia.

Finalmente, la innovación aplicada al deporte sustentada en la creatividad y en la incorporación de tecnología constituye la tendencia predominante en la transformación del sector. Por ello, este estudio analiza casos de éxito y mejores prácticas que puedan ajustarse a las características del municipio de Baranoa, con el fin de identificar herramientas que contribuyan a superar las limitaciones actuales de los clubes y potenciar su presencia en el ecosistema digital.

A partir de este marco teórico y contextual, se refuerza la conexión con el problema de investigación: los clubes de patinaje de Baranoa presentan una brecha significativa en su gestión comercial debido a la ausencia de estrategias digitales estructuradas. Las teorías, modelos y tendencias expuestas respaldan la pertinencia de diseñar un plan de transformación digital que responda de manera directa a esta necesidad, permitiendo optimizar la promoción de los clubes, aumentar su visibilidad y fortalecer su posicionamiento en el mercado deportivo digital.

## 8. MARCO CONCEPTUAL

La transformación digital constituye un eje fundamental para comprender la modernización de los procesos en el ámbito deportivo. Este concepto hace referencia a la integración de tecnologías digitales en las operaciones estratégicas de una organización con el fin de mejorar su eficiencia, competitividad y capacidad de adaptación. De acuerdo con Venturoli (Venturoli R. , 2023), la transformación digital se concibe como un proceso evolutivo continuo mediante el cual las entidades optimizan sus modelos de funcionamiento para responder a las demandas de un entorno con dinámicas tecnológicas aceleradas, aspecto crucial para organizaciones deportivas que buscan fortalecer su presencia en el mercado.

En este contexto, el marketing deportivo digital surge como una estrategia esencial para el crecimiento y posicionamiento de los clubes deportivos. Este concepto se refiere al conjunto de acciones desarrolladas en medios digitales para difundir servicios, fortalecer la identidad del club y establecer vínculos emocionales con los seguidores. (Mullin, 2007) plantean que el marketing deportivo posee un alto potencial de atracción, pues combina la emoción del deporte con la interactividad del entorno digital, permitiendo llegar a audiencias amplias y diversificadas mediante redes sociales, contenido multimedia y campañas segmentadas.

La gestión comercial deportiva es otro elemento clave para el desarrollo de los clubes, ya que abarca la planificación y ejecución de estrategias orientadas a garantizar la sostenibilidad económica, la captación de nuevos afiliados y el establecimiento de alianzas estratégicas. Según (DOLDÁN, 2015) esta gestión reduce la improvisación y fortalece la competitividad de los clubes al implementar procesos estructurados que favorecen la toma de decisiones informada y alineada con los objetivos institucionales.

Complementariamente, la innovación tecnológica aplicada al deporte se refiere al uso de herramientas digitales que optimizan los procesos internos de los clubes, mejoran la experiencia de los usuarios y facilitan la interacción con la comunidad deportiva. (Venturoli R. , 2023) destaca que la innovación en el deporte se fundamenta en la integración de plataformas y sistemas que potencian la eficiencia operativa y la comunicación, permitiendo a los clubes adaptarse a las tendencias globales del sector.

Finalmente, las redes sociales en la gestión deportiva representan un espacio estratégico para la interacción y fidelización del público. Estas plataformas permiten compartir

contenidos, promover eventos, fortalecer la identidad del club y medir la participación de los seguidores. (Mullin, 2007) señalan que las redes sociales se constituyen como canales de comunicación bidireccional que favorecen el análisis del comportamiento del público, la generación de engagement y la construcción de comunidades digitales activas alrededor del deporte.

## 9. MARCO LEGAL

El desarrollo de un plan de transformación digital para la gestión comercial de los clubes de patinaje en Baranoa, Atlántico, se fundamenta en un conjunto de normas nacionales e internacionales que regulan el uso de tecnologías digitales, la protección de los datos personales, la promoción del deporte y la organización de entidades deportivas. Este marco legal garantiza que los procesos de digitalización se implementen de manera ética, segura y alineada con las disposiciones vigentes en Colombia.

En primer lugar, la Constitución Política de Colombia (1991) establece en su artículo 52 que el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre son derechos sociales que el Estado debe promover y proteger. Esta disposición respalda la necesidad de fortalecer a los clubes deportivos mediante estrategias innovadoras, entre ellas la transformación digital, para garantizar su funcionamiento eficiente y accesible a la comunidad.

A nivel específico del sector deportivo, la Ley 181 de 1995, conocida como Ley del Deporte, regula la organización y funcionamiento del Sistema Nacional del Deporte, al que pertenecen los clubes deportivos. Esta ley establece que estas organizaciones deben promover procesos administrativos, comerciales y sociales que permitan su sostenibilidad y desarrollo. Por tanto, la adopción de herramientas digitales para fortalecer la gestión comercial se alinea con su propósito de modernización y profesionalización.

Por otra parte, la transformación digital implica el manejo de información personal de deportistas, padres de familia, entrenadores y seguidores, lo cual obliga a cumplir con las disposiciones de la Ley 1581 de 2012, que establece el régimen general de protección de datos personales en Colombia. Esta ley exige obtener autorización previa para el tratamiento de datos e implementar medidas de seguridad adecuadas en plataformas digitales, redes sociales, formularios de inscripción o sistemas de gestión interna. La

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) es la entidad encargada de vigilar el cumplimiento de estas disposiciones.

En complemento, el Decreto 1377 de 2013 reglamenta parcialmente la Ley 1581 y detalla los procedimientos para el manejo, almacenamiento y uso de datos personales en entornos digitales. Esta normativa resulta fundamental para los clubes de patinaje que deseen implementar bases de datos, plataformas web o estrategias de marketing digital que requieran información de los participantes.

En materia de comercio digital, la Ley 527 de 1999 regula el uso de mensajes de datos, firmas digitales y comercio electrónico, lo cual legitima el uso de plataformas tecnológicas para trámites, procesos de inscripción, pagos, recepción de documentos y comunicación institucional. Esta ley promueve la confianza en el entorno digital y respalda legalmente las transacciones electrónicas que puedan surgir dentro de la gestión comercial de los clubes.

Asimismo, la Ley 1341 de 2009, modificada por la Ley 1978 de 2019, establece los principios y conceptos que regulan el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Esta legislación resalta el derecho de los ciudadanos a acceder a la información y promueve el uso estratégico de las TIC para el desarrollo social y económico del país. Su enfoque respalda la necesidad de fortalecer las competencias digitales en los clubes deportivos y fomentar su integración en los procesos administrativos y comerciales.

Finalmente, la Ley 1620 de 2013 y el Decreto 1965 de 2013, aunque centrados en la convivencia escolar, también impactan indirectamente el trabajo de los clubes deportivos, ya que promueven el uso responsable y seguro de entornos digitales, lo cual es crucial cuando estas organizaciones interactúan con menores de edad a través de plataformas tecnológicas o redes sociales.

En conjunto, este marco legal ofrece las bases normativas para que los clubes de patinaje puedan implementar estrategias de transformación digital de manera segura, estructurada y conforme a las disposiciones colombianas vigentes. Además, orienta las acciones necesarias para promover la transparencia, la protección de datos, la modernización institucional y la consolidación del deporte como un derecho fundamental y un motor de desarrollo comunitario.

## 10. MARCO ANTECEDENTES

El análisis de los antecedentes permite comprender cómo la transformación digital ha influido en el ámbito deportivo y, específicamente, cómo ha sido adoptada por clubes y organizaciones similares a los de Baranoa, Atlántico. Estos antecedentes ofrecen una base para identificar avances, vacíos y oportunidades en la gestión comercial de los clubes de patinaje, así como para contextualizar la pertinencia del presente proyecto.

A nivel internacional, diversos estudios han evidenciado que la transformación digital en el deporte ha generado un cambio significativo en la forma en que los clubes gestionan su relación con deportistas y seguidores. En países como España, Estados Unidos y Argentina, los clubes deportivos han incorporado estrategias de marketing digital, redes sociales, plataformas de gestión deportiva y tecnologías de análisis de datos para mejorar la experiencia del usuario, aumentar su visibilidad y fortalecer sus ingresos.

Organizaciones como el FC Barcelona, el Real Madrid y Boca Juniors se han convertido en referentes globales por el uso de plataformas digitales para generar contenido, incrementar el engagement y captar nuevos seguidores, demostrando la importancia estratégica de estas herramientas en la industria deportiva.

En el contexto latinoamericano, el crecimiento del deporte base ha impulsado el uso de herramientas digitales para promocionar inscripciones, eventos y programas deportivos. En países como México, Chile y Brasil, proyectos locales han implementado estrategias de marketing digital para clubes de formación deportiva, exhibiendo mejoras en la captación de deportistas, la interacción con la comunidad y la sostenibilidad económica. Estos casos muestran que, aun con limitaciones presupuestales, las estrategias digitales pueden adaptarse y generar resultados positivos en organizaciones deportivas de pequeña y mediana escala.

En Colombia, la digitalización del sector deportivo ha avanzado principalmente en clubes profesionales y ligas departamentales, dejando rezagadas a muchas organizaciones comunitarias y clubes de formación. No obstante, algunos proyectos desarrollados por el Ministerio del Deporte, como los programas de capacitación en competencias digitales para gestores y entrenadores, han evidenciado la necesidad de fortalecer las habilidades tecnológicas en quienes administran las organizaciones deportivas del país. Igualmente, ligas deportivas de departamentos como Antioquia, Valle del Cauca y Cundinamarca han

implementado estrategias digitales para fortalecer su comunicación institucional, inscripciones y promoción de eventos, lo que demuestra que el contexto nacional avanza hacia una modernización progresiva.

En el ámbito del patinaje colombiano, deporte de alta tradición y reconocimiento internacional, varios clubes de ciudades como Bogotá, Medellín y Bucaramanga han comenzado a utilizar redes sociales, registros digitales, plataformas de pago y estrategias de contenido visual para promocionar sus servicios y eventos. Sin embargo, este avance no ha sido uniforme; en muchas regiones del país se evidencia la falta de herramientas tecnológicas, de estrategias estructuradas y de formación en marketing digital, lo que limita el posicionamiento y crecimiento de los clubes.

En el municipio de Baranoa, Atlántico, los clubes de patinaje han presentado un desarrollo significativo en la formación deportiva, pero no han incorporado de manera efectiva herramientas digitales para la gestión comercial. Su presencia en redes sociales es limitada, carecen de plataformas institucionales para la inscripción de deportistas y no cuentan con estrategias de marketing digital que permitan la captación de nuevos usuarios o la fidelización de la comunidad. Esta situación refleja un rezago frente a las tendencias actuales del deporte y evidencia la necesidad de implementar un plan de transformación digital que fortalezca su visibilidad, organización administrativa e impacto comercial.

En síntesis, los antecedentes revisados permiten identificar que, aunque existen avances importantes en el uso de herramientas digitales en el deporte a nivel internacional y nacional, los clubes de formación deportiva, y en particular los clubes de patinaje de Baranoa, requieren estrategias claras que faciliten su adaptación al entorno digital. Estos elementos justifican la pertinencia de la presente investigación y sustentan la necesidad de un plan de transformación digital que impulse la competitividad, sostenibilidad y conectividad de los clubes con su comunidad deportiva.

