



El rol del marketing en la innovación

Crea una cultura de innovación para dominar tu mercado.

Patricia León Monar
Charles Viscarra Armijos
Wilter Camacho Arellano
Paola Albán Trujillo



ISBN: 978-9907-0-0481-6

2025

EI ROL DEL MARKETING EN LA INNOVACIÓN

AUTORES:

PATRICIA DE LOURDES LEÓN MONAR

CHARLES PAUL VISCARRA ARMIJOS

WILTER RODOLFO CAMACHO ARELLANO

PAOLA ESTEFANÍA ALBÁN TRUJILLO



Este libro ha sido debidamente examinado y valorado en la modalidad doble par ciego con fin de garantizar la calidad científica.

©Grupo Editorial BLR
Universidad Estatal de Bolívar
Riobamba – Ecuador
Correo: publicaciones@grupobl.com
<https://grupobl.com/libros-investig>
REPOSITORIO



León, P., Viscarra, C., Camacho, W. (2025) El rol del marketing en la innovación. Grupo Editorial BLR.

© Patricia de Lourdes León Monar
Charles Paul Viscarra Armijos
Wilter Rodolfo Camacho Arellano
Paola Estefanía Albán Trujillo

ISBN: 978-9907-0-0481-6

El copyright promueve la libertad de expresión, protege la diversidad de ideas y conocimiento, además apoya la libre expresión. Se prohíbe de manera rigurosa la producción o el almacenamiento de esta publicación, ya sea en su totalidad o en parte, está estrictamente prohibido por ley, incluyendo el diseño de la portada, así como su difusión a través de cualquiera de sus medios, ya sean electrónicos, mecánicos, ópticos, de grabación o incluso de fotocopia, sin permiso de los propietarios de los derechos de autor.

FILIACIONES DE LOS AUTORES

Patricia de Lourdes León Monar

Universidad Estatal de Bolívar

Correo Electrónico: pleon@ueb.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6129-3837>

Charles Paul Viscarra Armijos

Universidad Estatal de Bolívar

Correo Electrónico: chviscarra@ueb.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0247-4731>

Wilter Rodolfo Camacho Arellano

Universidad Estatal de Bolívar

Correo Electrónico: wcamacho@ueb.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4259-0032>

Paola Estefanía Albán Trujillo

Docente Investigador

Universidad Estatal de Bolívar

Correo Electrónico: alban@ueb.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8311-5767>



PRÓLOGO

En un mundo caracterizado por un cambio constante y una competencia cada vez más intensa, las organizaciones deben ir más allá de las prácticas tradicionales para mantenerse relevantes y competitivas. La innovación empresarial y la estrategia de marketing se han convertido en los pilares fundamentales que sustentan el crecimiento, la diferenciación y la sostenibilidad en esta era de transformaciones rápidas.

Este libro surge como una guía integral para entender cómo la innovación empresarial, combinada con estrategias de marketing modernas y el potencial del marketing digital, puede transformar los negocios y crear ventajas competitivas sostenibles. A través de sus capítulos, se exploran desde conceptos fundamentales hasta las tendencias más innovadoras como nuevas tecnologías, las redes sociales, los datos y las plataformas digitales, así como, herramientas metodológicas, técnicas que inspiran a transformar ideas en acciones concretas.

La innovación no solo implica desarrollar nuevos productos o servicios, sino también replantear modelos de negocio, optimizar procesos y fomentar una cultura organizacional orientada al cambio y la mejora continua. Por su parte, la estrategia de marketing, cuando se apoya en una visión innovadora, permite identificar oportunidades, entender profundamente las necesidades del mercado y crear ventajas competitivas sostenibles.

Este libro está dirigido a emprendedores, profesionales del marketing, directivos y estudiantes que desean conocer y las prácticas para integrar la innovación y el marketing en sus modelos de negocio

Les invito a recorrer sus páginas con visión abierta, espíritu creativo y disposición de aprender y transformar ideas en realidades que aporten al progreso socio-económico.

ÍNDICE

PRÓLOGO	i
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I	11
1 INNOVACIÓN EMPRESARIAL	11
1.1 Breve historia de la Innovación.....	11
1.2 Metodología de la Innovación.....	19
1.2.1 Estrategia: Think Zen: Pensar Rápido, Pensar Lento, Pensar Abundante	31
1.2.2 Estrategia: Think Po: Razonar Provocativamente, Pensar Alternativamente, Utópicamente.....	31
1.2.3 Estrategia: Think Open: Observar Otras Realidades, Mirar Holísticamente, Saber Escuchar, Dar Y Recibir.....	31
1.2.4 Estrategia: Think Flow (Pensar Con Fluidez): Cambiar De Perspectiva	32
1.2.5 Estrategia: Think & Draw (Pensar Y Dibujar): Hacer Visibles Las Ideas, Las Imágenes Y Las Sensaciones	32
1.2.6 Estrategia: Think Happy: Incorporar Elementos De Motivación Y Pasión, Despertar Todos Los Sentidos, Disfrutar Aprendiendo .	33
1.2.7 Estrategia: Think Team: Sumar Energías, Multiplicar Esfuerzos, Compartir Conocimiento.....	33

CAPÍTULO II	42
2 MARKETING O MERCADOTECNIA	42
2.1 Definiciones	43
2.2 Orientaciones de marketing.....	45
2.3 Dimensiones del Marketing	49
2.3.1 Marketing estratégico.....	50
2.3.1 Marketing Operativo	50
CAPITULO III	51
3 PLAN DE MARKETING	51
3.1 Definiciones	52
3.2 Estructura del Plan de Marketing.....	55
3.2.1 Análisis de la situación.....	55
3.2.2 Los objetivos de marketing	65
3.2.3 Elección de Estrategias del Mix de Marketing	66
3.2.4 Plan de Acción	73
a) Estrategias de Producto	74
b) Estrategias de Fijación de precios	75
c) Estrategias de Distribución o Plaza.....	76
d) Estrategias del Mix de comunicación	77
3.2.5 Gestión de Presupuesto	79
3.2.6 Ejecución y Control de Resultados	80
3.3 Servicio al cliente.....	81

3.3.1 Triangulo de marketing de servicios	82
3.3.2 Naturaleza y características de un servicio	83
3.3.3 Modelo de medición SERVQUAL	84
3.3.4 Cliente Interno y Cliente Externo	86
3.3.5 Herramientas para Servicio al Cliente.....	88
CAPITULO IV.....	90
4 MARKETING DIGITAL.....	90
4.1 Marketing Digital.....	91
4.1.1 Características del Marketing Digital.....	93
4.1.2 Herramientas del Marketing Digital.....	95
4.1.3 Innovación en Marketing Digital	99
4.2 Comercio electrónico	100
4.2.1 Breve historia y evolución del comercio electrónico.....	101
4.2.2 Tipos de comercio electrónico	103
BIBLIOGRAFÍA	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fuentes de Innovación	21
Tabla 2. Clases de Innovación Empresarial.....	26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tecnologías básicas de la industria 4.0.....	13
Figura 2. Principales etapas de la metodología de innovación de un producto/servicio	19
Figura 3. Las fuentes de innovación como un sistema.....	21
Figura 4. Estrategias de Innovación Empresarial	29
Figura 5. Elementos clave para la innovación empresarial	30
Figura 6. Funciones del Marketing.....	44
Figura 7. Proceso de Marketing por fases	48
Figura 8. Marketing Estratégico y Operativo	49
Figura 9. Plan de Marketing	53
Figura 10. Etapas de un Plan de Marketing.....	54
Figura 11. Elementos del Plan de Marketing	55
Figura 12. Fases del análisis del entorno.....	57
Figura 13. Esquema de análisis del entorno Externo General - PESTEL	58
Figura 14. 5 fuerzas de Porter para el análisis del Entorno Externo Específico	59
Figura 15. Cadena de Valor.....	62
Figura 16. Matriz FODA	65
Figura 17. Matriz Ansoff.....	67
Figura 18. Decisiones Estratégicas del Marketing	69
Figura 19. Variables de la Segmentación Tradicional.....	71
Figura 20. Mapa de empatía	72
Figura 21. Canales de Marketing.....	77
Figura 22. Tres tipos de marketing en industrias de servicios	82

Figura 23. Dimensiones generales que definen la percepción del servicio.....	85
Figura 24. La pirámide del Servicio	86
Figura 25. Herramientas para escuchar al cliente.....	89
Figura 26. Estrategias para mejorar el servicio al cliente.....	89
Figura 27. Características del Marketing Digital	94
Figura 28. Las 7C`s del marketing Digital	95
Figura 29. Principales herramientas del Marketing Digital.....	96
Figura 30. Principales herramientas del Marketing Digital.....	99

INTRODUCCIÓN

En una era marcada por los cambios y una transformación constante impulsada por la innovación tecnológica, la globalización y el vertiginoso desarrollo de la sociedad digital. En este contexto, las empresas y organizaciones enfrentan el reto de mantenerse relevantes, competitivas y capaces de responder a las demandas de un mercado cada vez más dinámico y cambiante. La respuesta a estos desafíos está estrechamente vinculada al aprovechamiento estratégico de la innovación y a la correcta gestión del marketing, en particular, del marketing digital.

Este libro ofrece una visión integral sobre la innovación empresarial, desde sus raíces históricas, que exhiben hitos importantes como la Revolución Industrial y la Cuarta Revolución Industrial caracterizada por la incorporación de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, la robótica, el Internet de las Cosas (IoT) y la transformación digital, se evidencia que están generando cambios profundos en las operaciones logísticas y las estrategias de mercado, permitiendo que las organizaciones innoven, reduzcan costos y mejoren su competitividad a través de la adaptación.

En la actualidad, la innovación se clasifica en diferentes tipos, incluyendo la innovación de producto, proceso, organización y marketing. La innovación de marketing, en particular, ha adquirido un papel crucial, permitiendo a las organizaciones diseñar propuestas de valor que respondan a las necesidades emergentes, mejorar la

presentación de sus productos, y explorar nuevos canales y estrategias de comunicación.

El marketing, en sus diferentes enfoques tradicionales y estratégicos, se ha consolidado como una disciplina clave. La Mercadotecnia Estratégica se enfoca en planificar a largo plazo, segmentar mercados, identificar oportunidades y diseñar propuestas de valor diferenciadas, mientras que el marketing digital ha revolucionado las formas de interacción, permitiendo una comunicación bidireccional en tiempo real, la personalización, el análisis de datos y la automatización de campañas.

Este libro tiene como propósito facilitar las herramientas teóricas metodológicas y técnicas que estimulen la innovación, plasmados en Planes de Marketing contribuyendo al progreso socio-económico y bienestar de la sociedad.

CAPÍTULO I

1 INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación es la capacidad de una organización para generar ideas nuevas y aplicarlas en productos, servicios, procesos y modelos de negocio. La innovación puede manifestarse de diversas maneras, desde mejoras incrementales hasta innovaciones disruptivas que transforman industrias enteras. La innovación empresarial es esencial para mantener la relevancia en un mundo en constante cambio, así como para diferenciarse de la competencia y lograr la sostenibilidad a largo plazo.

1.1 Breve historia de la Innovación

El progreso de la sociedad y empresa ha transitado por varias etapas de innovación a la par de la ciencia y tecnología. Iniciando por abandonar la caza en las sociedades primitivas y dar el paso a la agricultura (molinos de viento), seguidamente como indica la historia, se da lugar a la primera revolución industrial caracterizada por la invención de la máquina de vapor (1712 y 1768) a través del uso de fuentes de energéticas y el cambio de roles sociales. El primer país en industrializarse fue Gran Bretaña, expandiéndose por los demás países europeos, americanos y asiáticos en el siglo XIX.

La segunda revolución industrial se caracterizó por el descubrimiento del gas y derivados de petróleo, la aparición de sectores industriales (químico, metalúrgico y eléctrico) dando espacio a relevantes innovaciones tecnológicas y desarrollo en transporte. En esta etapa, se inició la conformación de grandes monopolios, producto de la

concentración empresarial y la expansión del capitalismo en países industrializados, estos con miras a la internacionalización y colonización de países con recursos naturales aún no explotados ubicados en África y Asia.

La tercera revolución industrial o denominada sociedad de la información, fue producida por la innovaciones de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), revolucionando la forma de comunicarse mediante el uso de internet, donde aparecen nuevos medios de comunicación, dispositivos digitales, robots, gestión empresarial tecnificada con TICS, marketing y comercio electrónico, transformación de los servicios y acceso a mercados internacionales, apareciendo un valorable sentido por las fuentes energía renovables y conciencia ambiental.

La cuarta revolución industrial conocida como la industria 4.0 perfeccionó las TICS con un alto sentido de responsabilidad ambiental, la aparición de la Inteligencia artificial, la robótica y realidad aumentada han ido generando grandes pasos de innovación en los medios productivos y logísticos abaratando costos de almacenamiento y medios de transporte, como lo expone Guilera & Garrell (2021), en esta era el internet de las cosas (IoT) logra automatización, sistemas interconectados, comunicaciones inalámbricas y gigantes bases de datos en línea.

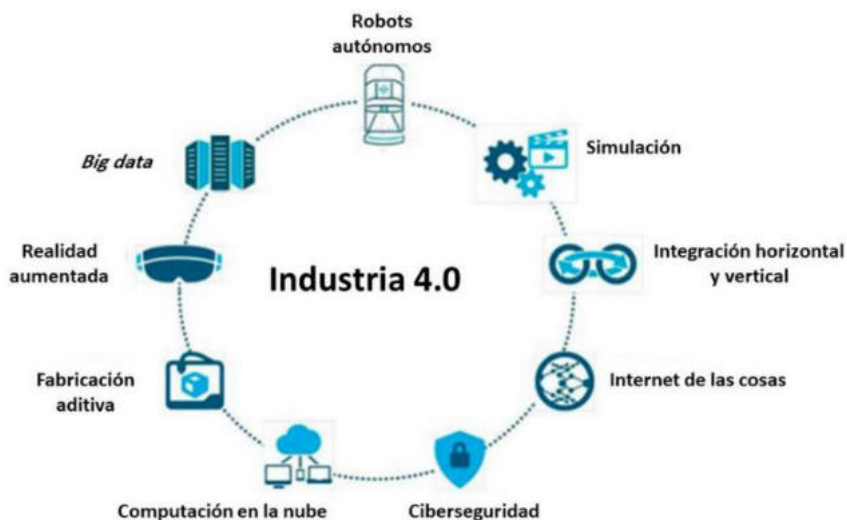


Figura 1. Tecnologías básicas de la industria 4.0

Nota. La figura refiere las principales tecnologías de la sociedad digital y la industria 4.0. Tomado de Productos y servicios inteligentes y sostenibles: técnicas para la innovación y la creatividad por Guilera & Garrell (2021),

Desde una perspectiva empresarial y de marketing, las ofertas deben innovarse para acoplarse los cambios constantes del entorno, no solo como una estrategia de sobrevivencia, sino como una estrategia de crecimiento y diferenciación. Entonces, al transcurrir el tiempo lo que ha sido transversal en la creatividad y la innovación.

Innovación

La innovación implica el uso de conocimiento para generar soluciones a necesidades, abriendo una oportunidad de desarrollo y prosperidad en la sociedad. Con esta premisa las organizaciones asumen el gran

compromiso de innovar constantemente para ser competitivas y generar valor para los grupos de interés, a través de uno de las varias alternativas de innovación, como lo es la eficiencia operativa. Porter (1985, como se citó en Garzón & Ibarra, 2013)

Garzón & Ibarra (2013) mencionan que la eficiencia operativa se refiere a la mejora en el uso de recursos, mejores prácticas de productividad, ahorro, calidad, rapidez, reinventar productos y servicios, identificar patrones de compra, diversificar los canales de distribución, encontrar nuevos nichos de mercados y/o diseñar nuevos modelos de negocio, entre otros que permitan ser más competitivos.