## 11. MARCO METODOLOGICO

### 11.1 Enfoque

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que busca analizar, mediante datos medibles, la incidencia de diversos factores en las capacidades de transformación digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, Atlántico.

Este enfoque permite obtener información objetiva, identificar patrones y establecer relaciones entre las variables definidas en el estudio. La medición se apoya en un instrumento estructurado que recopila datos específicos y verificables, facilitando el análisis estadístico posterior.

#### 11.2. Tipo y Alcance de Investigación

El estudio es de tipo descriptivo–correlacional y posee un diseño no experimental. Es descriptivo porque caracteriza el nivel actual de madurez digital de los clubes y sus condiciones organizacionales internas; y es correlacional porque busca identificar la relación existente entre las variables independientes (personas y cultura digital, procesos, datos y analítica, y tecnología digital) y la variable dependiente (capacidades de transformación digital).

El diseño no experimental se adopta porque no se manipulan variables, sino que se observa la realidad tal como ocurre en el contexto natural de los clubes.

#### 11.3. Población y Muestra

La población objetivo está conformada por los actores vinculados directamente con la gestión digital y el funcionamiento organizacional de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa. Esto incluye administradores de redes sociales, encargados de páginas web, gestores de marketing digital, personal administrativo, deportistas, padres de familia y otros roles relacionados con la comunicación y los procesos internos.

La muestra se seleccionará mediante muestreo no probabilístico por criterio, dado que los participantes deben cumplir requisitos específicos: contar con conocimiento directo sobre el uso de herramientas digitales, gestión de información, procesos de comunicación o decisiones operativas en los clubes. Esto garantiza la pertinencia y calidad de la información obtenida.

#### 11.4. Instrumento de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se empleará el Instrumento de Transformación Digital del

Ministerio TIC (Min TIC). Este cuestionario estructurado evalúa el nivel de madurez digital en cuatro dimensiones:

1. Personas y cultura digital
2. Procesos
3. Datos y analítica
4. Tecnología digital

El instrumento es ampliamente utilizado en diagnósticos organizacionales y permite obtener indicadores fiables sobre el estado actual de adopción tecnológica. Su formato tipo encuesta facilita la estandarización de respuestas y el análisis cuantitativo.

<https://forms.gle/2U8rAJVLEWUuqNYv7>

#### 11.5. Procedimiento de Recolección de Datos

El proceso se desarrollará en varias etapas:

1. Contacto inicial con los clubes de patinaje para informar los objetivos del estudio y solicitar la participación de sus actores clave.
2. Distribución del cuestionario a través de un formulario digital, garantizando accesibilidad, facilidad de respuesta y adecuada gestión de la información.
3. Recopilación y verificación de las respuestas, asegurando su completitud y consistencia.
4. Sistematización preliminar mediante la plataforma de Google Forms para preparar los datos para su análisis estadístico.

Se garantizará la confidencialidad de los datos y su uso exclusivo con fines académicos.

#### 11.6 Análisis de la Información

Google Forms será la herramienta principal para la captura, organización y visualización inicial de la información. La plataforma generará automáticamente gráficos y tablas, mientras que la exportación a Google Sheets o Excel permitirá un análisis más detallado.

El análisis permitirá:

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico 17*

- Identificar el estado actual de madurez digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.
- Reconocer brechas digitales de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.
- Determinar factores que influyen en la gestión comercial de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.
- Y fundamentar los lineamientos estratégicos del plan de transformación digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.

### 11.7 Procesamiento Estadístico

El procesamiento estadístico se realizará mediante Google Sheets o Excel, aplicando las siguientes técnicas:

- Tablas de frecuencia para organizar las respuestas.
- Cálculo de porcentajes para interpretar cada indicador.
- Medidas descriptivas (media, moda, mediana) cuando corresponda.
- Representaciones gráficas (barras, sectores, histogramas) para facilitar la interpretación.
- Agrupación de datos por categorías para determinar el nivel de madurez digital según las dimensiones del Min TIC.

En caso necesario, se emplearán matrices comparativas para identificar patrones entre clubes o relaciones entre variables.

### 11.8 Presentación de Resultados

Los resultados se presentarán de forma organizada según las dimensiones del instrumento:

1. Personas y cultura digital
2. Procesos internos
3. Datos y analítica
4. Tecnología digital

Cada dimensión incluirá:

- descripción del comportamiento de las respuestas,
- tablas y gráficos,
- interpretación de hallazgos,
- identificación de brechas y oportunidades,
- comparaciones entre clubes cuando aplique.

Finalmente, se elaborará un análisis integrador que determinará el nivel global de madurez digital y orientará las recomendaciones del plan de transformación digital.

## 12. Operacionalización de Variables

- **Variable dependiente:** capacidades de transformación digital.
- **Variables independientes:** personas y cultura digital, procesos, datos y analítica, y tecnología digital.

El análisis permitirá establecer si existe relación entre las variables independientes y la capacidad de transformación digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, permitiendo contrastar la hipótesis del estudio.

## 13. CONSIDERACIONES ETICAS

### 13.1 ANALISIS DE CONSIDERACIONES ETICAS

El “Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico” involucra procesos de recolección, sistematización y análisis de información relacionada con deportistas, padres de familia, entrenadores, directivos de clubes, proveedores y aliados estratégicos. Dado que el proyecto integra herramientas digitales, plataformas de gestión y el uso de datos sensibles asociados al ámbito deportivo, se establecen lineamientos éticos estrictos para garantizar la protección de los participantes.

En primer lugar, se asegura el principio de autonomía, garantizando que toda participación en encuestas, diagnósticos digitales o cualquier actividad de levantamiento de información sea voluntaria. Los participantes serán informados sobre el propósito del proyecto, el uso de la información recolectada y los alcances de la digitalización de procesos comerciales dentro de los clubes.

Se resguarda la confidencialidad de la información, en especial datos personales, información financiera del club, métricas de desempeño deportivo y datos de contacto. Toda la información será anonimizada y almacenada en plataformas seguras bajo protocolos de protección digital, evitando accesos no autorizados y cumpliendo la Ley 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales en Colombia.

El principio de no maleficencia se garantiza asegurando que la implementación del plan digital no genere afectaciones a la integridad, reputación o privacidad de los individuos o clubes involucrados. En este sentido, la digitalización propuesta evita la exposición de datos sensibles y promueve buenas prácticas de ciberseguridad.

Asimismo, el proyecto se fundamenta en el principio de beneficencia, ya que sus resultados buscan mejorar la eficiencia operativa, la visibilidad comercial, la transparencia y el crecimiento económico de los clubes de patinaje, aportando al desarrollo deportivo del municipio de Baranoa.

Finalmente, se cumple con la normatividad vigente sobre protección de datos, ética digital y uso responsable de información, incluyendo la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013, la Ley 1266 de 2008 y las directrices del Ministerio del Deporte respecto al manejo de datos de deportistas y clubes deportivos.

### 13.2 INSTRUMENTOS DE ACEPTACION Y AUTORIACION.

Para asegurar la integridad ética, la transparencia del proceso y el uso responsable de la información recolectada durante el desarrollo del plan de transformación digital, se implementarán los siguientes instrumentos formales de aceptación y autorización:

#### a) Consentimiento informado para participantes

Utilizado con entrenadores, representantes legales de los deportistas, administradores de clubes y personal involucrado. Este documento explicará:

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico*

**Investigador responsable:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

### 1. Propósito del estudio

Usted está siendo invitado(a) a participar en este proyecto cuyo objetivo es diagnosticar el nivel de madurez digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa y proponer un plan de transformación digital que fortalezca su gestión comercial.

### 2. Actividades a realizar

La participación incluye una o varias de las siguientes actividades:

- Llenar encuestas digitales sobre procesos, tecnología, cultura digital y gestión comercial.
- Proporcionar información institucional necesaria para el análisis digital.

### 3. Voluntariedad y retiro

Su participación es completamente voluntaria. Puede retirarse en cualquier momento sin ningún tipo de consecuencia o afectación.

### 4. Confidencialidad

La información proporcionada será utilizada únicamente para fines académicos y de investigación. Los datos serán tratados bajo criterios de seguridad, confidencialidad y protección conforme a la Ley 1581 de 2012.

### 5. Riesgos y beneficios

El estudio no representa riesgos para su integridad.

Los beneficios incluyen:

- Acceso a un diagnóstico digital del club.
- Recomendaciones especializadas para mejorar la gestión comercial.

### 6. Aceptación

Declaro que he leído y comprendido la información anterior y acepto participar en este proyecto.

**Nombre del participante:** \_\_\_\_\_

**Cargo o rol:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre del investigador:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

b) Autorización para el tratamiento de datos personales

Documento mediante el cual cada participante o institución autoriza expresamente el uso de datos personales, exclusivamente para los fines investigativos del proyecto. La autorización cubrirá:

- Datos de contacto institucional y personal.
- Información administrativa, comercial y operativa de los clubes.
- Datos relacionados con procesos de gestión digital y modelos comerciales.

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico*

**Responsable del tratamiento:** \_\_\_\_\_

Yo, \_\_\_\_\_, identificado(a) con \_\_\_\_\_, autorizo de manera libre, previa, voluntaria y expresa el tratamiento de mis datos personales para los siguientes fines:

- Recolección, sistematización y análisis de datos administrativos, comerciales y operativos del club.
- Diagnóstico del nivel de transformación digital.
- Elaboración de informes y recomendaciones del proyecto.

El uso de la información se regirá por lo establecido en la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios. Conozco que tengo derecho a solicitar correcciones, actualizaciones o eliminación de mi información cuando aplique.

**Nombre del titular:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

c) Asentimiento informado (cuando participe población menor de edad)

En caso de recopilar información relacionada con deportistas menores de edad, se solicitará un asentimiento claro y en lenguaje adecuado a su edad. Este documento complementará el consentimiento otorgado por el representante legal.

d) Autorización institucional de clubes deportivos

Cada club participante firmará un documento de aval institucional donde:

- Autoriza el diagnóstico digital
- Acepta el uso de datos para análisis de madurez tecnológica
- Permite aplicar instrumentos de medición y entrevistas
- Aprueba recibir recomendaciones del plan de transformación digital
- Si deseas participar, firma aquí:

**Nombre del menor:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Firma del menor:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma del representante legal (consentimiento previo):**

\_\_\_\_\_

e) Compromiso de confidencialidad y uso responsable de plataformas digitales

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico*

Dirigido a: Personal con acceso a bases de datos, plataformas tecnológicas e instrumentos de análisis del proyecto.

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico* 23

Yo, \_\_\_\_\_, me comprometo a:

- Mantener la confidencialidad de toda la información recolectada durante el proyecto.
- Proteger contraseñas, accesos y dispositivos utilizados en el proceso.
- No divulgar datos personales, comerciales o institucionales de los clubes.
- Utilizar la información únicamente para los fines del proyecto.
- Reportar cualquier irregularidad relacionada con seguridad digital o acceso no autorizado.

Declaro comprender las implicaciones éticas y legales del manejo de datos.