Según Ávila (2021) el conocimiento ha alimentado históricamente el desarrollo económicamente, donde el conocimiento es el origen de la innovación, ubicando al “conocimiento” como el eje central del progreso y bienestar social, de ahí, la denominada economía del conocimiento, por consiguiente, la importancia de la investigación y el Desarrollo Experimental (I+D) para la generación de nuevo conocimiento en respuesta a los problemas de la sociedad.

Por otro lado, los avances tecnológicos han sido una de los factores más influenciadores, conjuntamente con la internacionalización, las redes de comercialización y comunicación globalizada han acelerado la innovación social y empresarial en el Siglo XXI. La innovación entonces es generar, producir e idear algo nuevo o mejorar lo existente, sea estos procesos, métodos, funciones, instrumentos o cosas para uso productivo, cambio o desarrollo organizacional.

Schnarch, (2014, como se citó en Naranjo & Peazzo, 2020) menciona que la innovación implica dos instancias: Creativa y Ejecutiva. Es así que, afirma que la innovación nace de un proceso creativo que tiene como resultado una idea, cuyo éxito se medirá por el resultado final, se esté el grado de transformación, modificación o cambio.

Creatividad vs. Innovación

“La creatividad es la capacidad de pensar soluciones nuevas a un problema existente, o de descubrir problemas diferentes, mientras que la innovación es la capacidad de hacer cosas nuevas” (Ordoñez, 2020, pág. 285). Así mismo, Guilera & Garrell (2021) exponen que la creatividad es “un proceso complejo, dinámico e integrador... la producción de algo nuevo, que amplía o transforma un conocimiento, producto o un servicio, y que es aplaudido por los expertos de dicho dominio” (pág. 65), también exponen que todas las personas tienen potencial creativo, pero la mayoría no lo nota, pues la clave radica en ver lo que todos ven, pero también pensar en lo que nadie antes pensó. De ahí que, que los creativos solo pueden quedarse en grandes ideas, pero un innovador se caracteriza por aplicar o ejecutar esa idea, entonces, un innovador no necesariamente es un creativo, pero si podría ser tener las dos capacidades.

Es así que, se comprende entonces que no basta tener ideas, sino que la innovación incluye implementarlas a través de procesos o etapas planificadas con fin económico, social o tecnológico.

Sánchez, Vázquez & Zuluaga (2022) mencionan en su libro a las industrias creativas conocidas también como economías naranjas, esto

porque se dedican a la producción de bienes y servicios que incluyen actividades de creatividad e innovación con fines comerciales, según lo exponen estas industrias están relacionadas con la publicidad, el diseño, arquitectura, el arte, entre otras, y aportan significativamente al Producto Interno Bruto de las naciones.

Las empresas cada día van generando aspectos de tener una cultura de innovación, donde en cada empresa genera una cultura administrativa y corporativa entre todos los empleados que trabajan con un bien común para ir mejorando los procesos que cada día practican de manera cotidiana y de la misma manera tienden a ir creciendo en sus procesos y pensamiento de mejora continua y les permite tener una idea de nuevos productos importante para la empresa y los clientes considerando el gran trabajo en equipo que hacen entre todos, es así que (Aroca, 2018) dice La cultura de innovación está estrechamente vinculada a la creación de normas y políticas para aumenta la creatividad entre los empleados de la organización.

Según Adler y Shenbar (1990, como se citó en (Acosta y otros, 2024) la capacidad de innovación se define como:

La capacidad de desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado; La capacidad de aplicación de tecnologías de procesos adecuados para producir nuevos productos; La capacidad de desarrollo y adopción de nuevos productos y procesos tecnológicos para satisfacer las necesidades futuras, y la capacidad de responder a las actividades tecnológicas accidentales y oportunidades

inesperadas creados por los competidores. Entonces la capacidad de innovación es producto de la interdependencia y de las sinergias que se generan entre las distintas condiciones facilitadoras de ambas dimensiones. (págs. 55-56)

Innovación Empresarial

Entendiendo la innovación como una estrategia empresarial, se exponen algunos puntos de vista. Peter Drucker (1963, como se citó en Garzón & Ibarra, 2013) afirmó lo siguiente:

Ya había determinado en la década de los sesenta que la innovación es la provisión de más y mejores bienes y servicios, pero que no es suficiente para el negocio proveer bienes y servicios cualquiera que sea, deben proveerlos mejores y más económicos. Lo anterior muestra que la innovación puede desarrollarse en cualquiera de las fases del negocio. Puede innovarse el diseño, el producto, los métodos de comercialización, el precio, los servicios, la organización o las técnicas de gerencia (...) entender la innovación como concebir y realizar algo nuevo, todavía desconocido e inexistente... como la herramienta de los empresarios innovadores, el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. (pág. 49)

Por otro lado, Porter (1991, como se citó en Garzón & Ibarra, 2013) refiere:

La innovación se puede materializar en un nuevo producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque de marketing o una nueva manera de formar u organizar; puede englobar virtualmente cualquier de la cadena de valor, y sobre esta parte final aclara que: “la ventaja competitiva abarca todo el sistema de valor concebido como el conjunto de las actividades relacionadas con la creación y uso de un producto, y ésta se mantiene solamente gracias a mejoras incesantes”.

Al comprender entonces que la innovación incluye un avance con un constante proceso creativo, que acaba con antiguas maneras de hacer las cosas, es así que, Silverberg & Soete (1988, como se citó en Haro, Córdova & Alvarado (2017) mencionan:

La innovación debe considerarse como un proceso interactivo en el que la empresa además de adquirir conocimientos su propia experiencia en los procesos de diseño, desarrollo, producción y comercialización, aprende constantemente de sus relaciones con diversas fuentes externas, entre las que podemos anotar a los proveedores, consumidores y diversas instituciones, como las universidades, centros de investigación, consultores y competidores.

Es así que, Mortensen & Blosh (2005, como se citó en Haro et al., 2017) expone que la innovación incluye la implementación en los procesos organizacionales y de marketing.

Drucker (1977, como se citó en Garzón & Ibarra, 2013) refiere:

Si se quiere innovar, se debe apuntar bien alto, porque las innovaciones pequeñas son tan difíciles, costosas y riesgosas como las grandes. Los innovadores eficaces no tratan de desarrollar un nuevo producto, sino, un nuevo negocio. Así mismo, plantea que la innovación es la acción de dotar recursos con una nueva capacidad de producir riqueza y crean un recurso, dotando a algo de valor económico.

Es decir, la innovación genera aspectos de mejora a un producto que está en el mercado lo que hace ir generando competitividad en el mercado.

1.2 Metodología de la Innovación

Para operacionalizar la innovación de un producto y/o servicio, conviene estructurar un método.

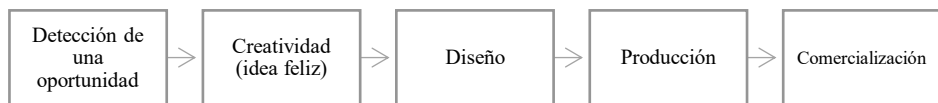


Figura 2. Principales etapas de la metodología de innovación de un producto/servicio

Nota. La figura muestra un proceso de innovación para obtener un prototipo validado y contrastado listo para la fabricación y comercialización.

Fuentes de Innovación

En el contexto actual, donde el mercado resulta altamente competitivo las empresas deben consolidar su ventaja competitiva, para ello es importante identificar fuentes de innovación y explorarlas para generar acciones de mejora.

Albert Einstein dijo “la imaginación es más importante que el conocimiento” De ahí que, la principal fuente de innovación es la creatividad, la innovación es altamente creativa. Además, las entidades son un pilar fundamental en el proceso debido a los recursos que poseen.

Según Rothwell (1974, como se citó en Jiménez & Zapateiro, 2019) sugiere que “Una fuente de innovación incluso más importante, es la que surge de los vínculos existentes entre las universidades, laboratorios, incubadoras públicas o privadas, u organizaciones privadas sin ánimo de lucro” (pág. 118)

Las fuentes de información hacen parte de un sistema interconectado, que puede estar asociado o vinculado entre subsistemas.

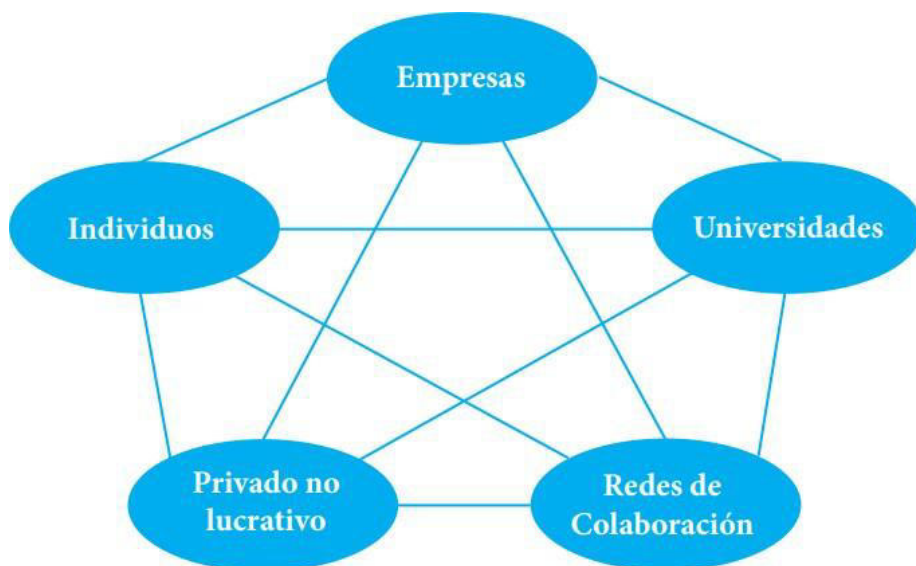


Figura 3. Las fuentes de innovación como un sistema

Nota. La figura representa los principales miembros del subsistema. Tomado de “Strategic Management of Technological Innovation” por Schilling (2014, cómo se citó en Jimenéz & Zapateiro, 2019)

Las fuentes de innovación dan lugar a la definición e implementación de procesos de cambio y resultados, en las entidades la investigación y desarrollo I+D constituyen fuentes de innovación que a través de alianzas emprenden proyectos de desarrollo.

Tabla 1. Fuentes de Innovación

No.	Fuente	Definición
1	Lo inesperado	Puede ser éxito o fracaso, es fuente de innovación en la medida que el emprendedor busca a causa del mismo, ya sea un éxito, un fracaso o un acontecimiento. Destaca el

importante rol del empresario para detectarlo, aceptarlo y tener la decisión de preguntarse qué es necesario cambiar en la organización para asimilar lo que está ocurriendo y obtener de ello un beneficio. La oportunidad que ofrece lo inesperado está presente, disponible, pero la oportunidad requiere más que suerte e intuición, exige que la empresa busca la innovación, se organice y se dirija a ella.

- 2 Lo incongruente No concuerda con lo común y corriente. La incongruencia para el innovador puede conducir a la originalidad, cuando algo no funciona o no se desarrolla como debería, como es esperado, el innovador no trata de entender por qué, sino que trata de convertirlo en una oportunidad. Lo incongruente llama a la acción. Por ello innovar es “ver lo que todos ven”, “pensar lo que algunos piensan” y “hacer lo que nadie hace”.
- 3 Las necesidades surgidas en el proceso En el quehacer diario aparecen carencias, faltantes, necesidades imprevistas, que desafían la capacidad emprendedora, a diferencia de las fuentes basadas en lo inesperado o en lo incongruente, no aparece como un acontecimiento en el medio ambiente interno y externo, aparece con el trabajo que hay que realizar. El centro está más en la actividad que en una situación en sí.
- 4 Los cambios en la estructura de la industria y el mercado Son también retos a la capacidad innovadora, porque obligan crear algo nuevo para poder competir, la estructura del mercado y de la industria es frágil y puede desintegrarse, puede cambiar. Y cuando esto ocurre los miembros de la industria deben actuar y no pueden

continuar sus actividades como antes. Esto también representa una oportunidad para innovar teniendo en cuenta a los usuarios, los distribuidores y los proveedores.

- 5 Los cambios demográficos en las formas de vida, hábitos y costumbres Obligan crear algo nuevo para poder dar respuesta a los nuevos hábitos de vida y costumbres que evolucionan, los cambios de tamaño, grupos de edad, composición, trabajo, nivel de educación y de ingresos, son los más claros. La demografía hace su mayor impacto en qué se comprará y en qué cantidades.
- 6 Los cambios de percepción Que se dan en los diferentes grupos humanos son también fuente de innovación, en este caso es primordial ser el primero, no funciona ser “imitador”. Además, debido a que ante la percepción hay mucha incertidumbre, las innovaciones deben comenzar siendo pequeñas y específicas.
- 7 Los conocimientos en la ciencia y en la tecnología La principal fuente de innovación está en el vertiginoso desarrollo del conocimiento, los periodos entre que el conocimiento esta disponible y su aplicación tecnológica suelen ser largos y que en general se necesita de más de un nuevo conocimiento para que ésta pueda llevarse a la práctica (convergencia).

Nota. La tabla muestra un resumen preciso alrededor de las fuentes de información. (Druker (1985) citado por (Garzón & Ibarra, 2013)

Tipos de Innovación

Actualmente existe una gran diversidad de clasificaciones de los tipos de innovación, hace referencia a cuatro tipos: las innovaciones de producto, las innovaciones de proceso, las innovaciones de mercadotecnia y las innovaciones de organización. En contexto al Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2005), Sánchez (2014) expone en su investigación un análisis de los tipos de innovación:

- **Innovación de producto**

Se corresponde con la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características técnicas o en cuanto a su uso u otras funcionalidades, o hacia el uso al que se destina. La mejora se logra con conocimiento o tecnología, con mejoras en materiales, en componentes, o con informática integrada. Para considerar a productor como innovador debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existentes en la empresa, incluyendo las mejoras en plazos o en servicio.

- **Innovación de proceso**

Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución para disminuir los costes unitarios del mencionado proceso, mejorar la calidad, o la producción o distribución de productos nuevos o sensiblemente mejorados. Según Jansa (2010), las innovaciones de proceso incluyen también las nuevas o mejoradas técnicas, equipos y programas informáticos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como compras, contabilidad o mantenimiento.

- **Innovación en marketing**

Es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos en el diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, promoción o tarificación. Las innovaciones de marketing tratan de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, de abrir nuevos mercados o de posicionar en el mercado de una nueva manera un producto de la empresa con el fin de aumentar las ventas. Según Jansa (2010), los cambios de posicionamiento pueden consistir en la creación de nuevos canales de venta como el desarrollo de franquicias, la venta directa, las modificaciones en la forma de exhibir el producto o la venta de licencias de uso. Los cambios en promoción suponen la modificación en la comunicación utilizando nuevos soportes, sustitución del logo, los sistemas de fidelización y la personalización de la relación con el cliente.

- **Innovación en organización**

Es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas empresariales, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Las innovaciones de organización pueden tener por objeto mejorar los resultados de una empresa reduciendo los costes administrativos o de transacción, lo cual mejora el grado de satisfacción en el trabajo (y, por consiguiente, aumentar la productividad), facilita el acceso a bienes no comercializados (como el conocimiento externo no catalogado) o reduce los costes de los suministros.

Lo que distingue una innovación de organización de otros cambios organizativos en el seno de una empresa es la introducción de un método organizativo que no haya sido utilizado antes por la empresa y que resulte de decisiones estratégicas tomadas por la dirección.

Por otro lado, (Garzón & Ibarra, 2013) se expone un similar análisis desde otra perspectiva.

Tabla 2. Clases de Innovación Empresarial

No.	Clases de Innovación	Concepto
1	Innovación de producto	Esto involucra cambios significativos, pero no radicales en las características de las mercancías y servicios. La introducción de un bien o servicio nuevo o con alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado. Esta incluye mejorar importantes en especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, ergonomía u otras características funcionales.
2	Innovación de proceso	La implementación de un método de producción o distribución nuevo o con alto grado de mejora. Esta incluye mejorar importantes en técnicas, equipo y/o software.
3	Innovación de organización	La implementación de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa. Tiene relación con la puesta en práctica de nuevos métodos de trabajo, desde las prácticas de negocio empresariales en la organización del

puesto de trabajo como en las relaciones externas de la empresa.

- | | | |
|---|-------------------------|--|
| 4 | Innovación de marketing | La implementación de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de posicionamiento (en determinado segmento o mercado), promoción o precio, refleja la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización. |
|---|-------------------------|--|

Nota. Esta tabla muestra un resumen de las concepciones sobre las clases de innovación empresarial. Adaptado con base en el Manual de Osio (2006 p. 58-60) tomado de (OCDE & Eurostat, 2005)

Por otro lado, respecto a la originalidad y novedad del proceso de innovación Garzón & Ibarra (2013) refiere una clasificación desde el nivel de impacto o intensidad que puede generar, a continuación, se refiere:

- **Innovación Radical**

Este tipo de innovación requiere experimentación y su implementación producen grandes cambios en el mundo, es así que, produciría cambios relevantes en las capacidades y estructura de la empresa al punto de conocerse como una estrategia destructora de la empresa. Esta innovación puede ser disruptiva con un fuerte componente tecnológico. Como lo menciona Haro, Córdova & Alvarado (2017) estos cambios se producen de un rato a otro rompiendo lo establecido, por lo que no se concibe como una evolución natural.

- **Innovación Gradual, Evolutiva o Incremental**

Esta innovación es definida como mejora de productos conocidos, refiriéndose en función de las expectativas del mercado. Para Schumpeter (1939, citado en Garzón & Ibarra, 2013):

La innovación que contribuye continuamente en el proceso de cambio o en otros términos es la innovación que se ajusta totalmente a la baja disponibilidad de recursos y a los requerimientos del mercado, es una de las más ingeniosas. Algunas consideraciones propuestas por Kuatko, Hodgetts, (1992) para las innovaciones graduales son las siguientes:

- Son percibidas por el consumidor, pero no cambian en esencia el concepto original
- Pueden contener un nuevo elemento tecnológico, pero no representan en el fondo un cambio trascendental
- No tienen grandes barreras contra la copia, por esa razón tienden a ser rápidamente imitadas y superadas por la competencia.

Mientras Haro, Córdova & Alvarado (2017) lo entiende como cambios pequeños que generan mejoras, que de ser constantes podrían dar lugar a una ventaja competitiva.

- **Innovación Arquitectural**

Esta innovación se basa en una modificación estructural del producto, sin cambiar sus componentes, por tanto, el conocimiento es fundamental.

- **Innovación Conceptual**

La innovación se realiza al concepto, por lo que es capaz de idear conceptos de negocio radicalmente distintos o nuevas maneras de diferenciar los existentes.

Estrategia innovadora

La innovación es parte de la estrategia, según Druker (1985, como se citó en Haro, Córdova & Alvarado, 2017) existe cuatro estrategias específicas que pueden aplicarse individual o conjuntamente.

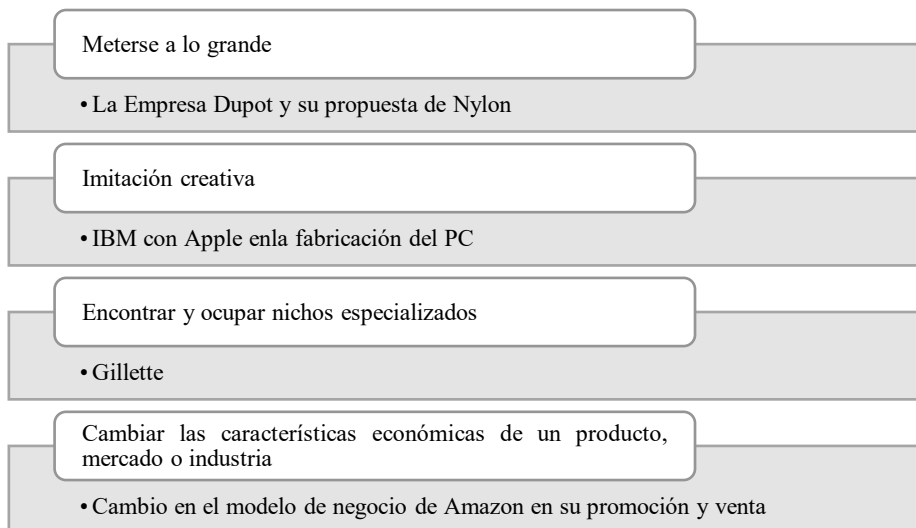


Figura 4. Estrategias de Innovación Empresarial

Nota. En la figura se definen las estrategias de una empresa innovadora.

Si bien, la aplicación de estrategias de innovación empresarial requiere consolidar un liderazgo en la empresa, puesto que permitiría el cambio permanente y continuo con base en la innovación, entendiendo que es un mecanismo de adaptación al entorno y sus cambios constantes. Es así que, se debe tener en cuenta los siguientes elementos organizacionales:

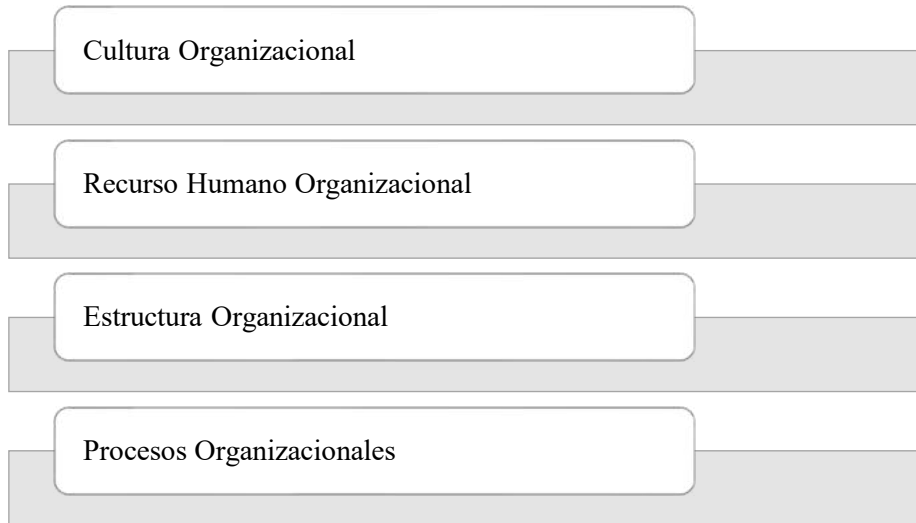


Figura 5. Elementos clave para la innovación empresarial

Fuente: La figura muestra los elementos a tomar en cuenta como base de los cambios continuos de la innovación en las estrategias. (Haro Carrillo y otros, 2017)

Estrategias para la creatividad, innovación y gestión del conocimiento

Ser creativo contar con talento creativo a su servicio significa poner en marcha la mejor práctica de la creatividad y la innovación y experimentar sobre las mejores vías estratégicas para conseguirlo dentro de la empresa es clave para crecer en el mercado. Se trata de cambiar viejas creencias mentales sobre la creatividad y, sobre todo, llevarlas al día a día de nuestro quehacer empresarial. Para cual se considera algunas estrategias en las empresas para tener una mejor creatividad. A continuación, el experto Ponti (2006 y 2011) propone siete estrategias:

1.2.1 Estrategia: Think Zen: Pensar Rápido, Pensar Lento, Pensar Abundante

La creatividad requiere un equilibrio entre cierta presión y un estado de calma. El exceso de presión bloquea la mente, mientras que la tranquilidad favorece la generación de ideas. El pensamiento Zen, basado en la meditación y en la ausencia de objetivos, puede servir como camino para alcanzar un estado mental que potencie la creatividad. Una mente relajada permite combinar razón e intuición, descubrir la propia velocidad y voz creativa, y liberar la expresión personal sin miedos ni bloqueos. En cambio, el miedo limita y paraliza el proceso creativo.

1.2.2 Estrategia: Think Po: Razonar Provocativamente, Pensar Alternativamente, Utópicamente

La estrategia Think Po **consiste** en razonar provocativamente, pensar de forma alternativa y utópica. La provocación es clave en creatividad, pues implica cuestionar y deconstruir la realidad, incluso llevándola al absurdo, para descubrir nuevas perspectivas e ideas disruptivas. Supone atreverse a negar supuestos básicos sin miedo al sinsentido, ya que de esa inversión lógica surgen movimientos creativos. Una forma práctica de provocación es el cuestionamiento constante (preguntar “¿por qué?”) hasta abrir caminos hacia conclusiones originales y diferentes.

1.2.3 Estrategia: Think Open: Observar Otras Realidades, Mirar Holísticamente, Saber Escuchar, Dar Y Recibir

La creatividad no es exclusiva de genios aislados con dones especiales, sino una capacidad que todos podemos desarrollar. El mito del “genio

solitario” es falso y desmotivador. En realidad, la innovación surge de la apertura, el contacto con diversas realidades y la colaboración. Los emprendedores y empresarios creativos fomentan entornos dinámicos donde se viaja, se conversa con clientes y proveedores, se crean equipos interdisciplinarios, se comparte conocimiento y se aprovechan recursos como Internet. Estas prácticas permiten a las organizaciones ser más inteligentes y competitivas en el mercado actual.

1.2.4 Estrategia: Think Flow (Pensar Con Fluidéz): Cambiar De Perspectiva

La estrategia Think Flow (pensar con fluidez) consiste en desarrollar la capacidad de generar múltiples ideas y perspectivas rápidamente. La fluidez creativa es esencial, pues evita el bloqueo mental, que es el mayor enemigo de la creatividad. Las personas altamente creativas destacan por su habilidad de encontrar diversos caminos y enfoques alternativos que pueden conducir a soluciones originales y efectivas.

1.2.5 Estrategia: Think & Draw (Pensar Y Dibujar): Hacer Visibles Las Ideas, Las Imágenes Y Las Sensaciones

Las aportaciones gráficas son fundamentales en la creatividad, ya que muchas personas piensan en imágenes y las plasman mediante esquemas, mapas o dibujos. Personajes como Leonardo da Vinci, Galileo y Darwin destacaron por su capacidad de hacer visible su pensamiento a través de representaciones gráficas, lo que potenció sus procesos creativos.

1.2.6 Estrategia: Think Happy: Incorporar Elementos De Motivación Y Pasión, Despertar Todos Los Sentidos, Disfrutar Aprendiendo

La creatividad florece cuando se trabaja con motivación, pasión y optimismo. Las personas creativas disfrutan lo que hacen, se concentran plenamente y alcanzan un estado de “flujo” que potencia su rendimiento. En cambio, la falta de motivación en las empresas limita tanto a las personas como a los resultados. Para impulsar la creatividad es esencial: conocer nuestras motivaciones y fortalezas, creer en nuestros sueños, mantener un lenguaje positivo, despertar los sentidos y vivir las emociones de manera constructiva. La alegría y el optimismo son fuerzas imprescindibles para innovar y liderar con éxito.

1.2.7 Estrategia: Think Team: Sumar Energías, Multiplicar Esfuerzos, Compartir Conocimiento

El trabajo en equipo potencia la creatividad al sumar energías, compartir ideas y generar un mensaje común más fuerte que las aportaciones individuales. Implica cooperación, aceptación mutua, discusión constructiva y ausencia de celos o envidias. Cuando se logra, surgen los Equipos de Alto Rendimiento (EAR), capaces de enfrentar grandes retos y aportar inspiración a toda la organización. Las empresas innovadoras fomentan este tipo de equipos, ya que la colaboración creativa no solo mejora resultados, sino que también hace del proceso algo más motivador y divertido. (Ponti, 2006)

Gestión del conocimiento

Respecto a la Gestión de Conocimiento algunos autores exponen concepciones que presentan similitudes entre sí, algunas de ellas encontradas en (Esparza y otros, 2020) se mencionan a continuación:

Para Hernández y Calderón la gestión del conocimiento se abre hacia dos campos de estudio: la economía de la innovación y la economía de las competencias; quiere decir, que el conocimiento es la capacidad de actuar, procesar e interpretar información para generar más conocimiento o dar solución a un determinado problema.

Contreras y Díaz (2014) definen la gestión del conocimiento en una organización, como la creación, transferencia, evaluación, disponibilidad y puesta en práctica del conocimiento. Además, retoman varias definiciones en las que se relaciona la gestión del conocimiento con la creación de valor para la compañía conducentes al logro de un negocio.

También se puede definir la gestión del conocimiento como una forma de agregar o crear valor a través de la activación de los conocimientos, de la experiencia dentro y fuera de la organización y el uso de herramientas y técnicas específicas, de tal manera que el conocimiento está disponible cuando la organización necesita resolver problemas o encontrar soluciones (Meihami y Meihami, 2014).

La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones

El conocimiento, para una organización, puede conceptualizarse como un proceso simultáneo de conocer su entorno y de intervenir dinámicamente en este, apoyado en su experiencia (curva de aprendizaje) y sus habilidades, este proceso incluye sus valores, actitudes y creencias. Es por esto que la alta gerencia debe establecer estrategias acertadas en el desarrollo del proceso de creación de conocimiento organizacional, que debe entenderse como la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, difundirlo entre sus empleados y materializarlos en productos tangibles o intangibles. Este proceso brinda como resultado al interior de las empresas, la generación de su Capital intelectual.

Para Euroforum (1998, como se cita en Peña, Aguilera & Pablos, 2010), el Capital Intelectual se compone de:

- **Capital Humano:** conocimiento tácito, implícito y explícito que poseen las personas, en otras palabras, este componente recoge tanto las competencias (conocimiento, habilidades y actitudes) como la capacidad de aprender y crear de las personas y equipos de trabajos que constituyen a la empresa.
- **Capital Estructural:** Es el conocimiento que se ha captado e institucionalizado dentro de la estructura, procesos y cultura de la organización.
- **Capital Relacional:** Es el valor del conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como

consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con actores del entorno.

Se consideran procesos pertenecientes a la gestión del conocimiento, el conjunto de actividades que están direccionadas a la formulación y ejecución de estrategias para el diagnóstico, diseño, puesta en marcha y seguimiento del conocimiento al interior de una empresa. Pávez Salazar (2000) plantea que entre los objetivos que se pueden alcanzar con la Gestión del Conocimiento están:

- Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio con énfasis en la generación y utilización del conocimiento.
- Seguir y evaluar los logros obtenidos con la aplicación del conocimiento.
- Reducir los tiempos de los ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de los existentes y en el desarrollo de soluciones a los problemas.
- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.

Este conocimiento generado por la empresa es importante para la mejora continua de sus procesos tácticos y estratégicos, ya que la acumulación

de conocimiento brinda innovaciones, las cuales tienen por objeto aumentar la generación de valor al interior de estas. (Peña y otros, 2010)

Competitividad

Si bien no es evidente el consenso acerca de la definición del concepto competitividad, sí se encuentra acuerdo en que debe ser entendida desde la empresa (enfoque micro), desde el sector económico (enfoque meso) y desde lo nacional o global (enfoque macro). Desde la óptica macro, se encuentran tres enfoques: del Foro Económico Mundial (WEF), que la define como la habilidad que tienen los países para proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos; del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), para quien significa la habilidad de una región para atraer y retener inversiones; y la del Anuario de Competitividad Mundial, que afirma que la competitividad de las naciones analiza los hechos y políticas que determinan la capacidad de una nación para crear y mantener un entorno que sustente la generación de mayor valor para sus empresas y más prosperidad para su pueblo (Larios, 2016).