**Nombre del responsable:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

e) autorización institucional de clubes deportivos

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico*

El club \_\_\_\_\_, representado por \_\_\_\_\_ (cargo), identificado con \_\_\_\_\_, autoriza formalmente la participación institucional en este proyecto académico y reconoce lo siguiente:

- Permite la aplicación de encuestas, entrevistas y diagnósticos en áreas administrativas, comerciales y digitales.
- Autoriza la entrega de información necesaria para evaluar el nivel de madurez digital.
- Acepta que los resultados serán utilizados únicamente con fines académicos.
- Aprueba recibir recomendaciones y lineamientos derivados del plan de transformación digital.

**Nombre del representante del club:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### 14. HIPOTESIS

La implementación de prácticas de transformación digital basadas en la optimización de procesos, el fortalecimiento de la cultura digital, el uso estratégico de datos y la adopción de tecnologías digitales incide positivamente en el fortalecimiento de la gestión comercial y la visibilidad digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, Atlántico.

#### 15. ANALISIS DE DATOS

Se realizó una aplicación estadística descriptiva de la población encuestada en las preguntas 1, 2, 3 y 4. Las preguntas de la dimensión 1: Personas y cultura digital (preguntas 5, 6, 7 y 8) y Dimensión 4: Tecnología digital (preguntas 18 y 19) son para dar respuesta al objetivo específico 1. Dimensión 3: Datos y analítica (preguntas 14 y 15) y Dimensión 4: Tecnología digital (preguntas 16,17 y 20) son para dar respuesta al objetivo específico 2. Dimensión 2: Procesos (preguntas 9, 10 y 11) y Dimensión 3: Datos y analítica (preguntas 12 y 13) son para dar respuesta al objetivo específico 3. Tras analizar la información recopilada mediante el *Formulario de Diagnóstico de Transformación Digital*, aplicado a los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, Atlántico, se presenta a continuación un análisis detallado de los datos obtenidos para cada una de las preguntas evaluadas. Este análisis permite identificar el nivel actual de madurez digital, las capacidades tecnológicas existentes, las prácticas de gestión comercial y las oportunidades de mejora que orientarán el diseño del Plan de Transformación Digital para los Clubes de Patinaje del municipio.

- **Pregunta 1:** ¿Nombre del club de patinaje al que pertenece?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta corta, teniendo como posible respuesta: Golden, Road runner o Santa Ana.

**Tabla 1.** Clubes de patinaje encuestados.

<i>Club de patinaje</i>	<i>Frecuencia (n)</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
-------------------------	-----------------------	-----------------------

---

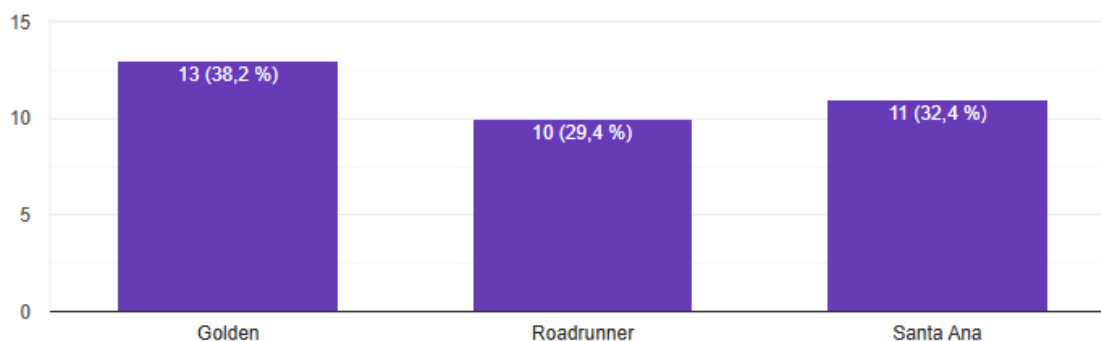
Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico 25*

<i>Golden</i>	13	38,2 %
<i>Roadrunner</i>	10	29,4 %
<i>Santa Ana</i>	11	32,4 %
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 1:** Clubes de patinaje encuestados.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

La distribución de respuestas según el club de patinaje al que pertenecen los participantes revela una participación equilibrada entre las tres instituciones deportivas del municipio de Baranoa. El Club Golden registra el mayor número de encuestados, con un 38,2 % del total, lo que sugiere una mayor disposición o capacidad organizativa para involucrarse en procesos de diagnóstico y transformación digital. Por su parte, los clubes Road runner y Santa Ana aportan el 29,4 % y 32,4 % de las respuestas respectivamente, evidenciando también un nivel de participación significativo que permite obtener una visión representativa de cada una de estas organizaciones.

La diferencia porcentual entre los tres clubes es relativamente baja, lo que garantiza que la información recopilada no se encuentra sesgada hacia un solo grupo. Esta distribución equilibrada facilita la comparación entre los clubes y la identificación de posibles brechas o fortalezas particulares en términos de cultura digital, uso de tecnologías, gestión de datos y procesos comerciales. La participación conjunta de los tres clubes permite,

además, establecer un diagnóstico integral del estado de la transformación digital en el patinaje del municipio, fortaleciendo la validez y pertinencia del análisis que sustentará el diseño del Plan de Transformación Digital.

- **Pregunta 2:** ¿Qué Cargo o rol desempeña dentro del club ?:

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta desplegable, teniendo como posible respuesta: Entrenador, deportista, padre de familia o administrativo.

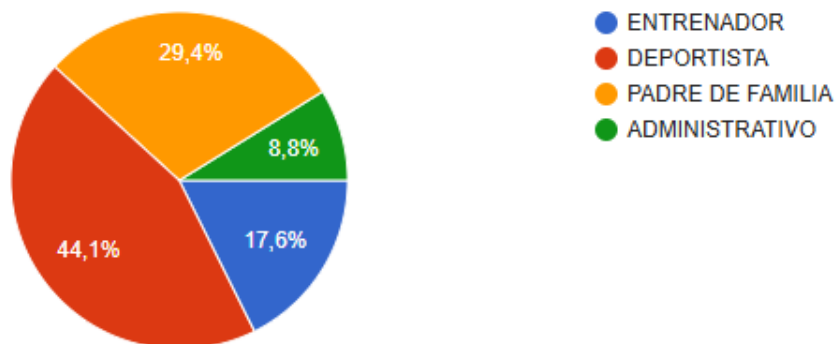
**Tabla 2.** Rol dentro del club.

<i>Rol</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número estimado de respuestas (34 total)</i>
<i>Entrenador</i>	17.6%	6
<i>Deportista</i>	44.1%	15
<i>Padre de familia</i>	29.4%	10
<i>Administrativo</i>	8.8%	3
<b><i>Total</i></b>	<b>100%</b>	<b>34</b>

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 2:** Rol dentro del club.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que el 44.1% de los encuestados son deportistas, lo que indica que la mayor parte de la información proviene de quienes participan directamente en la práctica del patinaje. El 29.4% corresponde a padres de familia, un grupo que aporta una visión importante sobre la comunicación y los procesos del club. Los entrenadores representan el 17.6%, ofreciendo una perspectiva técnica sobre el funcionamiento interno, mientras que el 8.8% del personal administrativo refleja una participación menor, pero fundamental para analizar el nivel de organización y gestión digital.

En conjunto, la distribución evidencia una participación variada que enriquece el diagnóstico.

- **Pregunta 3:** ¿Cuánto tiempo en el cargo o rol dentro del club?:

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: Menos de 1 año, entre 1 y 3 años o más de 3 años.

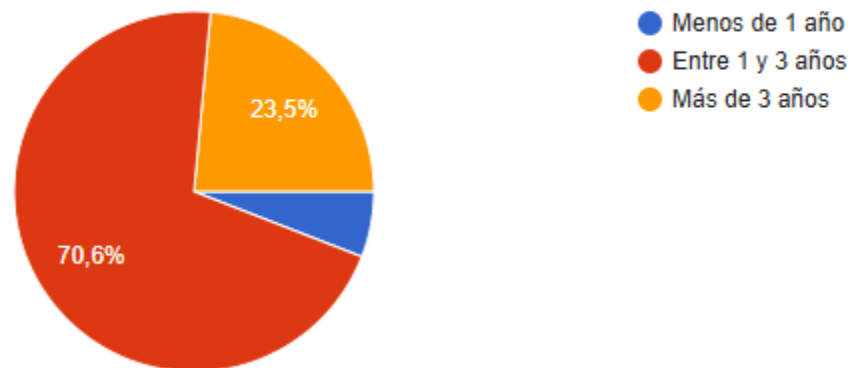
**Tabla 1.** Tiempo dentro del club.

<i><b>Tiempo de permanencia en el club</b></i>	<i><b>Frecuencia</b></i>	<i><b>Porcentaje</b></i>
<i>Menos de 1 año</i>	2	5.9%
<i>Entre 1 y 3 años</i>	24	70.6%
<i>Más de 3 años</i>	8	23.5%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 3:** Tiempo dentro del club.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

La mayoría de los encuestados, 70.6%, lleva entre 1 y 3 años en el club, lo que evidencia una comunidad relativamente estable y con experiencia significativa en los procesos internos. Un 23.5% ha permanecido más de 3 años, reflejando continuidad y compromiso con la institución. Solo el 5.9% tiene menos de un año, lo que indica un ingreso bajo de nuevos miembros en comparación con los que ya tienen trayectoria.

- **Pregunta 4:** ¿Es usted la persona encargada de los procesos digitales del club?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si o no.

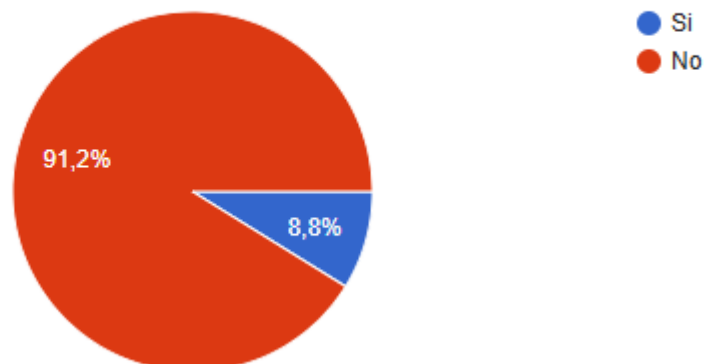
**Tabla 4.** Persona encargada de procesos digitales.

<i>¿Es usted la persona encargada de los procesos digitales del club?</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí</i>	3	8.8%
<i>No</i>	31	91.2%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Gráfico 4:** Persona encargada de procesos digitales.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que solo el 8.8% de los encuestados es responsable de los procesos digitales del club, mientras que el 91.2% no desempeña este rol. Esto evidencia que la mayoría de los participantes no está directamente vinculada a la gestión digital, lo que sugiere una posible falta de personal especializado o de asignación clara de responsabilidades en el ámbito tecnológico. Esta situación podría estar impactando la implementación y el fortalecimiento de estrategias digitales dentro de los clubes de patinaje de Baranoa.

- **Pregunta 5:** ¿El personal del club cuenta con conocimientos básicos en el uso de herramientas digitales?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, todos; si, la mayoría; muy poco o ninguno.

**Tabla 5.** Personal con conocimientos básicos herramientas digitales.

**¿El personal del club cuenta con conocimientos básicos en el uso de herramientas digitales?** **Frecuencia** **Porcentaje**

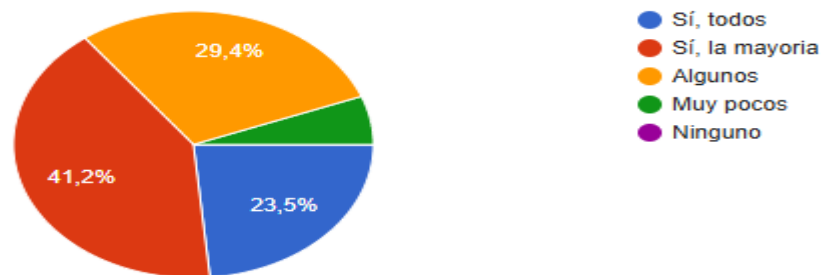
<i>Sí, todos</i>	8	23.5%
<i>Sí, la mayoría</i>	14	41.2%
<i>Algunos</i>	10	29.4%

Muy pocos	2	5.9%
Ninguno	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 5:** Personal con conocimientos básicos herramientas digitales.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los datos muestran que el 64.7% de los encuestados considera que todos o la mayoría del personal posee conocimientos básicos en herramientas digitales, lo que indica una base formativa positiva. Sin embargo, un 29.4% señala que solo algunos cuentan con estas habilidades y un 5.9% afirma que muy pocos, evidenciando brechas que pueden limitar la adopción plena de procesos digitales. La ausencia de casos donde ningún miembro tenga conocimientos digitales es un indicador favorable, pues demuestra que el ecosistema organizacional no parte de cero. No obstante, la distribución desigual de competencias obliga a plantear estrategias de capacitación sistemática para evitar que la transformación digital se desarrolle de manera fragmentada. La evidencia sugiere que los clubes requieren fortalecer habilidades clave como el uso de plataformas digitales, gestión de contenido, manejo de datos y herramientas administrativas en línea para avanzar hacia un modelo organizacional más competitivo y con mayor coherencia tecnológica.

**Pregunta 6:** ¿El club ofrece capacitación en habilidades digitales?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, de forma continua; si, ocasionalmente; no, pero planea implementarlo o no ofrece.

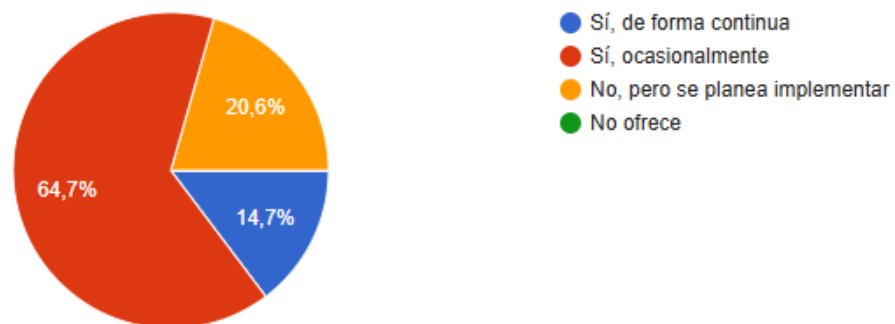
**Tabla 6.** Capacitación habilidades digitales.

<i>¿El club ofrece capacitación en habilidades digitales?</i>	<i>Frecuencia (N)</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, de forma continua</i>	5	14,7 %
<i>Sí, ocasionalmente</i>	22	64,7 %
<i>No, pero se planea implementar</i>	7	20,6 %
<i>No ofrece</i>	0	0,0 %

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 6:** Capacitación habilidades digitales.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian que los clubes de patinaje avanzan hacia la digitalización, pero de manera desigual. El hecho de que el 64,7% ofrezca capacitación solo de forma ocasional demuestra que la formación digital no está institucionalizada y responde más a necesidades inmediatas que a una estrategia planificada. Esta irregularidad limita el desarrollo de competencias sostenidas y afecta la madurez digital organizacional.

Aunque el 14,7% brinda capacitación continua, este grupo minoritario representa la excepción y revela que solo algunos clubes han comprendido la necesidad de integrar la formación digital como parte de su gestión estratégica. Por su parte, el

20,6% que no ofrece capacitación, pero planea implementarla refleja una disposición positiva hacia el cambio, lo cual es clave para avanzar en procesos de transformación.

Ningún club rechaza la idea de capacitarse indica una conciencia colectiva sobre la importancia del aprendizaje digital. No obstante, la falta de programas permanentes confirma una brecha formativa estructural, que limita la adopción efectiva de herramientas tecnológicas y estrategias de marketing digital.

- **Pregunta 7:** ¿La directiva del club promueve activamente el uso de herramientas digitales?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, de manera permanente; si, de forma parcial; solo en casos necesarios; no lo promueve.

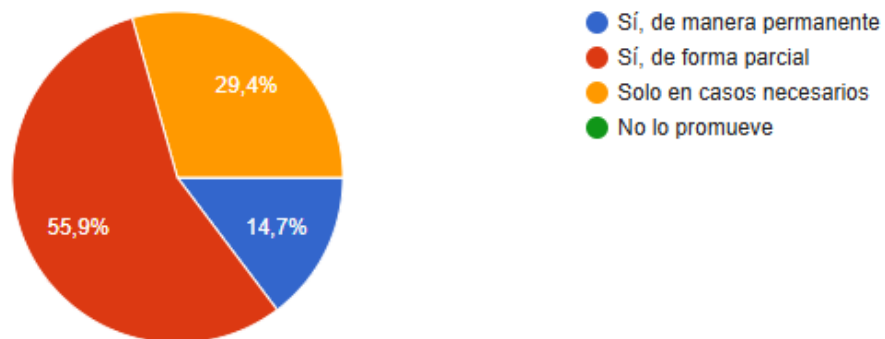
**Tabla 7.** Promoción de uso de herramientas digitales.

<i>¿La directiva del club promueve activamente el uso de herramientas digitales?</i>	<i>Frecuencia (N)</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, de manera permanente</i>	5	14,7 %
<i>Sí, de forma parcial</i>	19	55,9 %
<i>Solo en casos necesarios</i>	10	29,4%
<i>No lo promueve</i>	0	0,0 %

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 7:** Promoción de uso de herramientas digitales.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian que, aunque existe una base mínima de alfabetización digital entre la mayoría del personal, esta no es homogénea, lo que limita la capacidad institucional para integrar plenamente las herramientas digitales en la gestión del club. El hecho de que el 64,7% perciba que todos o la mayoría poseen conocimientos básicos sugiere un entorno dispuesto al uso tecnológico; sin embargo, el 29,4% que identifica habilidades parciales y el 5,9% que reporta niveles muy bajos revelan brechas internas que obstaculizan la adopción colectiva de procesos digitales.

Los hallazgos indican que la directiva puede estar promoviendo el uso de herramientas digitales, pero dicha promoción no se traduce aún en un desarrollo equitativo de competencias. La variabilidad en los niveles de alfabetización digital sugiere ausencia de programas formativos estructurados y limita la consolidación de una verdadera cultura digital. Para avanzar hacia procesos de transformación digital más efectivos, el fortalecimiento sistemático y distribuido de las capacidades digitales del personal se vuelve indispensable.

- **Pregunta 8:** ¿Existe dentro del club una cultura abierta al cambio y a la innovación?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, totalmente; parcialmente, poco, nada.

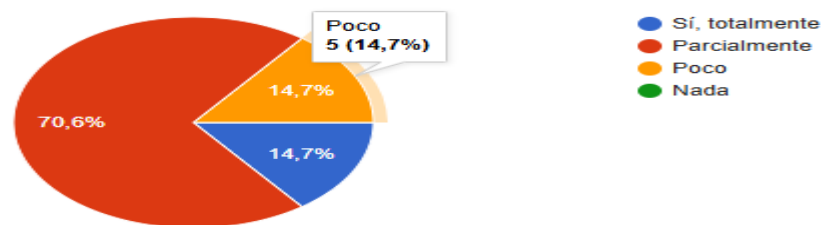
**Tabla 8.** Cultura abierta al cambio y a la innovación.

<i>¿Existe dentro del club una cultura abierta al cambio y a la innovación?</i>	<i>Frecuencia (N) aprox.*</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, totalmente</i>	5	14.7
<i>Parcialmente</i>	24	70.6
<i>Poco</i>	5	14.7
<i>Nada</i>	0	0.0

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 8:** Cultura abierta al cambio y a la innovación

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian que los clubes poseen una base actitudinal favorable hacia el cambio, pero aún no consolidan una cultura plenamente innovadora. El hecho de que 70,6% perciba solo una apertura parcial sugiere que, aunque existe disposición, esta no se materializa en prácticas sistemáticas de innovación ni en procesos organizacionales que impulsen la transformación digital.

El 14,7% que identifica una apertura total constituye un indicio de experiencias aisladas de liderazgo innovador, pero su baja proporción revela que estas no representan la norma institucional. Asimismo, el grupo que percibe una apertura limitada (14,7%) indica resistencias internas que pueden dificultar la adopción de tecnologías y la modernización de procesos.

Los hallazgos sugieren que la cultura organizacional se encuentra en una etapa intermedia de madurez digital: existe voluntad, pero falta estructura. Para avanzar hacia la transformación digital, será necesario fortalecer mecanismos de participación, fomentar liderazgo innovador y consolidar prácticas que conviertan la disposición al cambio en acciones sostenidas y estratégicas.

- **Pregunta 9:** ¿Los procesos del club (inscripciones, pagos, registro de deportistas) están digitalizados?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, totalmente; parcialmente, poco, nada.

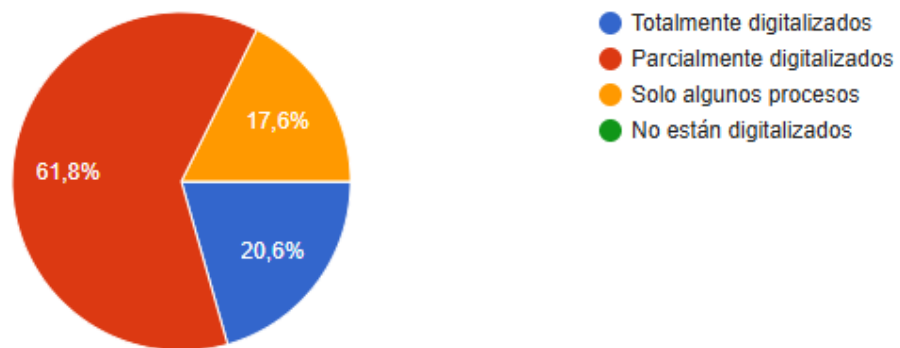
**Tabla 9.** Procesos digitalizados.

<i>Nivel de digitalización</i>	<i>Porcentaje (%)</i>	<i>Interpretación descriptiva</i>
<i>Totalmente digitalizados</i>	20,6%	Los procesos están automatizados y centralizados.
<i>Parcialmente digitalizados</i>	61,8%	Se combinan herramientas digitales con procedimientos manuales.
<i>Solo algunos procesos</i>	17,6%	La digitalización es fragmentada y limitada a áreas específicas.
<i>No están digitalizados</i>	0%	No se reporta ausencia total de digitalización.