Desde el enfoque meso, la competitividad se define como la capacidad de un sector para mantener o aumentar, en condiciones de libre competencia, su participación en los mercados interior y exterior, a la vez que mantiene un crecimiento satisfactorio de los ingresos reales generados por su actividad (Bernal, Fracica y Frost, 2012). Citado de (Benavides Reina & Pedraza Nájjar, 2018).

a) Fuentes de la competitividad según Michael Porter

Es en este contexto, donde surge el interés teórico y práctico por la competitividad sobre todo en los Estados Unidos y es lo que da impulso al famoso estudio de Porter (1985) acerca de los determinantes de la competitividad en las industrias exitosas de diez países. Michael Porter, presenta un modelo para evaluar la influencia del país sobre la competitividad internacional de sus empresas. Dentro de este marco, los determinantes de la competitividad en una industria específica son las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, las industrias relacionadas y de apoyo; y la estrategia, la estructura y la rivalidad de las empresas del país. Los países tienen éxito en industrias en las cuales dichos factores brinden los incentivos, presiones y capacidades necesarias para innovar y mejorar las ventajas de una empresa (Betancourt y Freije, 1993).

El modelo de Porter ofrece una alternativa sistemática a las explicaciones de la competitividad centradas en un único rasgo de una economía como pueden ser los recursos naturales, las prácticas generales o las políticas gubernamentales.

Es así como en este modelo, las condiciones de los factores se interpretan en forma amplia y abarcan niveles de capacitación, capacidad tecnológica e infraestructura física y de negocios, además de otros factores más tradicionales como tierra, mano de obra, recursos naturales y capital.

Las condiciones de los factores se refieren a su disponibilidad, creación y desventajas selectivas. La disponibilidad de recursos naturales o una

mano de obra no calificada ayudará a los países a competir en industrias basadas en tales elementos.

Sin embargo, Porter (1990) concluye que en un número cada vez mayor de industrias, la ventaja competitiva proviene de factores (como el conocimiento y la pericia) que se crean y no se heredan. Los factores más importantes en muchas industrias son aquellos cuyo desarrollo requiere una inversión pública y privada significativa, y aquellos empleados en una o pocas industrias. Estos factores promueven las ventajas, ya que tienden a ser difíciles de imitar o de obtener a distancia. En algunos casos, las desventajas en factores básicos pueden servir de estímulo a la innovación y, en última instancia, crean ventajas. Sin embargo, dichas desventajas deben ser selectivas, más que sistémicas, para promover innovación y ventajas.

En cuanto a las condiciones de la demanda, estas se refieren al tamaño, grado de refinamiento y estructura de segmentos de la demanda local. Porter (1990) concluye que la naturaleza de la demanda local tiene un efecto desproporcionado sobre las percepciones y respuestas a las necesidades de los compradores. Sus hallazgos acerca del tamaño de la demanda local son ambivalentes. Una demanda local grande permitirá a las empresas alcanzar economías de escala en el mercado local, lo cual representa una ventaja en aquellas industrias sujetas a corridas largas de producción de productos estandarizados. Una demanda local reducida puede obligar a las empresas a incursionar tempranamente en mercados internacionales, lo cual representa una ventaja en industrias que requieren adaptación local y una presencia global.

El factor industrias relacionadas y de apoyo según Porter (1990) se refiere a la presencia de proveedores de primera y empresas agrupadas en industrias con tecnologías, canales de distribución o mercados objetivo en común. Los proveedores de primera categoría a menudo entregan a las empresas locales maquinarias e insumos superiores, antes que a sus clientes en el extranjero. Las empresas locales que llevan la delantera en industrias relacionadas a menudo son una fuente de tecnología y conocimientos que pueden difundirse entre las industrias.

En lo que se refiere al factor estrategia y estructura de la empresa incluye las características nacionales distintivas que pueden observarse en los objetivos de compañías e individuos, estrategias empresariales y estructuras organizativas típicas. Los países tienen éxito en aquellas industrias cuyas estrategias y estructuras se ajustan tanto a la industria como al país.

Porter agrupa la rivalidad nacional junto con la estrategia y la estructura de la empresa, aunque posiblemente uno prefiera separar los determinantes que se encuentran dentro de la empresa (estrategia y estructura de la empresa) de aquéllos que se encuentran fuera de ella (rivales). En todo caso, uno de los hallazgos más importantes de Porter es que la rivalidad entre empresas locales estimula la innovación y la actualización de las capacidades de las empresas.

Según Porter (1990), se entienden mejor las políticas gubernamentales y los hechos fortuitos si se consideran su impacto sobre los factores locales; el tamaño, el grado de refinamiento y la segmentación de la demanda local, el desarrollo de industrias relacionadas y de apoyo, las

estrategias y estructuras de las empresas locales, así como el nivel de rivalidad entre ellas. El gobierno ejerce influencia sobre los determinantes a través de su impacto sobre los costos y la disponibilidad de los factores, su papel como comprador, su impacto sobre los objetivos de las empresas e individuos y su impacto sobre la naturaleza de la competencia dentro de las industrias. En cuanto a los acontecimientos fortuitos pueden sacudir las estructuras industriales existentes y dar mayores ventajas a los nuevos competidores al modificar la importancia relativa de los diversos determinantes.

Entre los acontecimientos fortuitos se incluyen guerras, desastres naturales, interrupción en el suministro y otros hechos sobre los cuales no tienen control directo las naciones ni las empresas de una industria. Citado por (Labarca, 2007)

CAPÍTULO II

2 MARKETING O MERCADOTECNIA

El marketing, en el contexto del comercio mundial, ha dejado de ser únicamente una herramienta de promoción y venta para convertirse en un eje estratégico de competitividad. En un entorno global caracterizado por la apertura de mercados, la digitalización y la acelerada transformación tecnológica, las organizaciones deben adoptar un enfoque innovador en sus procesos de marketing para generar valor sostenible y diferenciarse frente a competidores de mayor escala. (Kotler y otros, Marketing management (16th ed.), 2022)

En este escenario, las pequeñas y medianas empresas (pymes) constituyen un sector fundamental de las economías nacionales, pues no solo impulsan el empleo, sino que también poseen un potencial significativo de internacionalización cuando aplican estrategias de marketing adaptativas e innovadoras (OECD, 2021)El enfoque innovador resulta esencial para potenciar su crecimiento, resiliencia y capacidad de generar impacto económico y social en los territorios donde operan.

La innovación en el proceso de marketing implica la incorporación de herramientas digitales, la gestión estratégica de la experiencia del cliente, el uso de la analítica de datos y la integración de prácticas sostenibles que respondan a las demandas de consumidores, permitiéndoles acceder a nuevos mercados, fortalecer su posicionamiento y desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

El capítulo presenta una visión integral sobre la evolución y la importancia del marketing en el contexto empresarial actual. Destaca cómo la función del marketing ha pasado de ser una simple herramienta de promoción a convertirse en un elemento estratégico fundamental para la competitividad de las organizaciones, particularmente en un entorno caracterizado por la globalización, la digitalización y la innovación constante. Se analiza la evolución de las distintas orientaciones del marketing, desde el enfoque centrado en la producción hasta el marketing 4.0, que integra el Big Data, análisis de datos y enfoques emocionales para conectar de manera más efectiva con los consumidores. Asimismo, se enfatiza el papel crucial que juegan las pequeñas y medianas empresas, cuya capacidad de adaptarse con enfoques innovadores y sostenibles puede potenciar su crecimiento, expansión y impacto económico-social en sus territorios.

2.1 Definiciones

El marketing es un conjunto de actividades, estrategias y procesos enfocados en identificar, crear, comunicar y entregar valor al consumidor, así como en gestionar relaciones con los clientes de manera rentable para la organización. Según Kotler y Armstrong (2021), el marketing “es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, con el objetivo de obtener a cambio el valor de los clientes” (p. 28). Esta disciplina ha evolucionado desde enfoques centrados en el producto hasta modelos contemporáneos orientados al cliente y la experiencia de marca.

El marketing es un conjunto de actividades, estrategias y procesos que las empresas y organizaciones utilizan para identificar, crear, comunicar y entregar valor a los clientes con el propósito de satisfacer sus necesidades y deseos, al mismo tiempo que alcanzan sus objetivos comerciales. El marketing es fundamental para el éxito de cualquier negocio y abarca una amplia gama de actividades. Además, se consolida como un proceso fundamental para la innovación empresarial.

El marketing implica el análisis del mercado, el comportamiento del consumidor, la segmentación del público objetivo, donde las estrategias de marketing para innovación se centran en mejorar la gestión del producto, precio, distribución y promoción (las conocidas 4P del marketing mix). En la actualidad, se han incorporado también elementos como la personalización, la tecnología digital y la responsabilidad social como parte de las estrategias de valor.



Figura 6. Funciones del Marketing

Fuente: La figura muestra las funciones básicas y claves del proceso de marketing. Tomado de (Muñoz, 2025)

¿Cuál es la importancia del marketing?

La importancia del marketing radica en su capacidad de conectar a la empresa con sus clientes y generar una ventaja competitiva sostenible. En un entorno globalizado y altamente competitivo, el marketing permite a las organizaciones adaptarse a las necesidades cambiantes del consumidor, diseñar propuestas diferenciadas y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Además, el marketing cumple un rol estratégico en la toma de decisiones empresariales, influye directamente en los ingresos y la fidelización del cliente, y permite construir marcas sólidas y confiables (Solé & Lores, 2020). También es clave en la innovación, ya que a través de la investigación de mercado se identifican oportunidades para desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes.

El entorno de marketing está conformado por fuerzas externas a la empresa que influyen en su capacidad para establecer y mantener relaciones exitosas con sus clientes. (Kotler & Keller, 2016) Por su parte, Lambin (2003) sostiene que el marketing estratégico se basa en el conocimiento profundo del entorno para orientar las decisiones empresariales hacia mercados atractivos, accesibles y rentables.

2.2 Orientaciones de marketing

El marketing al igual que otras disciplinas de estudio ha transitado por procesos de evolución para adaptarse al mundo moderno. Las principales corrientes que expone Orero, Rey & Palacios (2021) en su libro, son:

Marketing 1.0. El marketing 1.0 surge tras la Revolución Industrial, donde las empresas tienen el foco en la producción en masa y en desarrollo de producto (Suárez-Cousillas, 2018). El ‘marketing’ de esta época estaba centrado en el producto y en su calidad, así como en su envase. Las empresas confiaban que con una buena calidad los productos se vendieran ‘solos’. La comunicación era unidireccional de la empresa a los clientes.

Marketing 2.0. Con un enfoque centrado en el producto presentamos al Marketing 2.0. El consumidor toma decisiones y puede decidir entre difera persona, basado en las características de los productos. La satisfacción y la fidelización comienzan a ser los objetivos de las empresas y los centros de atención al cliente comienzan a funcionar. El objetivo principal es la diferenciación y el posicionamiento adecuado del producto.

Marketing 3.0. El Marketing 3.0 parte de la premisa que los consumidores son seres integrales que buscan satisfacer todos sus deseos y necesidades sin olvidar las necesidades del planeta y la sociedad a largo plazo. Se busca aportar a la sociedad y mejorar el mundo a través de un marketing de valores. Se presenta el concepto de propuesta de valor y la comunicación comienza a ser multidireccional. Las nuevas tecnologías impulsan este cambio, basado en el conocimiento y centrado en los valores. La empresa estadounidense de helados Ben & Jerrys que basan su política de empresa en la responsabilidad con el medio ambiente no sólo a través de la producción de sus helados de forma sostenible, sino mediante diferentes acciones a favor de la

lucha contra el cambio climático, el cuidado de las necesidades de sus agricultores y el fomento del comercio justo.

Marketing 4.0. El Marketing 4.0 es la evolución del concepto gracias a la aparición del Big Data y la analítica. El marketing en la era digital está basado en la recolección de información de los consumidores mediante plataformas de CRM (Customer Relationship Management), análisis de redes sociales y neuromarketing para conocer mejor a los clientes, predecir su comportamiento y anticiparse a él. El Big Data proporciona gran cantidad de datos que deben ser estructurados y analizados con el objetivo de tomar decisiones de marketing, que por encima de todo debe tener propósito social. El valor del marketing 4.0 está también centrado en las emociones de los clientes, en conectar emocionalmente. Las empresas intentan desarrollar imágenes que vayan directa al corazón de sus clientes, en lugar de la mente y que sus mensajes, por diferentes canales, despierten sentimientos. Se habla también de omnicanalidad y omnidireccionalidad. Esto es que, hoy en día, las empresas están obligadas a cumplir con la frase de ‘estar más cerca de los clientes que nunca’ y demostrar un marketing de compromiso con el cliente, lo cual implica alentar la participación directa con el cliente para dar forma a las conversaciones que surgen entorno a la marca en internet y sobre todo en redes sociales. (págs. 5-6)

Con eco en las escuelas del pensamiento y comportamiento del consumidor, los principales autores modernos Kotler y Keller (2016)

definen que el marketing se divide en dos procesos orientados al análisis y la acción, es decir, Marketing Estratégico y Marketing Operativo.



Figura 7. Proceso de Marketing por fases

Fuente: La figura muestra los dos procesos centrales del marketing. Tomado de (Desmarca, 2020)

Mientras que el marketing Posmoderno focaliza sus objetivos en tratar al consumidor como un individuo, esforzarse por fidelizar, adaptarse al entorno y aprovechar la tecnología. Haciendo que el marketing se clasifica de diversas formas, entre las más relevantes se encuentran:

- **Marketing relacional:** orientado a construir relaciones a largo plazo con el cliente.
- **Marketing social:** combina objetivos comerciales con el bienestar social.

- **Marketing tradicional:** se enfoca en medios físicos como la televisión, la radio, la prensa y el marketing directo.
- **Marketing digital:** se desarrolla en medios digitales como redes sociales, buscadores, correo electrónico y sitios web.
- **Marketing internacional:** enfocado en los mercados globales, considerando la diversidad cultural y económica.

2.3 Dimensiones del Marketing

El marketing se divide en dos enfoques principales: marketing estratégico y marketing operativo. Ambos son fundamentales para el éxito de una empresa, pero se enfocan en aspectos diferentes y se ejecutan en momentos distintos.



Figura 8. Marketing Estratégico y Operativo

Nota. Esta figura muestra la relación secuencial del Marketing Estratégico y Operativo.

2.3.1 *Marketing estratégico*

Jean-Jacques Lambin (2003) afirma que “el marketing estratégico se basa en el estudio riguroso del entorno para orientar la acción de la empresa hacia mercados atractivos y accesibles.”

El Marketing estratégico es una rama fundamental de la mercadotecnia que se enfoca en la planificación a largo plazo y la toma de decisiones clave para alcanzar los objetivos comerciales de una empresa. Se basa en la comprensión profunda del mercado, los clientes y la competencia, y busca desarrollar estrategias efectivas para posicionar productos o servicios en la mente de los consumidores y generar un impacto positivo en el rendimiento empresarial. Esto implica tomar decisiones importantes sobre la dirección de la empresa y cómo posicionarse en el mercado.

2.3.1 *Marketing Operativo*

Es la fase operativa y práctica del proceso de marketing en la que se ejecutan las estrategias y tácticas diseñadas en el marco del marketing estratégico. Se enfoca en la implementación de las acciones específicas para llevar a cabo el plan de marketing y alcanzar los objetivos establecidos. En otras palabras, el operativo de marketing se encarga de hacer realidad la estrategia de marketing planificada.

CAPITULO III

3 PLAN DE MARKETING

El plan de marketing constituye una herramienta esencial para la gestión estratégica de las organizaciones, al permitirles definir con claridad sus objetivos, estrategias y acciones para posicionarse en un mercado cada vez más dinámico y competitivo. Como señalan diversos autores, este documento integra tanto la parte estratégica que delimita la misión, visión, valores y análisis del entorno como la parte operativa, en la que se ejecutan tácticas concretas orientadas a la satisfacción del consumidor y la generación de valor sostenible.

El capítulo desarrolla los principales componentes de un plan de marketing, iniciando con el análisis de la situación, que comprende la evaluación del entorno externo mediante herramientas como el modelo PESTEL y las cinco fuerzas de Porter, así como el análisis interno basado en la cadena de valor y la matriz FODA. Posteriormente, se abordan la definición de objetivos estratégicos, los cuales deben cumplir con criterios de especificidad, medición, viabilidad, relevancia y temporalidad.

Asimismo, se examinan las estrategias del mix de marketing, donde las decisiones sobre producto, precio, plaza y promoción se convierten en elementos clave para alcanzar las metas empresariales. También se incorporan enfoques modernos como la construcción del buyer persona, el posicionamiento de marca y la propuesta de valor, fundamentales para establecer una diferenciación en mercados altamente competitivos.

Finalmente, el capítulo enfatiza que la planificación de marketing no se limita al diseño de estrategias, sino que incluye la ejecución, control y ajuste continuo de las acciones, con el fin de asegurar su efectividad. De este modo, el plan de marketing se convierte en un instrumento integrador que articula recursos, capacidades y esfuerzos, guiando a las organizaciones hacia el cumplimiento de sus objetivos y la consolidación de relaciones sólidas con sus clientes.

3.1 Definiciones

McCarthy y Perreault (1996, como se cita en Vidal, 2016) definió el plan de marketing como un documento escrito en el cual aparecían reflejadas, tanto la estrategia de marketing que se iba a llevar a cabo, como aquellos aspectos relativos al tiempo necesario para ejecutar dicha estrategia.

Así mismo, Kotler y Keller (2006, como se cita en Vidal, 2016), afirmaron que todo plan de marketing se debe sustentar bajo dos pilares básicos: el estratégico y el operativo. La parte estratégica permitirá conocer dónde se encuentra la organización, a través de la definición de su misión, visión y valores; y hacia dónde quiere ir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. La parte operativa se encargará de ejecutar las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan.

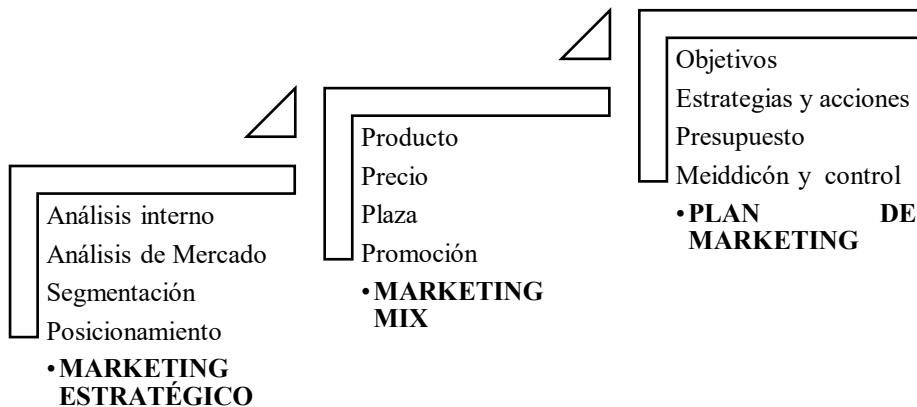


Figura 9. Plan de Marketing

Nota. La figura muestra la integración del marketing estratégico y el operativo, en este último se integra de manera práctica el mix de marketing, para lograr con resultado un Plan de marketing. Adaptado por León Patricia (Vidal, 2016)

La importancia del marketing dentro de un contexto de economía de libre empresa es evidente, pues dinamiza las relaciones que se dan en los mercados a través de su gestión al interior de las organizaciones, a la vez que contribuye a la consecución de los objetivos empresariales. A pesar de que el alcance del marketing dentro de las organizaciones puede ser muy amplio, muchos empresarios lo único que asocian a está, es la palabra ventas; evidentemente las ventas son la prioridad para la totalidad de las empresas y se constituyen en la principal angustia de los empresarios y en ocasiones, en la única para muchos de ellos, especialmente los pequeños e informales.

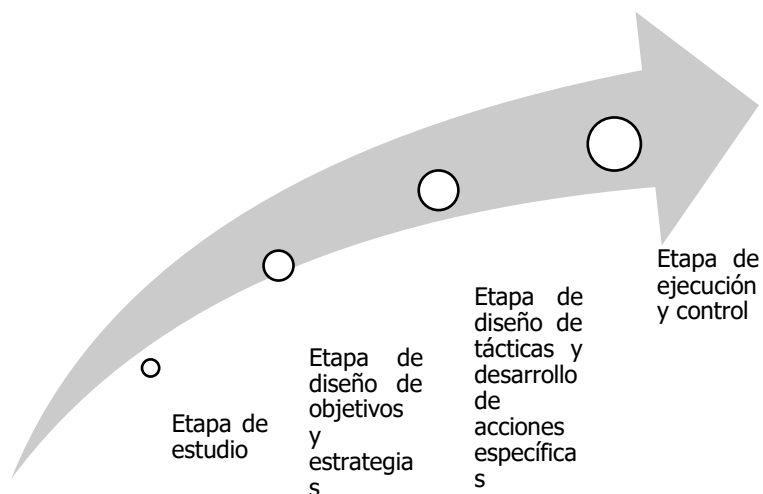


Figura 10. Etapas de un Plan de Marketing

Nota. La figura refiere las etapas mínimas que debe cumplir un plan de marketing. Adaptado por León Patricia (2025)

Entonces, el plan de marketing es un documento que resume la planeación del marketing. Este, a su vez, es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. En otras palabras, es ayudarle al consumidor a sentirse más feliz y, así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad (Kotler & Armstrong, 2012). En el plan de marketing se “integra toda la información relativa a los gustos de los consumidores, las características de la competencia, el entorno, entre otros, y se relaciona todo esto con una serie de objetivos y acciones que la empresa quiere llevar a cabo” Marín (2011, como se citó en Bohórquez, 2021)

3.2 Estructura del Plan de Marketing

Para que una organización logre alcanzar sus objetivos con una mayor efectividad, es necesario establecer un plan de marketing, a partir del cual se desarrollen los aspectos estratégicos y operativos, cuya estructura y orden se establece de la siguiente manera:

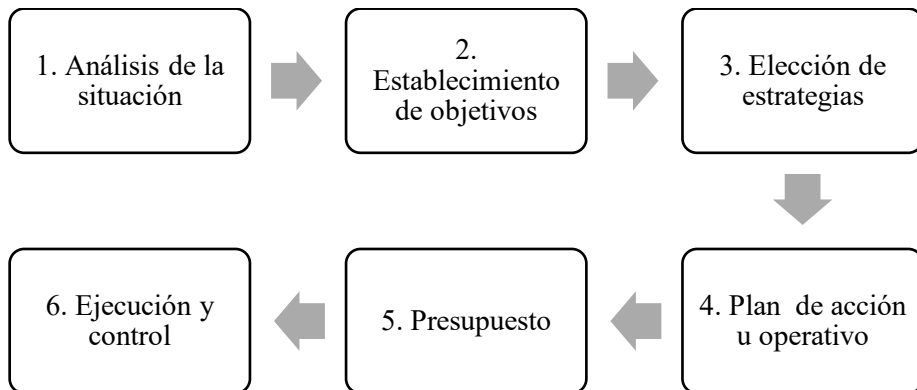


Figura 11. Elementos del Plan de Marketing

Nota. La figura refiere los elementos mínimos que debe poseer el plan de marketing en su estructura y desarrollo. Adaptado por León Patricia (2025)

A continuación, se presentan el desarrollo de los elementos del Plan de marketing:

3.2.1 *Análisis de la situación*

El análisis del entorno o mercado se ha consolidado como un pilar esencial para el desarrollo del marketing estratégico, pues están fundamentan las decisiones para diseñar estrategias y tácticas.

Philip Kotler sostiene que "el entorno de marketing debe analizarse continuamente para identificar factores que influyen directa o indirectamente sobre la capacidad de la empresa para servir al mercado."

El análisis del entorno es una base fundamental para la aplicación eficaz del marketing estratégico en la actualidad, este proceso sistemático, permite a las organizaciones identificar, evaluar y monitorear las fuerzas externas (macro y microentorno) que pueden influir en su desempeño, oportunidades y riesgos de mercado, por tanto, permite a las empresas entender su contexto, anticiparse a los cambios y tomar decisiones informadas y sostenibles.

Se realiza un análisis en profundidad, implica la recopilación y el análisis de datos sobre el mercado en el que opera la empresa. Esto incluye la identificación de oportunidades y amenazas, así como la evaluación de tendencias y cambios en el comportamiento del consumidor. Para llevar a cabo este análisis se debe considerar los siguientes componentes del Entorno y Mercado: Análisis Externo o Macroambiente (General y Específico); Análisis de la competencia y el sector; Análisis Interno de los recursos y capacidades o Microambiente; Análisis del mercado a través de la Segmentación e Investigación de mercado.

a) Análisis del Entorno Externo (General y Específico)

Este análisis se centra en los factores que están fuera del control directo de la organización, pero que pueden influir en su desempeño: El análisis del macroambiente (entorno - externo) permite identificar

Oportunidades y Amenazas de riesgo para la empresa, esto a partir de comprender los cambios dinámicos y constantes.

Fases del análisis Entorno Externo		
Factores externos - General	Factores externos - Específicos	
Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales	Análisis de actores cercanos al mercado, como: competencia, proveedores, intermediarios y clientes.	Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor.
El análisis se realiza a través del Modelo PESTEL	El análisis se realiza a través del Modelo Estratégico de las 5 Fuerzas de Porter	Se aplica a través de la segmentación e investigaciones de mercado.

Figura 12. Fases del análisis del entorno

Nota. La figura muestra los componentes que debe cumplir el análisis externo desde un contexto general y específico. Adaptado por León Patricia (2025)

Es así que, que la herramienta de análisis estratégico para factores externos en su macroentorno es el Modelo PESTEL, creado por Narayanan y Liam en 1968.

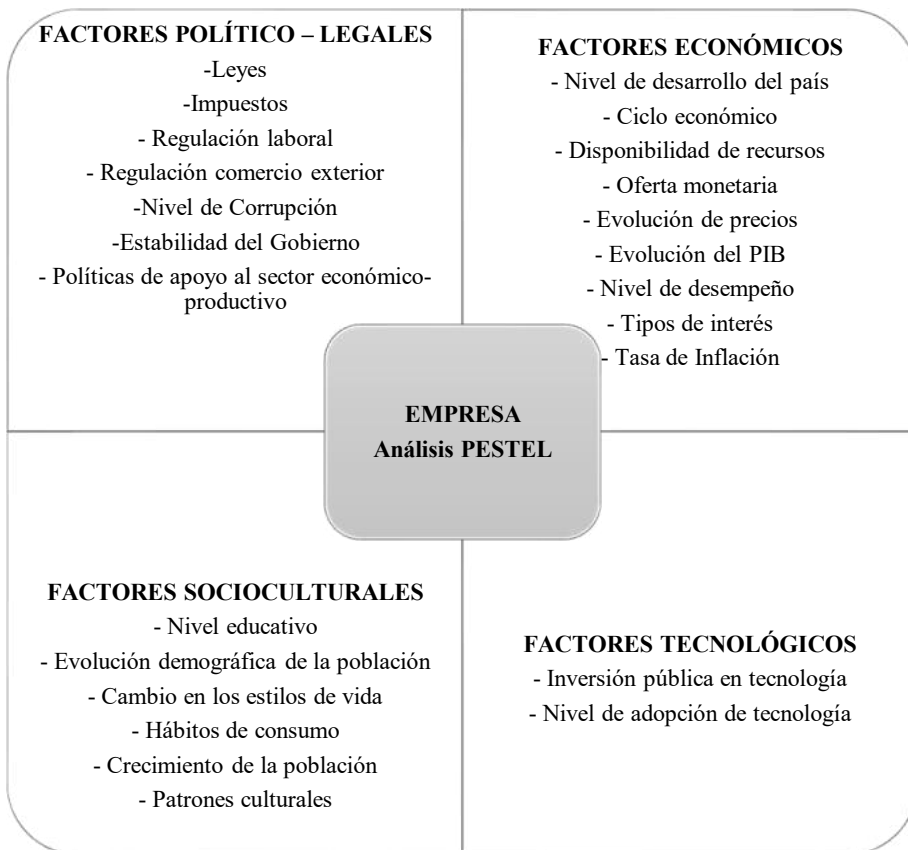


Figura 13. Esquema de análisis del entorno Externo General - PESTEL

Nota. La figura muestra un listado de posibles variables a analizar en cada uno de los factores. Adaptado por León Patricia (2025) (Orero y otros, 2021, pág. 15)

Un modelo de entorno externo específico, o microentorno, se refiere a los factores y fuerzas que afectan directamente a una empresa y son propios de su sector. Se analiza con el modelo de las cinco fuerzas de Porter, elaborado por Michael Porter en 1979, en el cual se ha considerado a los clientes, proveedores, competidores actuales y potenciales, y productos sustitutos, con el objetivo de entender la rentabilidad y el atractivo del sector para la empresa.



Figura 14. 5 fuerzas de Porter para el análisis del Entorno Externo Específico

Nota. La matriz de Porter se compone de 5 elementos y/o fuerzas que deben ser analizados. Adaptado por León Patricia (2025) (Orero y otros, 2021, pág. 16)

Michael Porter, a través de su modelo de las 5 fuerzas, destaca que “el análisis competitivo es esencial para formular estrategias que permitan a la empresa obtener una ventaja sostenida en su industria”

La metodología de Michael Porter (Bermeo & Rincón, 2018) se refiere a que, en cualquier sector, las empresas de distinta naturaleza y tamaño enfrentan los siguientes tipos de fuerzas: 1. Amenaza de competidores potenciales; 2. Poder de proveedores; 3. Poder de negociación de compradores; 4. Amenaza de productos sustitutos; 5. Competidores dentro de la industria.

Investigación de mercado

En la actualidad las empresas tienen la necesidad de conocer el comportamiento de los consumidores y de su competencia, es decir, poseer información que le permita prever, tomar decisiones oportunas, sobre todo en momentos de crisis. (Bermeo Muñoz & Rincón Guio, 2018)

b) Análisis Interno o Microambiente

Este análisis consiste en identificar fortalezas y debilidades de la organización a nivel interno, tras conocer su cadena de valor, se debe realizar una autoevaluación de los objetivos, estrategias y recursos utilizados. Entre los elementos de análisis puede ser: empresa, organización comercial, Producto, Precio, Distribución y Comunicación. (Bermeo Muñoz & Rincón Guio, 2018)

- **Cadena de valor**

La cadena de valor es un modelo conceptual desarrollado por Michael Porter en 1985 para representar cómo se acumula el valor del cliente a lo largo de una cadena de actividades que conducen a un producto o servicio final, con el fin de optimizar sus procesos para obtener una ventaja competitiva. (Lara, 2024). Asimismo, se ha convertido en un concepto trascendental de la gestión estratégica, según lo expone

El concepto de cadena de valor se basa en la premisa de que las empresas pueden obtener una ventaja competitiva no solo a través de la calidad del producto o servicio, sino también mediante la eficiencia en la ejecución de sus actividades. Porter (1985) divide las actividades empresariales en dos grandes

categorías: actividades primarias y actividades de apoyo. (Lara, 2024, pág. 3)

Porter (1991) diferencia entre actividades primarias, directamente asociadas a la fabricación de los productos (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicio), y actividades de soporte, necesarias para apoyar el desarrollo de las anteriores (compra de los inputs, diseño de los productos, gestión del personal, planificación, utilización de la infraestructura, etc.) (Pérez y otros, 2020, pág. 19)

La cadena de valor se puede concebir como una forma de analizar la actividad empresarial mediante la descomposición de la empresa en actividades, buscando ventaja competitiva precisamente en aquellas actividades que son generadoras de valor.

El concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

- Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.

- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
- El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Estas actividades nunca son independientes entre sí, es decir, se encuentran relacionadas por vínculos, quienes crean la necesidad de coordinar dichas actividades en su realización, ya sea para aumentar diferenciación o reducir sus costos.



Figura 15. Cadena de Valor

Nota. La figura representa el modelo propuesto por Michael Porter (1986), donde se identifican las actividades primarias y de soporte en una empresa o su similar.

Otros autores han afirmado lo siguiente:

Considerado estos criterios como base se definen las actividades primarias del negocio, las cuales se encuentran conformadas por:

- Logística de entrada: conformada por las actividades de recepción, almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.
- Operaciones: compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).
- Logística de salida: constituida por la distribución del producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).
- Comercialización y ventas: integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).
- Servicio: constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación, entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto).

Para definir las actividades de soporte del negocio, se emplea el mismo criterio utilizado en la definición de las acciones principales del negocio, definiéndose así las siguientes actividades de soporte:

- Compras: conformada por aquellas actividades involucradas en las adquisiciones de materiales primarias, suministros y artículos consumibles, así como activos.
- Desarrollo de la tecnología: compuesta por aquellas actividades involucradas en el conocimiento y capacitación adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.
- Dirección de recursos humanos: integrada por aquellas actividades involucradas en la selección, promoción y colocación del personal de la institución.
- Infraestructura institucional: conformada por aquellas actividades involucradas en la dirección general, planificación, sistemas de información, finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad. (Quintero & Sánchez, 2006)

Una vez realizado este análisis del entorno externo e interno, la herramienta de síntesis que facilite la toma de decisiones a utilizar es la matriz SWOT o matriz FODA desarrollada por Alberth Humphrey en la década de 1960, la cual resumen Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, permitiendo diseñar estrategias de crecimiento, defensa o ajuste.

	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNOS (Factores de la empresa)	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNOS (Factores del ambiente)	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Figura 16. Matriz FODA

Nota. La matriz de FODA resumen la situación competitiva de una empresa en su mercado y en las características internas. Adaptado por León Patricia (2025)

Estos análisis permiten obtener un diagnóstico del estado actual de la organización, pero aclaremos que las Oportunidades son factores que resultan favorables para la empresa y le permitirían una ventaja competitiva, contrario a las amenazas que son negativas y se puede entender como riesgos. Por otro lado, las fortalezas son las capacidades y habilidades especiales que lo diferencia de la competencia, mientras que las debilidades provocan una posición desfavorable, recursos o capacidades que carece.

3.2.2 Los objetivos de marketing

Una vez realizado el diagnóstico estratégico, se puede realizar una definición de los objetivos, generalmente sobre ventas esperadas, rentabilidad, participación o incluso relacionados con posicionamiento o percepción. Para las empresas los objetivos constituyen la dirección a

dónde quieren llegar, mientras que las estrategias y tácticas el cómo hacerlo para lograr resultados en un tiempo estimado. Los objetivos deben cumplir con la característica SMART planteamiento depende de la situación en la que se encuentra la empresa y el mercado.

El modelo SMART, corresponde según otros autores a las siguientes características:

- **Specific (Específicos):** Deben ser lo más concretos y precisos posible, con el fin de lograr un enfoque mucho mayor y una visión más clara de aquello que se pretende lograr.
- **Measurable (Medibles):** Se trata de cuantificar los resultados con el fin de poder compararlos y analizarlos, y de esta manera determinar y conocer la línea de progreso de la organización.
- **Attainable (Alcanzables):** Se deben definir objetivos que se puedan cumplir, y descartar aquellos que supongan un obstáculo o sean demasiado ambiciosos.
- **Relevant (Relevantes):** Deben ser coherentes con el objetivo final de la organización y acordes a su misión, visión y valores.
- **Timely (en Tiempo):** Deben fijarse plazos para alcanzar los objetivos y evitar la perpetuidad que supone no definir un tiempo determinado para su consecución. (Vidal, 2016, pág. 65)

3.2.3 Elección de Estrategias del Mix de Marketing

Una vez analizado el entorno de marketing que influencia o afecta a la empresa, esta puede tomar decisiones de hacia dónde debe ir. En este

apartado es importante considerar y guiarse en la Matriz Ansoff que permita identificar oportunidades de crecimiento y desarrollo.



Figura 17. Matriz Ansoff

Fuente: Ansoff, HL (1965). Tomada de Google Images.

Para iniciar el planteamiento de estrategias es importante seleccionar el o los mercados meta, esto con el sentido de direccionar los esfuerzos adecuadamente y cumplir los objetivos de marketing. Para Schnarch (2016):

Las estrategias establecen las acciones específicas para lograr esos objetivos y metas; nos dice qué va a hacerse, cuándo y dónde se trabajarán las variables de producto, precio, distribución y comunicaciones. Esas estrategias se llevan a cabo por medio de programas concretos que coordinan elementos, tácticas y medios que determinan la acción. (pág. 180)

Entonces la planificación de estrategias y tácticas que la empresa implementará para alcanzar sus objetivos, incluye decisiones sobre precios, distribución, promoción y producto. Por otro lado, las estrategias pueden definirse como la acción creativa para lograr el objetivo esta debe ser formulada con base en los hallazgos del análisis situacional de la organización.

Implica la construcción y el mantenimiento de relaciones sólidas con los clientes a lo largo del tiempo. Esto puede incluir estrategias de fidelización, servicio al cliente excepcional y programas de lealtad.

En definitiva, el marketing estratégico es esencial para que las empresas se mantengan competitivas en un mercado en constante evolución. Ayuda a las organizaciones a comprender mejor a sus clientes, a tomar decisiones informadas y a adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado. En última instancia, su objetivo es crear un valor duradero para la empresa y sus clientes, lo que se traduce en un crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo.

El Marketing mix es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo, incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos (Kotler y Armstrong, 2004). Se lleva a cabo cuando se elabora un producto que cumpla con las necesidades y deseos de los consumidores examinados con detenimiento y se ofrece a un precio determinado, se pone a disponibilidad en lugares o canales de distribución particulares y se lleva a cabo un plan de promoción o comunicación que genere interés y

facilite los procesos de intercambio y el desarrollo de relaciones (Blech y Blech, 2004).

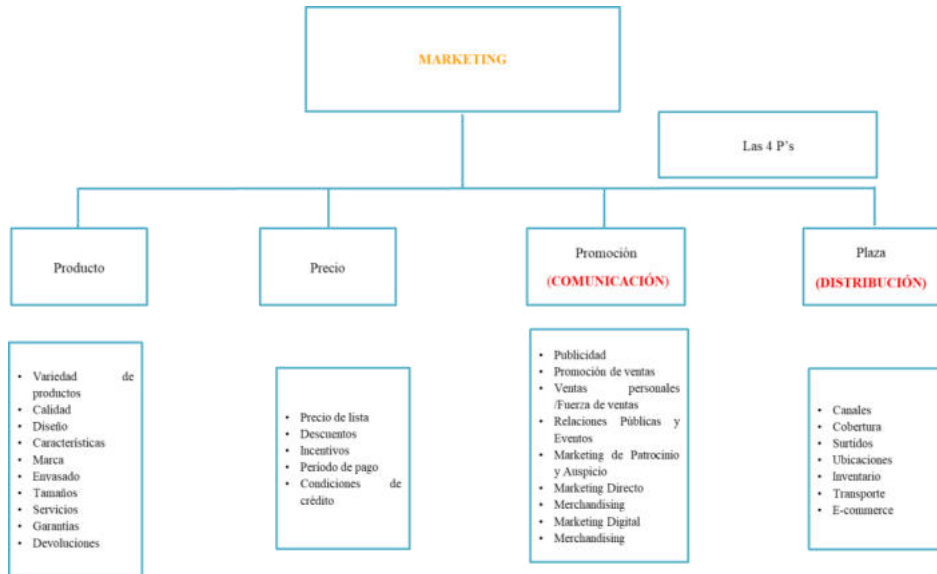


Figura 18. Decisiones Estratégicas del Marketing

Nota. La figura muestra un resumen de las principales herramientas estratégicas que se pueden desarrollar alrededor de las 4 P's del marketing. Elaborado por León Patricia (2025)

a) Segmentación y selección del mercado objetivo

“El público objetivo son los usuarios a los cuáles una empresa dirige sus acciones de comunicación y marketing puesto que quieren venderle sus productos o servicios” (Orero y otros, 2021, pág. 19). Para una adecuada planificación estratégica es fundamental identificar al target, porque esto permitirá enfocar la operatividad de las estrategias.

Entonces se conoce a la segmentación con la acción de agrupar un mercado en grupos más pequeños de distintos compradores con base en

sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. (Bermeo & Rincón, 2018)

Se decide a qué segmentos de mercado dirigirse y cómo hacerlo. Esto implica la identificación de los grupos de consumidores con necesidades similares y el desarrollo de estrategias para satisfacer esas necesidades de manera efectiva. La segmentación consiste en agrupar el mercado en grupos más pequeños de consumidores con características y necesidades similares (homogéneos). Esto permite a la empresa adaptar sus estrategias de marketing de manera más efectiva. Las principales variables de segmentación tradicionales para el mercado consumidor son:

- **Geográfica:** Divide a los consumidores en grupos según su ubicación geográfica, como país, ciudad, región, etc.
- **Demográfica:** Divide a los consumidores en grupos según variables como edad, género, ingresos, educación, ocupación, etc.
- **Psicográfica:** Se basa en características psicológicas y de estilo de vida, como valores, personalidad, intereses y opiniones.
- **Conductual:** Se segmenta en función del comportamiento de compra, como la frecuencia de compra, la lealtad a la marca, la ocasión de compra, entre otros.

No existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo debe probar distintas variables de segmentación, solas y en combinación, para determinar la mejor forma de conocer la estructura de mercado.

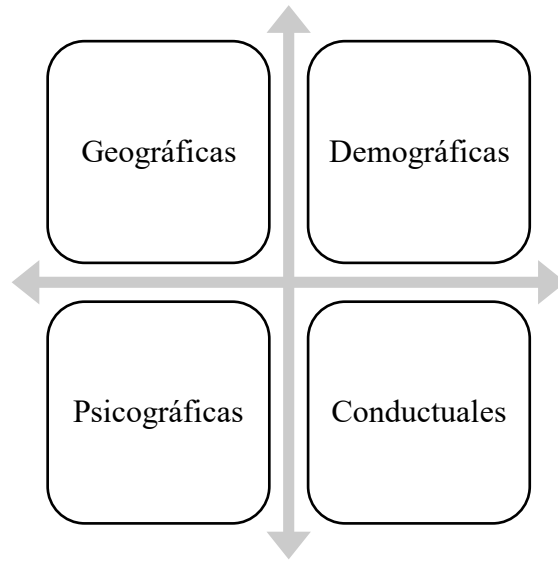


Figura 19. Variables de la Segmentación Tradicional

Nota. Esta figura muestra las variables de segmentación tradicional. Adaptado por León Patricia (2025)

Por otro lado, en la modernidad se ha incluido los términos de **Buyer Persona**. Este hace referencia a una representación ficticia de un cliente ideal, pero con un enfoque más profundo de empatía que el tradicional, en este modelo también se toma en cuenta las necesidades, dolores, frustraciones, motivaciones, circunstancias vitales, su relación con la empresa, conducta online e influencias del cliente ideal. (Orero y otros, 2021)



Figura 20. Mapa de empatía

Nota. La figura muestra el esquema de empatía, que permite obtener insights para las estrategias. Diseñado por XPLANE. (Escolano, 2016)

Posicionamiento de Marca

La empresa busca cómo quiere que sus productos o servicios/marcas sean percibidos por los consumidores en relación con la competencia. El posicionamiento es fundamental para la diferenciación y la creación de una identidad de marca sólida. El objetivo es ocupar una posición única y valiosa en la mente de los clientes.

- **Desarrollo de Propuestas de Valor**

Las propuestas de valor son declaraciones claras que comunican los beneficios y el valor que un producto o servicio ofrece a los clientes.

Estas deben ser convincentes y diferenciadoras. Se toman decisiones sobre qué productos o servicios desarrollar y cómo introducirlos en el mercado para lograr los objetivos a largo plazo.

Aquí hay algunos aspectos clave del marketing operativo:

3.2.4 *Plan de Acción*

Esta etapa se inicia el marketing operativo, un proceso orientado a la acción de la planificación estratégica. Es importante la construcción de un cronograma detallado donde estén organizadas las tareas de marketing a ejecutar indicando cuándo y dónde se realiza la acción, así también, los recursos económicos necesarios, materiales o humanos requeridos, mismo que estará bajo control y responsabilidad. Se ponen en práctica las decisiones relacionadas con las cuatro variables clave de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) de acuerdo con el plan de marketing.

Alcántara (2012) menciona que el conjunto de variables que atiende la mercadotecnia para lograr los objetivos de la empresa y desarrollar estrategias de marketing se conocen como Marketing mix o mezcla de mercadotecnia; esta mezcla se conforma de 4 variables

- **Producto o Servicio**

Es todo aquello tangible o intangible que ofrece un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfacen una necesidad o deseo. Los aspectos que conforman esta variable son la formulación y presentación

del producto, la marca, el empaque, etiqueta y envase; así como la administración del ciclo de vida del producto.

a) *Estrategias de Producto*

El producto es el elemento más importante sobre el cual se diseñarán el resto de las estrategias. Es un conjunto de atributos tangibles, incluyendo empaque, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades. No obstante, el producto por sí mismo no tiene ningún valor si no consideramos sus atributos intangibles, externos y ponderamos la fuerza de venta, los planos de la comunicación, así como los canales de distribución.

Es un punto clave que se debe tomar en cuenta, pues este sintetiza sus características y ventajas competitivas; sustenta la capacidad productiva, técnica y/o servicio; enfatiza el valor agregado que la empresa integra al bien o servicio y cuales necesidades del comprador satisface.

Es importante comenzar de lleno por analizar el producto que se desea vender, puntualizando las características diferenciales que lo hacen atractivo para los compradores y la viabilidad operativa de producirlo/ofrecerlo.

- **Precio**

El precio es la cuantía de dinero que el consumidor está dispuesto a pagar para conseguir el producto/servicio. Es el único elemento que

aporta ingresos y es por tanto el elemento más flexible. (Orero y otros, 2021, pág. 51)

b) Estrategias de Fijación de precios

Precio se puede definir como la cantidad de dinero que un consumidor paga como aceptación del conjunto de atributos de un producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades. Dicho de otra forma, es la cantidad de dinero que un consumidor ha de desembolsar para disfrutar de un bien o servicio que le proporciona una utilidad.

Las decisiones sobre el precio deben estar coordinadas con el diseño del producto, la distribución y promoción, por tanto, suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de marketing (elemento que se cambia con mayor rapidez).

El precio se calcula con base en sus costos fijos, producción, distribución, ventas y margen de ganancia. Sin embargo, el precio también se ve influenciado por la percepción de valor de los clientes, la competencia, los cambios en el mercado y la demanda, así como otros factores del entorno, que conducen a tomar decisiones estratégicas sobre la fijación de precios.