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 9:** Procesos digitalizados.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que la digitalización en los clubes deportivos avanza, pero de manera desigual e incompleta. El hecho de que 61,8% de los clubes solo cuente con procesos parcialmente digitalizados revela una transición que no ha logrado consolidarse y que depende aún de prácticas manuales que pueden afectar la eficiencia, la trazabilidad y la calidad del servicio.

Aunque un 20,6% ha logrado digitalizar completamente sus procesos, este grupo sigue siendo minoritario, lo que evidencia brechas tecnológicas y administrativas significativas entre clubes. El 17,6% que solo ha digitalizado algunos procesos sugiere una implementación fragmentada, probablemente asociada a capacidades técnicas limitadas o falta de planificación estratégica.

Estos datos reflejan que la digitalización aún no se configura como un eje estructural de la gestión deportiva, sino como un proceso emergente condicionado por recursos, cultura organizacional y visión directiva

- **Pregunta 10:** ¿El club cuenta con protocolos o manuales de procesos digitalizados?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: sí, en proceso, no.

**Tabla 10.** Procesos digitalizados.

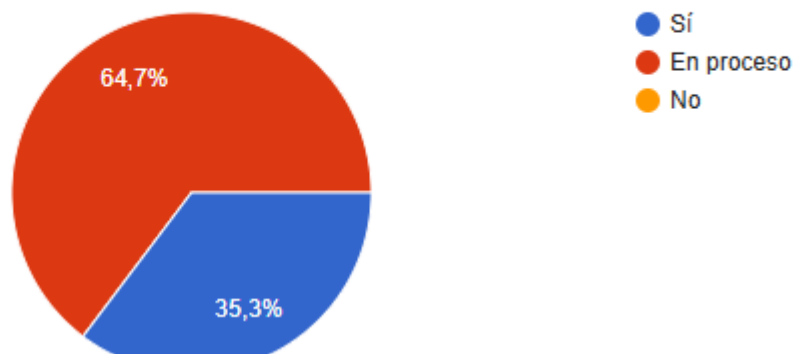
**¿El club cuenta con protocolos o manuales de procesos digitalizados?**

	<b>Frecuencia (N) aprox.*</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	12	35.3
En proceso	22	64.7
No	0	0

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 10:** Procesos digitalizados.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian un avance importante hacia la formalización digital de los procedimientos internos. El 64,7% que reporta estar en proceso de digitalización indica que los clubes reconocen la necesidad de estandarizar y documentar sus operaciones mediante herramientas tecnológicas, lo cual es un componente clave para mejorar la eficiencia, reducir errores y fortalecer la trazabilidad institucional.

El 35,3% que ya cuenta con protocolos digitalizados demuestra que una parte de los clubes ha logrado superar la fase inicial y ha consolidado prácticas más maduras de gestión documental. Este grupo representa referentes de avance organizacional que podrían influir en el sector deportivo mediante buenas prácticas.

La ausencia de respuestas negativas es especialmente relevante: sugiere que, aun con distintos niveles de avance, existe una percepción compartida de que la digitalización de protocolos es necesaria y está en marcha. Los clubes se encuentran en un proceso de transición hacia modelos más estructurados de gobernanza digital, donde la estandarización documental se convierte en un pilar para el fortalecimiento administrativo y la profesionalización del sector.

- **Pregunta 11:** ¿Existen procesos automatizados (formularios web, pagos electrónicos, inscripciones online)?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, varios; si, algunos; muy pocos, ninguno.

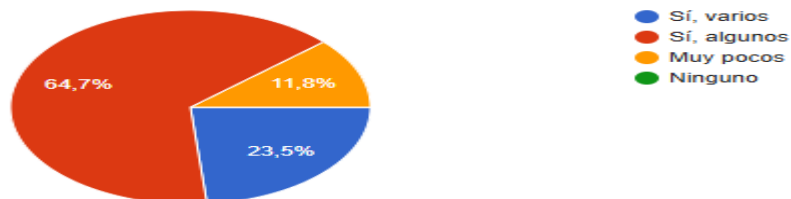
**Tabla 11.** Procesos automatizados.

<b>¿Existen procesos automatizados (formularios web, pagos electrónicos, inscripciones online)?</b>	<b>Frecuencia (N) aprox.*</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí, algunos</i>	64.7%	22
<i>Sí, varios</i>	23.5%	8
<i>Muy pocos</i>	11.8%	4
<i>Ninguno</i>	0%	0

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 11:** Procesos automatizados.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran un avance relevante en la incorporación de herramientas digitales dentro de los clubes, dado que el 64,7% reconoce la existencia de procesos automatizados, lo cual evidencia una transición hacia prácticas más eficientes y sostenibles. El 23,5% que señala tener varios procesos automatizados sugiere que algunos clubes están consolidando una infraestructura tecnológica más robusta, mientras que el 11,8% con muy pocos procesos automatizados refleja etapas iniciales de adopción, posiblemente condicionadas por limitaciones técnicas o de capacitación.

La ausencia de respuestas que indiquen la inexistencia total de automatización es particularmente significativa: denota una comprensión generalizada de la importancia de estas herramientas para mejorar la gestión, reducir tiempos administrativos y fortalecer la experiencia del usuario (deportistas, padres y entrenadores).

- **Pregunta 12:** ¿El club almacena la información de los deportistas en una base de datos?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: sí, en software especializado; sí, en hojas de cálculo; solo datos básicos en papel; no se almacena información.

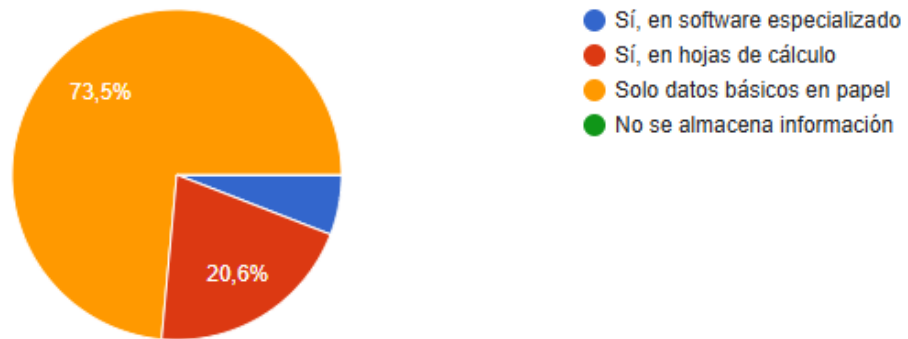
**Tabla 12.** Base de datos.

<b><i>¿El club almacena la información de los deportistas en una base de datos?</i></b>	<b><i>Frecuencia (N) aprox.*</i></b>	<b><i>Porcentaje</i></b>
<i>Solo datos básicos en papel</i>	73.5%	25
<i>Sí, en hojas de cálculo</i>	20.6%	7
<i>Sí, en software especializado</i>	(resto)	2
<i>No se almacena información</i>	0%	0

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 12:** Base de datos.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian una brecha significativa en la gestión digital de la información, pues el 73,5% de los clubes continúa utilizando registros en papel, un método vulnerable y poco eficiente que limita la trazabilidad, la seguridad y el análisis estratégico de los datos. Aunque el 20,6% ha migrado a hojas de cálculo, esta transición representa solo un nivel básico de digitalización, dado que estas herramientas no garantizan integridad de la información ni permiten automatizar procesos críticos. El hecho de que solo el 5,9% emplee software especializado revela una adopción incipiente de sistemas modernos de gestión deportiva, lo cual puede afectar la capacidad de los clubes para tomar decisiones informadas, optimizar operaciones y cumplir estándares actuales de profesionalización.

La digitalización del almacenamiento de datos no ha sido prioritaria dentro de los clubes, pese a su importancia para la eficiencia administrativa y la proyección institucional. Esta dependencia de métodos tradicionales limita la madurez digital organizacional y evidencia la necesidad de implementar tecnologías más robustas que fortalezcan la gestión documental y faciliten procesos como seguimiento de deportistas, control de pagos, planificación deportiva y comunicación interna.

- **Pregunta 13:** ¿El club cuenta con políticas para proteger los datos personales?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, documentadas; si de manera informal; no, pero se está trabajando en ello, no existen.

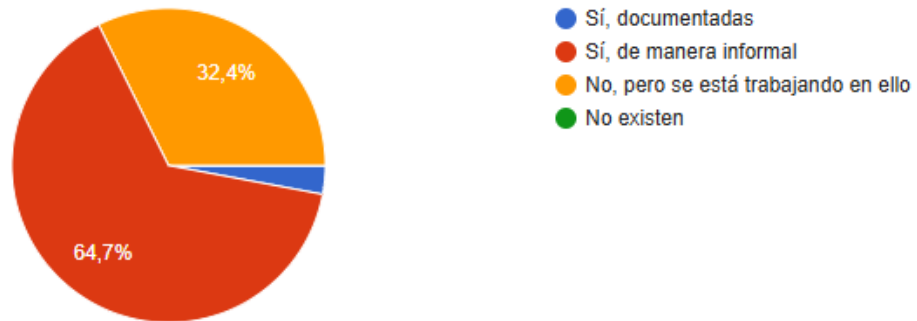
**Tabla 13.** Política tratamiento de datos.

<i>¿El club cuenta con políticas para proteger los datos personales?</i>	<i>Frecuencia (N) aprox.*</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, de manera informal</i>	22	64.7%
<i>No, pero se está trabajando en ello</i>	11	32.4%
<i>Sí, documentadas</i>	1	2.9%
<i>No existen</i>	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 13:** Política tratamiento de datos.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que, aunque el 64,7% de los clubes afirma contar con políticas de protección de datos, su aplicación es principalmente informal, lo que evidencia una brecha entre el reconocimiento de la importancia del tema y su correcta implementación. Este manejo no estructurado puede derivar en prácticas inconsistentes y vulnerabilidades frente a los requisitos legales de protección de datos personales. Por su parte, el 32,4% que señala estar en proceso de desarrollar dichas políticas refleja una disposición institucional hacia la mejora y una creciente conciencia sobre la necesidad de cumplir estándares normativos. Sin embargo, solo el 2,9% cuenta con políticas formalmente documentadas, lo que revela una madurez digital incipiente en materia de gobernanza de la información.

Los clubes se encuentran en una etapa temprana de institucionalización de prácticas de protección de datos. La prevalencia de políticas informales sugiere ausencia de mecanismos claros de seguimiento, control y capacitación, elementos esenciales para garantizar el cumplimiento normativo y la transparencia. En consecuencia, es necesario avanzar hacia la formalización documental y la consolidación de protocolos que fortalezcan la gestión responsable de la información, reduzcan riesgos y favorezcan la profesionalización de los procesos administrativos.

- **Pregunta 14:** ¿Se analizan datos (asistencias, rendimiento, pagos, participación) para tomar decisiones?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: sí, regularmente; solo en situaciones específicas; rara vez; nunca.

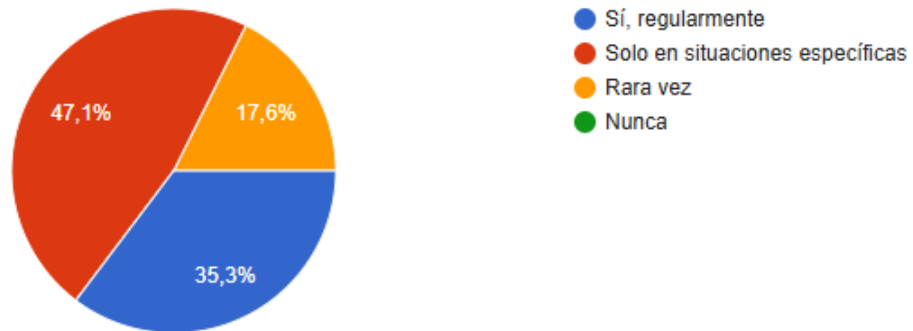
**Tabla 14.** Análisis de datos para toma de decisiones

<b><i>¿ Se analizan datos (asistencias, rendimiento, pagos, participación) para tomar decisiones?</i></b>	<b><i>Frecuencia (N) aprox.*</i></b>	<b><i>Porcentaje</i></b>
<i>Sí, regularmente</i>	12	35.3%
<i>Solo en situaciones específicas</i>	16	47.1%
<i>Rara vez</i>	6	17.6%
<i>Nunca</i>	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 14:** Análisis de datos para toma de decisiones

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian un uso parcial y poco sistemático del análisis de datos dentro del club. Aunque el 47,1% de los encuestados señala que recurre a los datos solo en situaciones específicas y un 35,3% lo hace de manera regular, esto sugiere que el análisis aún no se integra plenamente como una práctica estratégica y continua en la gestión. La presencia de un 17,6% que rara vez utiliza información cuantitativa refleja brechas en capacidades analíticas, disponibilidad de herramientas o cultura organizacional orientada a la toma de decisiones basada en evidencia.

La organización se encuentra en una fase intermedia de adopción del uso de datos: reconoce su valor, pero no ha consolidado rutinas formales ni mecanismos estandarizados para convertir la información en decisiones oportunas. La ausencia de respuestas que indiquen un desuso total es positiva, pero también evidencia la necesidad de fortalecer competencias digitales, mejorar la calidad y accesibilidad de los registros, y promover una cultura data-driven que permita pasar de un análisis reactivo a uno proactivo. Lo que representa una oportunidad para avanzar hacia modelos de gestión más maduros, donde el análisis sistemático de datos contribuya a la planificación, el seguimiento del rendimiento y la mejora continua de los procesos.

- **Pregunta 15:** ¿Se usan herramientas de analítica (software, dashboards, gráficas)?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, frecuentemente; si, pero de forma limitada; no, pero se planea implementar; no se utilizan.

**Tabla 15:** Uso de herramientas analíticas.

<i>¿Se usan herramientas de analítica (software, dashboards, gráficas)?</i>	<i>Frecuencia (N) aprox.*</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, frecuentemente</i>	4	11.8%
<i>Sí, pero de forma limitada</i>	25	73.5%
<i>No, pero se planea implementar</i>	4	11.8%
<i>No se utilizan</i>	1	2.9%*

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 15:** Análisis de datos para toma de decisiones

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que el club se encuentra en una etapa temprana de adopción de herramientas analíticas: aunque el 73.5% de los encuestados afirma utilizarlas, su uso es limitado, lo que evidencia una brecha entre la disponibilidad de herramientas y su aprovechamiento estratégico. El 11.8% que la emplea de forma frecuente representa un grupo con mayor madurez digital, pero todavía minoritario dentro de la organización. Además, el 11.8% que planea implementarlas sugiere una tendencia positiva hacia la expansión de estas prácticas, impulsada posiblemente por la necesidad de mejorar la gestión basada en datos. Solo un 2.9% no usa herramientas ni manifiesta intención de hacerlo, lo que indica una resistencia mínima a la adopción digital.

La dependencia del uso limitado señala la necesidad de fortalecer capacidades técnicas, estandarizar metodologías y fomentar una cultura organizacional orientada a decisiones

informadas. El escenario sugiere una oportunidad clara para evolucionar hacia un modelo de gestión más robusto, donde las herramientas analíticas no solo apoyen tareas operativas, sino que se integren como parte central de la planificación, evaluación y mejora continua.

- **Pregunta 16:** ¿El club cuenta con buena conectividad a internet?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: excelente, adecuada, deficiente, no dispone de internet.

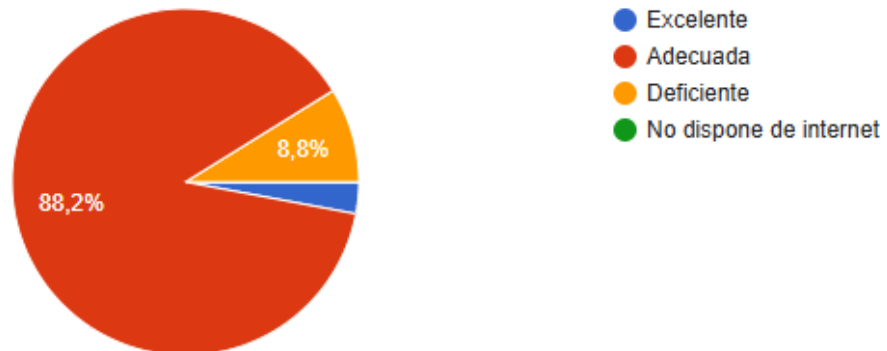
**Tabla 16:** conectividad a internet.

<i>¿El club cuenta con buena conectividad a internet?</i>	<i>Frecuencia (N) aprox.*</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Excelente</i>	3%	1
<i>Adecuada</i>	88,2%	30
<i>Deficiente</i>	8,8%	3
<i>No dispone de internet</i>	0	0

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 16:** conectividad a internet.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian que la conectividad a internet no constituye una barrera significativa para la digitalización del club: el 88,2% percibe el servicio como adecuado y un 3% incluso lo valora como excelente, lo que sugiere que la infraestructura básica para sostener procesos digitales está mayormente garantizada. Sin embargo, el 8,8% que considera deficiente la conexión indica que persisten puntos críticos que pueden afectar la continuidad o calidad de actividades digitales, especialmente aquellas que requieren estabilidad en tiempo real, como pagos electrónicos, inscripciones online o uso de plataformas de análisis.

Los datos permiten afirmar que la conectividad ofrece un entorno favorable para avanzar en la transformación digital, pero aún requiere mejoras para lograr un nivel óptimo y uniforme en todas las áreas del club. Esto refuerza la idea de que, si bien la infraestructura física no es el principal obstáculo, la consolidación de una gestión digital efectiva depende de complementar esta base con procesos, herramientas y competencias que permitan aprovechar plenamente el potencial tecnológico disponible.

- **Pregunta 17:** ¿Dispone el club de equipos tecnológicos suficientes para su operación?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, completamente; si, parcialmente; muy limitados; no dispone.

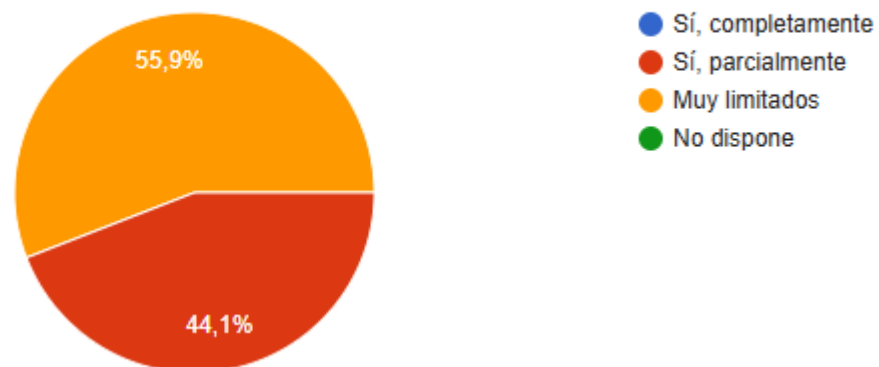
**Tabla 17:** equipos tecnológicos.

<b><i>¿Dispone el club de equipos tecnológicos suficientes para su operación?</i></b>	<b><i>Frecuencia (N) aprox.*</i></b>	<b><i>Porcentaje</i></b>
<i>Muy limitados</i>	19	55.9%
<i>Sí, parcialmente</i>	15	44.1%
<i>Sí, completamente</i>	0	0%
<i>No dispone</i>	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 17:** equipos tecnológicos.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian una insuficiencia estructural en la infraestructura tecnológica del club. El hecho de que 55.9% de los encuestados considere los equipos “muy limitados” y que el restante 44.1% los perciba como “parcialmente suficientes” revela una brecha crítica que afecta directamente la capacidad operativa y administrativa. La ausencia total de respuestas que indiquen suficiencia plena confirma que la dotación tecnológica es uno de los principales cuellos de botella para avanzar en la transformación digital.

Esta carencia implica limitaciones no solo para implementar herramientas digitales, sino también para garantizar continuidad, eficiencia y seguridad en los procesos. Además, sugiere que cualquier iniciativa de digitalización como automatización, análisis de datos o gestión en línea podría verse restringida si no se acompaña de una inversión en equipos adecuados.

- **Pregunta 18:** ¿El club utiliza redes sociales de forma activa para su gestión comercial?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, completamente; si, diariamente; si, semanalmente; ocasionalmente, no las utiliza.

**Tabla 18:** redes sociales para gestión comercial.

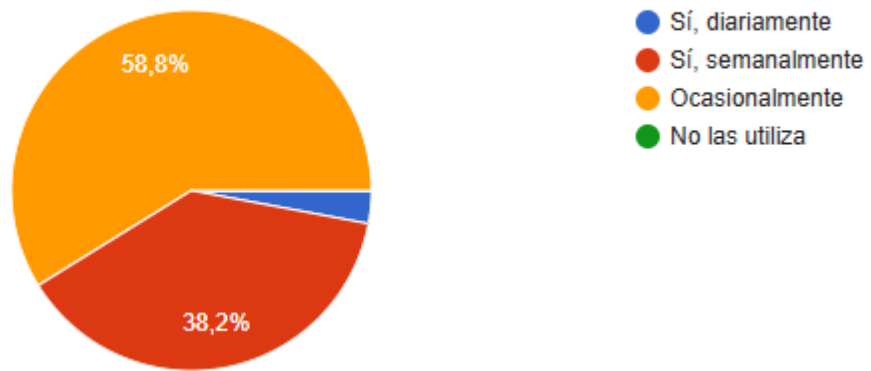
**¿El club utiliza redes sociales de forma activa para su gestión comercial?**

	<b>Frecuencia (N) aprox.*</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí, diariamente</i>	1	3%
<i>Sí, semanalmente</i>	13	38.2%
<i>Ocasionalmente</i>	20	58.8%
<i>No las utiliza</i>	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 18:** redes sociales para gestión comercial.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que, aunque el 100% de los clubes utiliza redes sociales para su gestión comercial, su uso aún carece de sistematicidad y estrategia. El predominio de un uso ocasional (58.8%) indica que las redes sociales se emplean más como un recurso reactivo que como un canal planificado dentro de la gestión comercial. Aunque un 38.2% las utiliza semanalmente lo que evidencia una mayor disciplina digital solo un 3% mantiene una actividad diaria, nivel mínimo para consolidar presencia, interacción y conversión efectiva en entornos competitivos.