- **Plaza**

Consiste en definir en dónde se comercializará el producto o servicio que se ofrece. “La distribución puede definirse como las acciones que la empresa realiza para hacer llegar el producto al consumidor como la elección de los canales de distribución , la localización, los puntos de

venta donde se va encontrar el producto, el transporte, la logística, etc” (Orero y otros, 2021, pág. 59)

c) Estrategias de Distribución o Plaza

Hablar de distribución significa hacer uso de todos los medios necesarios para posicionar tu producto en otro lugar. Según Echeverry Cañas (2008), la distribución es un elemento de la mezcla de mercadeo que tiene como finalidad propiciar el encuentro entre la oferta y la demanda; está representada por: agentes, intermediarios, comercializadores y revendedores, entre otros. Gran parte de los negocios utilizan intermediarios para comercializar sus productos, conocidos como canales de distribución.

La empresa tiene que tomar una serie de decisiones estratégicas en relación a los canales de distribución o al conjunto de canales de distribución de la empresa denominamos “Red de distribución”. Algunas de las decisiones fundamentales son: tener canales propios o ajenos: la venta directa o sistemas de distribución integrados. Estas decisiones dependen de la característica del producto, pero en un mundo cada vez más integrado y extenso, la organización debe buscar el mecanismo de distribución que más eficientemente lo ponga en contacto con sus clientes y a su vez obtenga adecuado feedback.

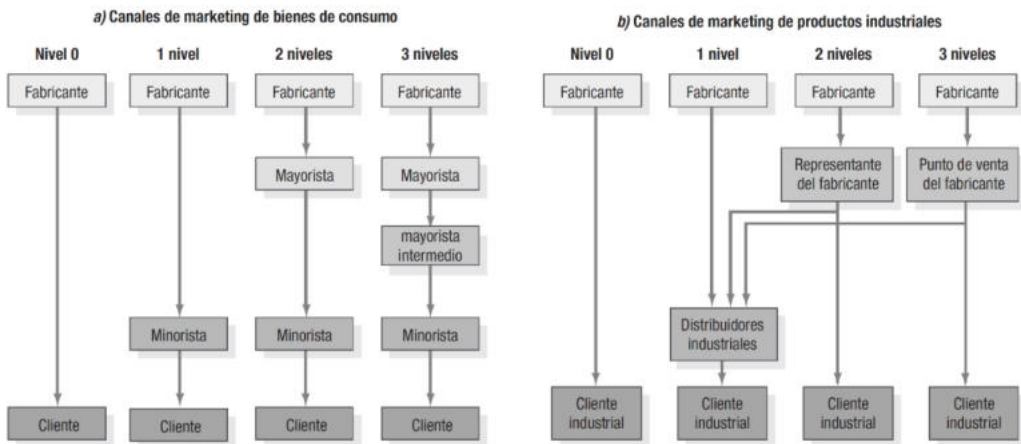


Figura 21. Canales de Marketing

Nota. La figura muestra los canales y niveles de intermediación. Tomado de Kotler y Armstrong (2004)

- **Promoción**

Es la manera de comunicar, informar y persuadir al cliente y los interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas. En este aspecto se manejan la promoción de ventas, la fuerza de ventas, la publicidad y las relaciones públicas, así como la comunicación interactiva. Estas variables se visualizan a través de las estrategias de mercadotecnia, que permiten alcanzar las metas y objetivos que pretende alcanzar la empresa. (Ortiz, 2015)

d) Estrategias del Mix de comunicación

La Promoción se refiere a la gran variedad de instrumentos promocionales, estos se diseñan para estimular una respuesta del mercado más temprana o más fuerte; e incluyen las promociones de

consumo que pueden ser muestras, cupones, reembolsos, descuentos, premios, concursos, estampillas de canje, etc.; la promoción comercial que puede ser descuentos por bonificación, artículos gratuitos; y la promoción para la fuerza de ventas que puede ser: bonificaciones, concursos, reuniones de venta etc. Y, por último, un punto importante es que los mercadólogos deben saber dividir el presupuesto entre promoción y publicidad.

Otro aspecto que se debe analizar son los clientes potenciales, estos señalan si ya se ha establecido contacto con ellos, el estado actual de las negociaciones y, en su caso, adjunta copias de cartas de intención de compras, contratos vigentes, pedidos en firme o cartas de crédito a su favor o en caso contrario, como se planea identificar y contactar a los compradores.

El marketing moderno requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta. Las compañías también deben comunicarse con estos, y lo que dicen nunca debe dejarse al azar. Para tener una buena comunicación, a menudo las empresas contratan compañías de publicidad que desarrollen anuncios efectivos; especialistas en promociones de ventas que diseñen programas de incentivos de ventas; y empresas de relaciones públicas que les creen una imagen corporativa.

La publicidad recurre al uso de los medios pagados por un vendedor para informar, convencer y recordar a los consumidores un producto u organización, es una poderosa herramienta de promoción. La toma de decisiones sobre publicidad es un proceso constituido por cinco pasos:

- Determinación de objetivos.
- Decisiones sobre el presupuesto.
- Adopción del mensaje y revestimiento.
- Selección de medios que se utilizarán.
- Evaluación del Retorno de la inversión publicitaria.

Los anunciantes deben tener muy claros sus objetivos sobre lo que supuestamente debe hacer la publicidad: informar, convencer o recordar.

El plan de acción representa el inicio del marketing operativo, este contiene las tácticas, timing y recursos detallados para llevar a cabo la planificación, en función de estrategias y objetivos.

- Se desarrollan y ejecutan campañas de marketing específicas, que pueden incluir publicidad en medios, promociones de ventas, marketing en redes sociales, marketing por correo electrónico y otras estrategias de comunicación.
- Se asegura de que los productos o servicios estén disponibles y accesibles para los clientes a través de los canales de distribución adecuados. Esto puede implicar acuerdos con minoristas, mayoristas o canales de venta en línea.

3.2.5 *Gestión de Presupuesto*

Se administra el presupuesto asignado al marketing, garantizando que se utiliza de manera eficiente y se ajusta a las necesidades del plan.

3.2.6 Ejecución y Control de Resultados

Después de implementar las tácticas o acciones se deben plantear mecanismos o lineamientos para monitorear y evaluar el desempeño de las actividades planificadas, analizando los resultados de métricas o indicadores clave, como: ventas, participación, tasa de conversión, retorno de la inversión publicitaria, entre otros indicadores. El seguimiento y medición del avance de cumplimiento en periodos cortos de tiempo (mensual, bimestral, trimestral o cuatrimestral), permitirá relacionar el logro de objetivos y metas, así como, detectar errores o inconsistencias durante la ejecución, permitiendo hacer correcciones oportunas si es necesario, garantizando la efectividad de la planificación de marketing.

- **Adaptación y Ajustes**

Si es necesario, se realizan ajustes en función de los resultados y las condiciones cambiantes del mercado. Esto puede implicar cambios en las estrategias de promoción, la fijación de precios o la distribución.

- **Coordinación con Otros Departamentos**

El operativo de marketing trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa, como ventas, producción, finanzas y servicio al cliente, para garantizar una ejecución coherente de las estrategias.

- **Cumplimiento de Plazos y Objetivos**

Se asegura de que las actividades se realicen según el calendario previsto y se alcancen los objetivos establecidos en el plan de marketing.

El marketing operativo es la etapa concreta y práctica del marketing en la que se llevan a cabo las acciones planificadas para implementar la estrategia de marketing. Es esencial para el éxito de cualquier plan de marketing, ya que transforma las ideas estratégicas en acciones tangibles que impactan en el mercado y en la relación con los clientes.

3.3 Servicio al cliente

“El servicio al cliente es una parte fundamental para que éste se encuentre satisfecho; su satisfacción es el grado en que se cumplen sus expectativas con relación al producto y el nivel en que el producto satisface sus necesidades” (Uribe & Rubio, 2013, págs. 11-12) De ahí que, es importante medir la satisfacción del cliente.

Desde un criterio de creatividad e innovación, brindar un servicio de excelencia hace referencia a otorgar al cliente lo que verdaderamente le importa y le hace feliz. Constantemente las organizaciones se esfuerzan por mejorar e innovar un producto, servicio o proceso, sin necesariamente incurrir en mayores costos. (Lescano, 2014)

Mientras que otro autor expone:

Es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización, para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo

básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización. (Duque, 2005, pág. 1)

3.3.1 *Triangulo de marketing de servicios*

El marketing de servicios necesita algo más que el marketing tradicional, los tres tipos de marketing permiten construir y mantener la relación con el cliente. Kotler y Armstrong (2007 como se citó por León, 2018) en su libro Marketing, versión para Latinoamérica afirman:

El **marketing interno** consiste en que la empresa de servicios debe capacitar y motivar de manera eficaz a los empleados que tienen contacto con los clientes, así como apoyar al personal de servicio para que trabaje como un equipo y brinde satisfacción al cliente. El **marketing interactivo** implica que la calidad percibida del servicio dependa de gran medida de la calidad de la interacción comprador-vendedor, durante la prestación del servicio. (pág. 50)

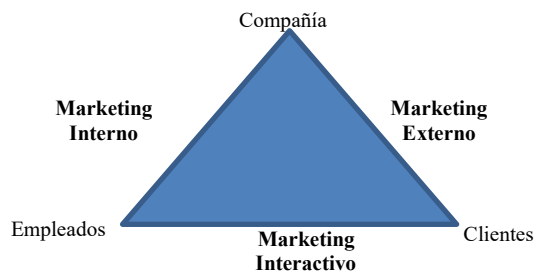


Figura 22. Tres tipos de marketing en industrias de servicios

Nota. La figura muestra una triangulación entre los tipos de marketing y los miembros. Tomado de (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 264)

3.3.2 *Naturaleza y características de un servicio*

Según Kotler y Armstrong (2007, como se citó en León, 2018) una empresa debe tener en cuenta cuatro características especiales de los servicios.

La intangibilidad: Se refiere a que los servicios no se pueden ver, tocar, oír, degustar u oler antes de adquirirlos. Por ejemplo, la gente que se somete a una cirugía cosmética no puede ver los resultados antes de la compra. Los pasajeros de las líneas aéreas no tienen más que un boleto y la promesa de que ellos y su equipaje llegaran seguros a su destino, quizás al mismo tiempo. Para reducir la incertidumbre, los consumidores buscan “señales” de la calidad de un servicio. Obtienen conclusiones sobre la calidad del lugar, la gente, el precio, el equipo y las comunicaciones que observan.

La Inseparabilidad: Se refiere a que no puede separarse de sus proveedores, los cuales son tanto individuos como máquinas. Si un empleado brinda el servicio, entonces el empleado forma parte de éste. Puesto que el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor – cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado del servicio.

La Variabilidad: Implica que la calidad de los servicio dependan de quien los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace (heterogeneidad). Por ejemplo, algunos hoteles – digamos el Marriott – tiene la reputación de dar mejor servicio que otros.

Incluso dentro de un hotel Marriott específico, quizás un empleado de la recepción sea alegre y eficiente; mientras que otro que este sólo a unos metros tal vez sea desagradable y lento. Incluso la calidad del servicio de un mismo empleado del Marriott varía de acuerdo con su energía y estado mental en el momento en que atiende a cada cliente.

La Caducidad: Se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posteriores. Algunos médicos cobran a los pacientes las citas que éstos cancelan porque el valor del servicio existía únicamente en ese momento y desapareció cuando el paciente no llegó. La caducidad de los servicios no constituye un problema cuando la demanda es constante. Sin embargo, cuando la demanda fluctúa, las empresas de servicios suelen enfrentar grandes problemas. Por ejemplo, los hoteles y centros vacacionales cobran precios menores en la temporada baja para atraer a más huéspedes, en tanto que los restaurantes contratan empleados de medio tiempo para atender durante los periodos de alta concurrencia. (págs. 51 – 52)

3.3.3 Modelo de medición SERVQUAL

El modelo de la escuela americana de Parasuraman, Zeithaml y Berry denominado SERVQUAL (1998) es un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida, pudiendo cuantificar la calidad del servicio a través de las expectativas y percepciones de un cliente. Según Duque (2005) las dimensiones pasaron de diez a cinco dimensiones, misma que ayudarán a evaluar la calidad del servicio:

- **Confianza o empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Responsabilidad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.
- **Tangibilidad:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

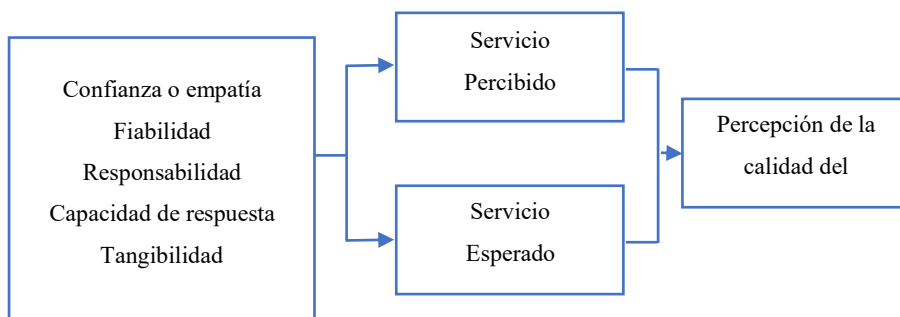


Figura 23. Dimensiones generales que definen la percepción del servicio

Nota. La figura pretende representar las dimensiones que influyen en la valoración mental entre lo recibido vs. lo esperado y en consecuencia se genera una percepción de la calidad del servicio con base en Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988, p.26) y (2004, p. 16). Tomado de (Duque, 2005)

El trabajo de satisfacer a los clientes de una empresa no es responsabilidad exclusiva de los responsables directos del área de Servicio al Cliente. Toda la organización debe estar comprometida con este propósito para tener éxito.



Figura 24. La pirámide del Servicio

Nota. La figura representa el nivel jerárquico desde donde debe abordarse el servicio al cliente, por tal razón, una organización puede definir en qué nivel de la pirámide del servicio quiere estar.

3.3.4 Cliente Interno y Cliente Externo

En los negocios, los clientes son la razón de ser y el eje de todo. A nivel del contexto del marketing de servicios, existen dos tipos de clientes: Los clientes internos y los externos.

a) Cliente interno

Son todas aquellas personas que están en la misma organización que se sienten identificados con la empresa y asumen un rol de cliente al

depender de productos o servicios de otras unidades, como: Empleados, ejecutivos y accionistas quienes son esenciales para mantener un ambiente laboral positivo. Su trabajo contribuye a la satisfacción del cliente externo. Es importante, contar con colaboradores felices, que se sientan cómodos, valorados, motivados. En la medida que exista afinidad de la cultura organizacional entre los empleados y la organización el resultado será favorable. (Lescano, 2014)

La gestión de marketing de servicios está vinculada con la selección, capacitación, motivación y manejo del personal por parte de la gerencia, pues, el personal deberá asumir entre sus funciones y compromiso brindar un buen servicio al cliente.

b) Cliente Externo

Son las personas que provienen de fuera del negocio, quienes compran los productos o servicios, estos generan ingresos, por tanto, la experiencia satisfacción son elementos clave para el éxito de ventas. Pudiendo ser: Consumidores, clientes de negocios y socios, su percepción de la empresa y servicio tiene un impacto directo en el éxito del mercado.