Los hallazgos reflejan una presencia digital incipiente, donde existe conciencia sobre la importancia de las redes sociales, pero aún falta una estrategia que oriente su uso hacia

objetivos comerciales concretos, como captación de nuevos deportistas, visibilidad institucional o fortalecimiento de la marca deportiva.

Los clubes se encuentran en un estadio intermedio de madurez digital: usan las redes, pero no las gestionan con enfoque profesional, lo cual limita su impacto en la comercialización de servicios deportivos.

- **Pregunta 19:** ¿El club cuenta con página web o plataforma digital oficial?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, completamente operativa; si, pero poco usada; no, pero está en proyecto; ocasionalmente, no dispone.

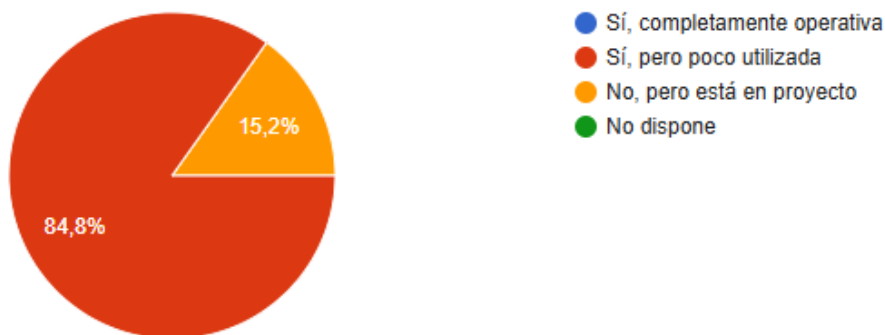
**Tabla 19:** página web o plataforma digital.

<i>¿El club cuenta con página web o plataforma digital oficial?</i>	<i>Frecuencia (N) aprox.*</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Sí, completamente operativa</i>	0	0%
<i>Sí, pero poco utilizada</i>	28	84.8%
<i>No, pero está en proyecto</i>	5	15.2%
<i>No dispone</i>	0%	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 19:** página web o plataforma digital.

33 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados evidencian que el 84,8% de los clubes cuenta con una página web o plataforma digital oficial, pero su uso es limitado, lo que revela una brecha entre la disponibilidad de infraestructura y su apropiación efectiva. Este hallazgo sugiere que la presencia digital existe más como un requisito formal que como un recurso estratégico para la gestión comercial. La existencia de plataformas subutilizadas indica falta de actualización, escasa generación de contenido, o ausencia de integración con procesos comerciales como inscripciones, pagos o difusión de servicios.

El 15,2% que se encuentra en proceso de implementación refleja una tendencia positiva hacia la digitalización, aunque evidencia también que algunos clubes aún están en una etapa temprana de madurez digital. La ausencia de casos con plataformas completamente operativas confirma que, en general, el ecosistema digital de los clubes es incipiente y requiere fortalecimiento en términos de funcionalidad, navegabilidad y alineación con objetivos comerciales.

Los hallazgos subrayan la necesidad de optimizar y profesionalizar las plataformas existentes, convirtiéndolas en herramientas activas para la captación de usuarios, la comunicación institucional y la automatización de procesos. Lo que revela que la digitalización no se limita a disponer de tecnología, sino a integrarla estratégicamente en la gestión, lo que constituye un desafío central para los clubes en su transición hacia una comercialización más eficiente y competitiva.

- **Pregunta 20:** ¿Utiliza el club herramientas digitales para gestionar pagos (PSE, Nequi, Bancolombia, etc.)?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante respuesta de selección múltiple con única respuesta, teniendo como posible respuesta: si, varias, si, solo una; no, pero desea implementarlo; no utiliza.

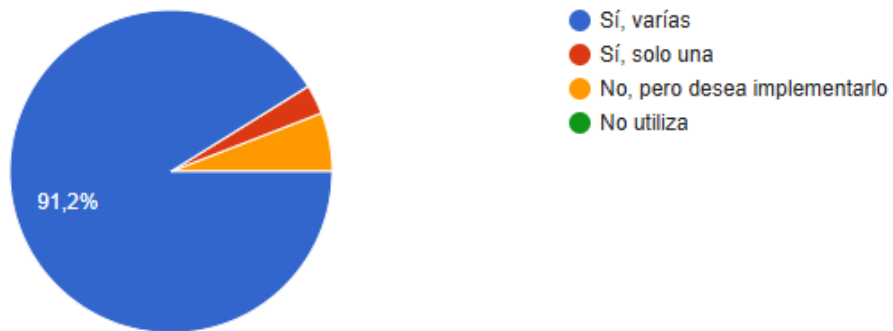
**Tabla 20:** herramienta digital para pagos.

<b>¿Utiliza el club herramientas digitales para gestionar pagos (PSE, Nequi, Bancolombia, etc.)?</b>	<b>Frecuencia (N) aprox.*</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí, varias</i>	31	91.2%
<i>Sí, solo una</i>	2	5.9%
<i>No, pero desea implementarlo</i>	1	2.9%
<i>No utiliza</i>	0	0%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

**Grafico 20:** herramienta digital para pagos.

34 respuestas



Fuente: Elaboración Google Forms.

Los resultados muestran que el 91,2% de los clubes utiliza múltiples herramientas digitales para gestionar pagos, lo cual evidencia un avance significativo en la modernización de los procesos financieros. Esta amplia adopción de medios como PSE, Nequi o Bancolombia refleja no solo la necesidad operativa de facilitar las transacciones, sino también una adaptación a las preferencias actuales de los usuarios, especialmente padres y deportistas que demandan procesos ágiles y seguros.

El uso restringido a una sola herramienta en un pequeño porcentaje de clubes, así como la intención de ampliar opciones de pago, indica que la digitalización financiera aún no es plenamente homogénea. No obstante, la ausencia de clubes sin herramientas digitales de pago demuestra una disposición clara hacia la eficiencia administrativa.

La digitalización de los pagos constituye uno de los componentes más consolidados del ecosistema digital local. Sin embargo, para que este progreso se traduzca en una verdadera ventaja competitiva, es necesario integrar estos sistemas con bases de datos, plataformas web y registros automatizados, promoviendo una gestión comercial más centralizada, trazable y orientada a la toma de decisiones.

## 16. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### INTRODUCCIÓN

El análisis de los resultados del Formulario de Diagnóstico de Transformación Digital aplicado a los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, Atlántico, permite identificar el nivel real de madurez digital de estas organizaciones y comprender cómo se articulan las dimensiones de personas, procesos, tecnología, datos y marketing digital en su gestión comercial. Más allá de la descripción porcentual, los hallazgos evidencian relaciones estructurales entre las dimensiones analizadas, lo que sustenta la necesidad de un Plan de Transformación Digital con enfoque estratégico y gerencial.

#### 16.1 Estado actual de la presencia digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa.

Los clubes presentan un nivel intermedio-bajo de presencia digital, no por ausencia total de tecnología, sino por una adopción fragmentada y poco integrada. La existencia de conocimientos digitales básicos en parte del personal y el uso ocasional de redes sociales indican una base inicial de alfabetización digital; sin embargo, estas capacidades no se traducen en una presencia digital sólida ni en una gestión comercial estructurada.

Desde una perspectiva gerencial, la debilidad principal no radica en la falta de herramientas, sino en la ausencia de una visión estratégica que articule el uso de la tecnología con los objetivos comerciales del club. La limitada formalización de procesos digitales y la baja apropiación de plataformas institucionales reflejan una gestión reactiva, centrada en la operación cotidiana más que en el posicionamiento y crecimiento sostenido.

16.2 Estrategias de marketing digital más adecuadas para el contexto deportivo local, considerando tendencias, herramientas y comportamientos del público objetivo

El perfil del público objetivo deportistas y padres de familia exige estrategias de marketing digital orientadas a la comunicación clara, la confianza y la agilidad administrativa. No obstante, los resultados muestran que, aunque las redes sociales son el principal canal utilizado, su gestión es irregular y carente de planificación, lo que limita su impacto en la captación, fidelización y reputación institucional.

La alta digitalización de los pagos contrasta con el bajo uso estratégico de los datos generados por estos procesos, evidenciando una desconexión entre la dimensión tecnológica y la analítica. Esta brecha impide transformar la información disponible en insumos para la toma de decisiones comerciales. En consecuencia, las estrategias de marketing digital deben priorizar la sistematización del uso de canales digitales y la integración básica de datos, más que la incorporación de herramientas avanzadas que superen las capacidades actuales de los clubes.

16.3 Plan estructurado de marketing digital que incluya acciones, canales, recursos y lineamientos necesarios para potenciar la visibilidad y reputación de los clubes de patinaje en el entorno digital.

Los hallazgos revelan que la principal limitación para la transformación digital no es tecnológica, sino organizacional. La ausencia de roles definidos para la gestión digital y la fragmentación de los procesos administrativos afectan la continuidad y coherencia de las acciones comerciales. Esto evidencia una debilidad en la gobernanza digital, que debe ser abordada como eje central del plan propuesto.

Desde una mirada estratégica, el Plan de Transformación Digital debe enfocarse en integrar las dimensiones analizadas: fortalecer las capacidades del personal (personas), estandarizar procesos digitales clave (procesos), optimizar el uso de herramientas existentes (tecnología) y promover el análisis sistemático de información (datos), todo ello orientado a una gestión de marketing digital más efectiva. Esta articulación permitirá pasar de acciones aisladas a un modelo de gestión comercial digital más coherente y sostenible.

Los resultados confirman que los clubes de patinaje de Baranoa no enfrentan un rezago tecnológico absoluto, sino una brecha estratégica entre lo que poseen y lo que realmente

aprovechan. La transformación digital emerge, así, como un desafío gerencial que exige liderazgo, planificación y alineación entre dimensiones, más que una simple inversión en herramientas. El valor del plan propuesto radica en su capacidad para cerrar esta brecha, orientando la digitalización hacia objetivos comerciales claros y sostenibles en el contexto deportivo local.

## 17. CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado permite concluir que los clubes de patinaje del municipio de Baranoa se encuentran en una fase incipiente de transformación digital, no determinada por la ausencia de tecnología, sino por la falta de articulación estratégica entre los recursos disponibles y los objetivos de gestión comercial. La coexistencia de prácticas tradicionales con herramientas digitales aisladas configura un escenario de transición, donde la digitalización aún no actúa como un factor estructural de competitividad.

Los hallazgos evidencian que las principales limitaciones del proceso de transformación digital no son de carácter técnico, sino organizacional y gerencial. La fragmentación de los procesos, la baja formalización en la gestión de datos y la ausencia de roles responsables de la dimensión digital impiden que avances puntuales como el uso de pagos electrónicos o la presencia en redes sociales se traduzcan en mejoras sostenidas de visibilidad, posicionamiento y eficiencia comercial. En este sentido, la madurez digital de los clubes está condicionada más por la gestión interna que por la infraestructura tecnológica.

Asimismo, el estudio confirma que existe una disposición favorable al cambio y una apertura parcial hacia la capacitación y la innovación, lo cual constituye un activo estratégico relevante. Esta actitud, aunque aún no consolidada en prácticas sistemáticas, representa una base sobre la cual es viable estructurar un proceso progresivo de transformación digital, alineado con las capacidades reales y el contexto deportivo local.

En el marco del proyecto Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico, los resultados adquieren un valor estratégico al permitir identificar con precisión los ejes críticos de intervención: fortalecimiento del talento humano, integración de procesos comerciales, uso estratégico de los datos y alineación del marketing digital con los objetivos institucionales. De este modo, la investigación aporta una base empírica que trasciende la descripción diagnóstica y orienta

el diseño de un plan viable, contextualizado y sostenible para mejorar la competitividad de los clubes en el entorno deportivo digital.

## 18. RECOMENDACIÓN

A partir de las conclusiones y de los insights estratégicos derivados del análisis, se formulan las siguientes recomendaciones, orientadas a consolidar el cumplimiento del objetivo general de la investigación y a guiar la implementación efectiva del Plan de Transformación Digital.

### 1. Consolidar el marketing digital como eje estratégico de la gestión comercial

Se recomienda que los clubes integren el marketing digital dentro de su planificación institucional, superando su uso operativo o ocasional. El plan de marketing digital debe articular objetivos comerciales, comunicación institucional y captación de usuarios, convirtiéndose en un instrumento de gestión y no solo en un canal de difusión.

### 2. Fortalecer la gobernanza digital de los clubes

La asignación de responsables claros para la gestión digital y comercial es prioritaria. Esta función debe garantizar coherencia, continuidad y evaluación de las acciones digitales, permitiendo que la transformación digital se gestione como un proceso organizacional y no como iniciativas dispersas dependientes de la voluntad individual.

### 3. Desarrollar capacidades internas como base de la transformación digital

La capacitación continua en marketing digital, gestión de plataformas, uso de datos y buenas prácticas digitales debe concebirse como una inversión estratégica. El fortalecimiento del talento humano permitirá cerrar la brecha entre disponibilidad tecnológica y aprovechamiento efectivo, asegurando la sostenibilidad del plan en el tiempo.

### 4. Integrar los canales digitales en una experiencia comercial coherente

Se recomienda articular redes sociales, plataformas web y sistemas de pago dentro de un ecosistema digital básico, que facilite la interacción con deportistas y padres de familia. Esta integración permitirá mejorar la experiencia del usuario, fortalecer la identidad institucional y potenciar el posicionamiento digital de los clubes.

5. Sistematizar los procesos comerciales mediante soluciones digitales accesibles

La digitalización progresiva y estandarizada de inscripciones, pagos, registros y seguimiento permitirá mejorar la eficiencia administrativa y la trazabilidad de la información. Estas acciones deben priorizar herramientas simples y adaptadas al contexto local, evitando soluciones tecnológicas desalineadas con la capacidad operativa de los clubes.

6. Promover una gestión comercial basada en datos

Se recomienda institucionalizar el uso de datos como soporte para la toma de decisiones, mediante indicadores básicos de gestión y seguimiento del marketing digital. Esto permitirá evaluar el impacto real de las acciones implementadas y avanzar hacia una gestión más proactiva y orientada a resultados.

7. Formalizar prácticas de protección de datos y profesionalización digital

La documentación de políticas de protección de datos y protocolos digitales fortalecerá la confianza de los usuarios y respaldará la sostenibilidad del proceso de transformación, alineando la gestión comercial con criterios de responsabilidad y transparencia.

8. Proyectar la transformación digital como un proceso evaluable y replicable

Se recomienda que futuras investigaciones evalúen el impacto del plan una vez implementado y exploren su aplicabilidad en otros contextos deportivos. Esto permitirá medir la evolución de la madurez digital y generar modelos de gestión replicables a nivel regional.

Estas recomendaciones no solo responden a los hallazgos del diagnóstico, sino que los integran estratégicamente en un marco de acción orientado al cumplimiento del objetivo general de la investigación: diseñar un plan de marketing digital que fortalezca la visibilidad, la gestión comercial y el posicionamiento de los clubes de patinaje de Baranoa, promoviendo una transformación digital realista, sostenible y alineada con las dinámicas del entorno deportivo actual.

19. REFERENCIAS.

- Doldán, A. (2015). *Gestión deportiva: Fundamentos, planificación y proyección estratégica*. Editorial Deportiva Iberoamericana.
- Doldán, R. (2015). *Gestión deportiva: Fundamentos y aplicaciones*. Paidotribo.
- Economipedia. (s.f.). *Estrategia comercial: definición, características y ejemplos*. <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html>
- Función Pública. (2013). *Decreto 2609 de 2012*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36913>
- Función Pública. (2015). *Decreto 1083 de 2015*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Función Pública. (2022). *Resolución 1519 de 2022*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=118337>
- Mullin, B., Hardy, S., & Sutton, W. (2007). *Marketing deportivo* (2.<sup>a</sup> ed.). Editorial Paidotribo.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2007). *Sport marketing* (3rd ed.). Human Kinetics.
- PuroMarketing. (2023). *Tendencias en marketing y patrocinio deportivo*. <https://www.puromarketing.com/39/34785/tendencias-marketing-patrocinio-deportivo-cambio-intuia-mayor>
- RTS Sports. (2023). *Tendencias emergentes en marketing deportivo para 2023*. <https://rtrsports.com/es/blog/tendencias-emergentes-en-marketing-deportivo-para-2023/>
- Símbolo Agencia Digital. (2023). *Estadísticas de marketing digital en Colombia 2023*. <https://www.simbolointeractivo.com/estadisticas-de-marketing-digital-en-colombia-en-el-2023/>
- Símbolo Agencia Digital. (s.f.). *Informe digital Colombia 2023: We Are Social & Hootsuite*. <https://www.simboloagenciadigital.com>
- Venturoli, R. (2023). *Tendencias contemporáneas de digitalización en la industria deportiva*. Editorial Deportiva Global.
- Villarreal Doldán, J. E. (2015). *Gestión deportiva: Una primera aproximación* (1.<sup>a</sup> ed.). Ediciones UNL.
- We Are Social & Hootsuite. (2023). *Digital 2023: Colombia*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-colombia>

- Arias, F. (2019). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (7.ª ed.). Editorial Episteme.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing* (7th ed.). Pearson.
- Escobar-Rodríguez, T., & Carvajal-Trujillo, E. (2014). Online purchasing tickets for low cost carriers: An application of the unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT). *Tourism Management*, 43, 70–88.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.01.017>
- García, J., & Llopis, J. (2020). Transformación digital y cambio organizativo en pequeñas empresas. *Revista Iberoamericana de Gestión*, 18(2), 45–60.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principios de marketing* (18.ª ed.). Pearson.
- López, J., & Sandoval, A. (2022). Transformación digital en organizaciones deportivas: Retos y oportunidades. *Revista de Gestión Deportiva*, 9(1), 55–67.
- Molinero, Ó. (2021). *Marketing deportivo: Estrategias digitales para organizaciones deportivas*. Editorial Deporte & Gestión.
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. *World Conference on Information Systems and Technologies*, 411–421.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

## 20. ANEXOS

ENCUESTA: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico*.

OBJETIVO: *Diagnosticar el estado actual de la presencia digital de los clubes de patinaje del municipio de Baranoa, identificando sus fortalezas, debilidades y necesidades en términos de marketing digital.*

DATOS SOCIODEMOGRAFICOS

Nombre del club: \*

Texto de respuesta corta

⋮

Cargo o rol del encuestado: \*

1. ENTRENADOR
2. DEPORTISTA
3. PADRE DE FAMILIA
4. ADMINISTRATIVO

Tiempo en el cargo: \*

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Más de 3 años

¿Es usted la persona encargada de los procesos digitales del club? \*

- Si
- No

## 1. DIMENSION PERSONAS Y CULTURA DIGITAL

**1) Formación y habilidades digitales**

---

¿El personal del club cuenta con conocimientos básicos en el uso de herramientas digitales? \*

- Sí, todos
- Sí, la mayoría
- Algunos
- Muy pocos
- Ninguno

...

¿El club ofrece capacitación en habilidades digitales? \*

- Sí, de forma continua
- Sí, ocasionalmente
- No, pero se planea implementar
- No ofrece

---

¿La directiva del club promueve activamente el uso de herramientas digitales? \*

- Sí, de manera permanente
- Sí, de forma parcial
- Solo en casos necesarios
- No lo promueve

---

¿Existe dentro del club una cultura abierta al cambio y a la innovación? \*

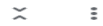
- Sí, totalmente
- Parcialmente
- Poco
- Nada

Lea cada afirmación y marque una opción de acuerdo con lo que piensa.

## 2. DIMENSION: PROCESOS

Proyecto: *Plan de Transformación Digital para la Gestión Comercial de los Clubes de Patinaje de Baranoa, Atlántico* 62

**Dimensión 2: Procesos**



Procesos administrativos y operativos

¿Los procesos del club (inscripciones, pagos , registro de deportistas) están digitalizados? \*

- Totalmente digitalizados
- Parcialmente digitalizados
- Solo algunos procesos
- No están digitalizados

¿El club cuenta con protocolos o manuales de procesos digitalizados? \*

- Sí
- En proceso
- No

¿Existen procesos automatizados (formularios web, pagos electrónicos, inscripciones online)? \*

- Sí, varios
- Sí, algunos
- Muy pocos
- Ninguno

3. DIMENSION: DATOS Y ANALITICA

### Dimensión 3: Datos y analítica

#### Gestión y calidad de datos

---

¿El club almacena la información de los deportistas en una base de datos? \*

- Sí, en software especializado
- Sí, en hojas de cálculo
- Solo datos básicos en papel
- No se almacena información

¿El club cuenta con políticas para proteger los datos personales? \*

- Sí, documentadas
  - Sí, de manera informal
  - No, pero se está trabajando en ello
  - No existen
- 

Se analizan datos (asistencias, rendimiento, pagos, participación) para tomar decisiones?

- Sí, regularmente
- Solo en situaciones específicas
- Rara vez
- Nunca



¿Se usan herramientas de analítica (software, dashboards, gráficas)?

- Sí, frecuentemente
  - Sí, pero de forma limitada
  - No, pero se planea implementar
  - No se utilizan
- 

#### 4. DIMENSION: TECNOLOGIA DIGITAL

##### Dimensión 4: Tecnología digital



Descripción (opcional)

---

¿El club cuenta con buena conectividad a internet? \*

- Excelente
- Adecuada
- Deficiente
- No dispone de internet



¿Dispone el club de equipos tecnológicos suficientes para su operación?

- Sí, completamente
- Sí, parcialmente
- Muy limitados
- No dispone

¿El club utiliza redes sociales de forma activa para su gestión comercial?

- Sí, diariamente
- Sí, semanalmente
- Ocasionalmente
- No las utiliza

¿El club cuenta con página web o plataforma digital oficial?

- Sí, completamente operativa
- Sí, pero poco utilizada
- No, pero está en proyecto
- No dispone



¿Utiliza el club herramientas digitales para gestionar pagos (PSE, Nequi, Bancolombia, etc.)?

- Sí, varias
- Sí, solo una
- No, pero desea implementarlo
- No utiliza