Kotler & Armstrong (2001, p. 149) definen la percepción como “un proceso por el que las personas seleccionan, organiza e interpretan información para formarse una imagen intangible del mundo”. Esto nos indica que la forma en que estas actúan depende de su percepción frente a una situación determinada, y el factor motivación es clave en esto, “una persona motivada está lista para actuar”

Los compradores, usuarios, proveedores y distribuidores intercambian valor con una organización. Por ello, es el enfoque integral de la organización que define la calidad del servicio. Para construir una estrategia de servicio al cliente externo se debe trabajar en temas que apoyen la eficiencia en la cadena de procesos como la satisfacción de los clientes se debe trabajar en algunos temas como: Calidad del servicio, Satisfacción, estabilidad y efectividad del colaborador para generar valor agregado, satisfacción del cliente, lealtad y rentabilidad de la empresa.

3.3.5 Herramientas para Servicio al Cliente

Permanentemente el cliente está expresando ideas, opiniones, comentarios e inquietudes a la organización, las cuales pueden ser recogidas de una manera organizada con el propósito de conocer mejor al cliente y así atenderlo eficientemente.

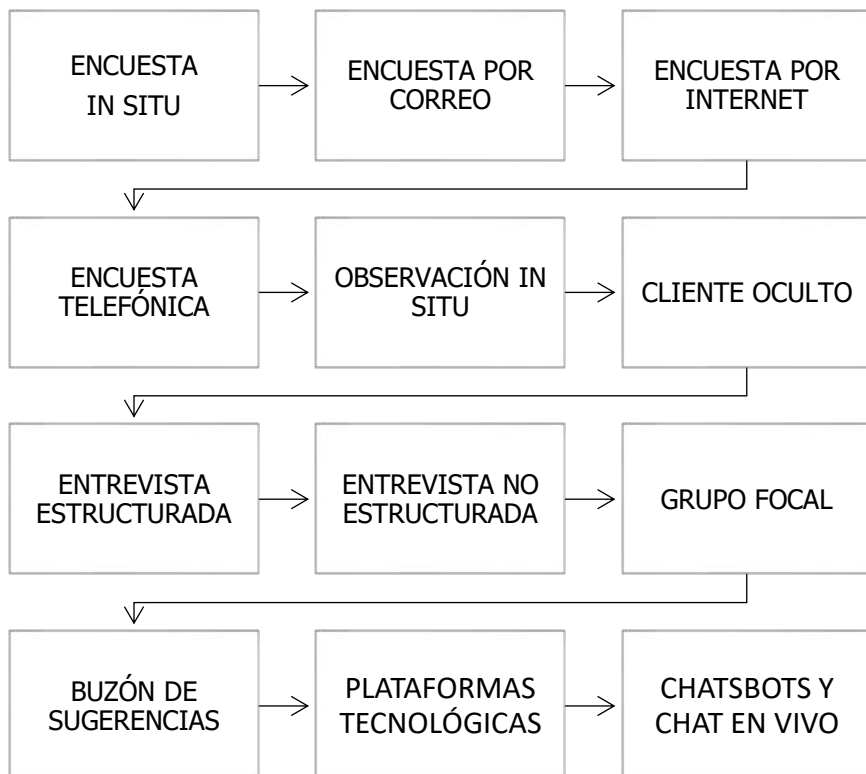


Figura 25. Herramientas para escuchar al cliente

Nota. La figura muestra una lista de herramientas para que el cliente pueda comunicarse con la organización desde un entorno físico a un digital.

Estrategia de Servicio

La forma más concreta de expresar una estrategia de servicio es a través de la formulación de una promesa de servicio que la empresa hace a su cliente.

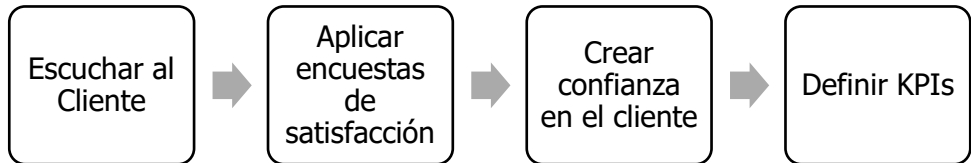


Figura 26. Estrategias para mejorar el servicio al cliente

Nota. La figura identifica estrategias clave para implementar el servicio al cliente.

CAPITULO IV

4 **MARKETING DIGITAL**

La transformación tecnológica ha redefinido radicalmente el panorama de negocios, posicionando al Marketing Digital y al Comercio Electrónico (E-commerce) como elementos esenciales para la competitividad y la supervivencia organizacional. En la actualidad, el internet ha trascendido su rol inicial para convertirse en un medio interactivo que facilita la comunicación directa, personalizada y bidireccional con clientes reales y potenciales, eliminando las barreras geográficas y temporales. Este cambio ha obligado a las organizaciones a adaptar sus técnicas off-line al mundo digital, lo cual ha permitido a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) competir en igualdad de condiciones con grandes corporaciones, gracias a la precisión en la segmentación y la capacidad de medir resultados en tiempo real.

El Marketing Digital se define como el conjunto de estrategias y tácticas que utilizan canales y plataformas en línea para la promoción de productos, servicios o marcas. Este enfoque no solo abarca el uso de dispositivos electrónicos como smartphones y computadoras, y plataformas como redes sociales y sitios web , sino que también requiere un amplio set de herramientas que van desde el SEO y el SEM, hasta el Inbound Marketing, el Video Marketing y la Analítica Web. Esta disciplina se ha consolidado como una fuente importante de innovación empresarial, proporcionando valor agregado a productos y servicios y contribuyendo al éxito organizacional.

De manera inherente, la innovación en este campo se encuentra impulsada por las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), manifestándose en la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) para la personalización avanzada, el uso de Realidad Aumentada (RA) en la experiencia de compra, y la aplicación de Big Data para la analítica predictiva.

En este marco, el E-commerce se ha consolidado como un pilar estratégico. No se limita a la compraventa en línea, sino que integra procesos esenciales como la gestión de inventarios, la logística y los sistemas de pago. Su evolución abarca diversas modalidades —como B2B, B2C, C2C, y el M-Commerce ofrece ventajas cruciales como la baja inversión inicial, la disponibilidad 24/7, y la flexibilidad para escalar operaciones. En conjunto, la articulación estratégica del marketing digital y el comercio electrónico es vital para optimizar costos, fortalecer la relación con los clientes y asegurar la competitividad en mercados dinámicos y altamente digitalizados.

4.1 Marketing Digital

En la actualidad, internet se ha convertido en un medio interactivo que permite desarrollar comunicación directa y personalizada con los clientes reales y potenciales, sin limitaciones geográficas ni temporales. Además, a través de un mismo canal es posible realizar distintas interacciones con los clientes; publicidad e información, preventa, configuración de pedidos, compras, servicios de postventa. Según García, Espinoza & Mero (2022) afirman:

Un proceso relevante para la innovación es la inclusión de las tecnologías de la información y comunicación (Tic's) en la organización debido a que facilitan las transacciones de los usuarios y su adaptación a las tendencias del medio conforme se vaya presentando, con el objetivo de permanecer a la vanguardia de las herramientas tecnológicas que ayudan a mantener la fidelización de los clientes (pág. 14)

Esto es aprovechado por las empresas en la actualidad. Se encuentran haciendo uso constante del marketing digital, de manera que la dirección de la comunicación sea bidireccional, lo cual propicia una interacción con el cliente de manera más directa, efectiva, y controlable.

El marketing digital se ha convertido en una fuente importante de innovación empresarial en diversos contextos organizacionales. Las investigaciones demuestran que el marketing digital sirve como herramienta para la innovación empresarial, particularmente en entornos tecnológicos emergentes como el metaverso, donde proporciona valor agregado a productos y servicios a la vez que contribuye al éxito organizacional. (García H y otros, 2022)

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) desempeñan un rol fundamental, porque a través de las herramientas de innovación basadas en internet las organizaciones pueden mantenerse competitivas y generar sinergia entre los usuarios. Surge como respuesta a la transformación tecnológica y al cambio en los hábitos de consumo, donde el internet y los dispositivos móviles se han convertido en medios

dominantes de información, comunicación y transacción. (Kotler y otros, 2021)

El "marketing digital" se refiere a las estrategias y tácticas de marketing que se llevan a cabo utilizando canales y plataformas en línea. En otras palabras, es la promoción de productos, servicios o marcas utilizando medios digitales, como internet y dispositivos electrónicos. El marketing digital abarca una amplia gama de actividades y enfoques que tienen como objetivo llegar a audiencias específicas, construir relaciones con los clientes y aumentar la visibilidad y el alcance en el entorno digital. Entonces todas las técnicas off-line son adaptadas al mundo digital, de tal manera que se combinen los canales. Para Shum (2023) el marketing digital se caracteriza por el uso de dispositivos electrónicos como: computadoras, smartphones, tablet, smartTV's y consolas de videojuegos, así como, el uso de plataformas como sitios webs, aplicaciones móviles, correo electrónico, medios digitales (redes sociales, canales de televisión, radios, revistas y periódicos digitales)

Para las empresas modernas, y en particular para las pequeñas y medianas, el marketing digital representa una oportunidad de competir en igualdad de condiciones con grandes organizaciones, gracias a su bajo costo relativo, la posibilidad de segmentación precisa y la capacidad de medir resultados en tiempo real.

4.1.1 Características del Marketing Digital

El marketing digital ha experimentado una evolución significativa impulsada por los avances tecnológicos y la digitalización de los

consumidores. Las principales características se muestran a continuación en la figura.

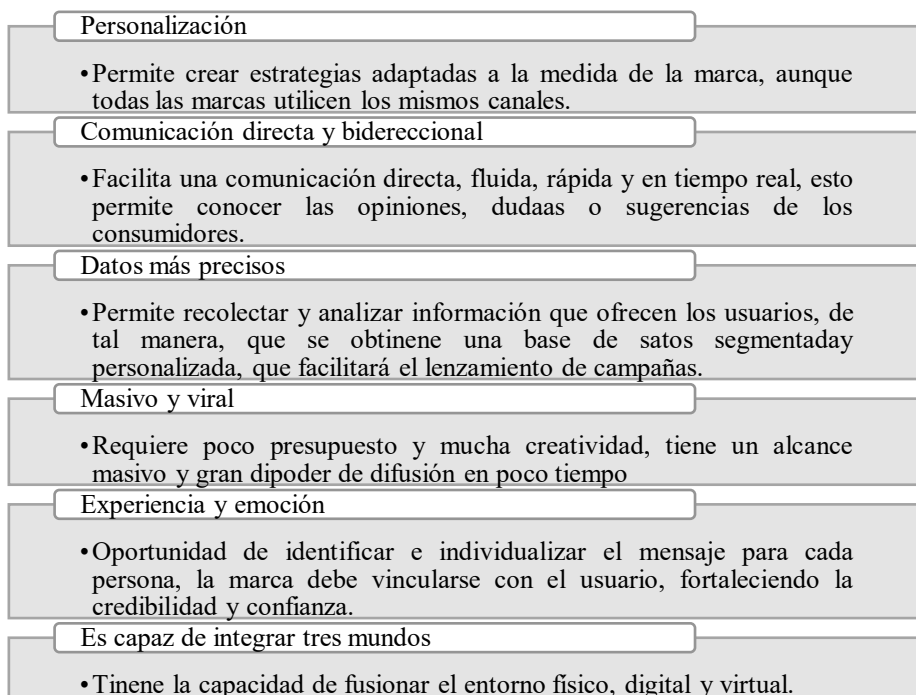


Figura 27. Características del Marketing Digital

Nota. La figura muestra las principales características donde incluye la agilidad, rapidez y facilidad de uso que ofrece internet para comunicarse. (Shum Xie, 2023, págs. 37-38)

Por otro lado, Shum (2023) también expone una versión moderna de las 4P's, ahora denominadas 4C's, este modelo fue propuesto por Robert F. Lauterborn en 1990, cuyo propósito fue adaptarlo a la nueva realidad digital son cambia la esencia de las tradicionales 4P's creadas por E. Jerome McCarthy en 1960. Sin embargo, en la actualidad se han ido incluyendo otras 3C's.

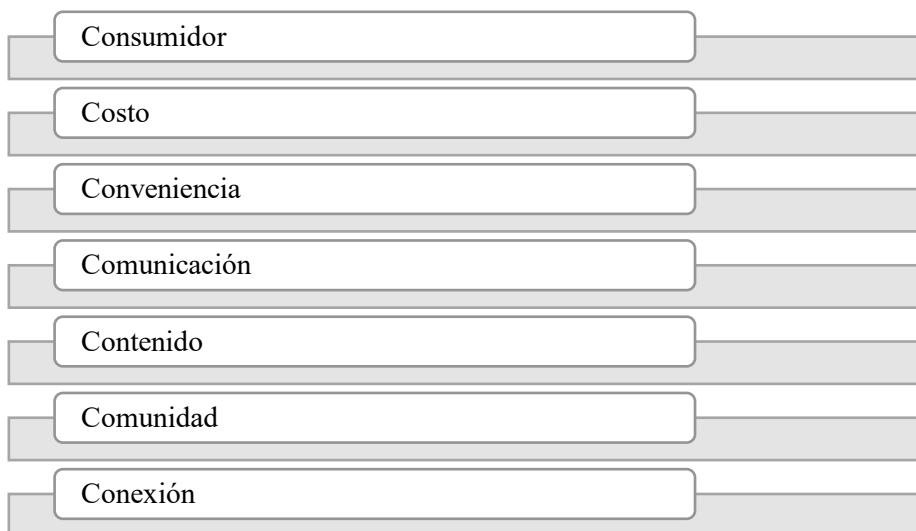


Figura 28. Las 7C's del marketing Digital

Nota. La figura muestra en conjunto las modernas 7C's del marketing digital. Tomado de (Shum Xie, 2023, págs. 37-38)

4.1.2 Herramientas del Marketing Digital

El marketing digital es esencial en la era actual, ya que muchas personas pasan una cantidad significativa de tiempo en línea. Permite a las empresas llegar a audiencias específicas de manera más eficiente, medir el éxito de sus esfuerzos y adaptar sus estrategias en función de los datos y la retroalimentación en tiempo real.



Figura 29. Principales herramientas del Marketing Digital

Nota. La figura muestra las principales herramientas de marketing digital empleadas en la actualidad, con base en las tendencias del entorno en línea. A continuación, se realiza una pequeña descripción de estas herramientas:

- **Sitio web:** Es la plataforma digital corporativa de una empresa donde se presenta la oferta de productos o servicios, información institucional y canales de contacto.
- **Blog:** Espacio digital dentro de un sitio web donde se publican artículos, noticias o contenidos relevantes relacionados con la marca, con el objetivo de atraer visitas, educar a la audiencia y mejorar el posicionamiento en buscadores.

- **Marketing de contenidos:** Crear y compartir contenido valioso y relevante para atraer y retener a una audiencia, con el objetivo de construir confianza y autoridad en la industria.
- **Email marketing:** Enviar correos electrónicos a clientes potenciales y existentes con información relevante, promociones y actualizaciones sobre productos y servicios.
- **Social media:** Uso de redes sociales refiere la promoción a través de plataformas como Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, X, entre otras, con el objetivo de interactuar con los clientes, construir una comunidad y aumentar la conciencia de la marca. Esto implica la publicidad en línea, mediante la creación y difusión de anuncios a través de plataformas como Google Ads, redes sociales, anuncios de video, banners, entre otros.
- **Optimización para motores de búsqueda (SEO):** Mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados de búsqueda orgánica de motores como Google mediante la optimización de contenido, palabras clave, enlaces y otros factores.
- **Marketing de búsqueda de pago (SEM):** Colocar anuncios pagados en los resultados de búsqueda de motores como Google para aumentar la visibilidad inmediata.
- **Inbound Marketing:** Es una metodología comercial que apunta a captar clientes mediante la creación de contenido valioso y experiencias hechas a la medida, con el objetivo de comunicarse con el usuario al principio del proceso de compra y acompañarlo hasta la conversión o venta final.

- **Analítica web:** Utilizar herramientas para rastrear y analizar el rendimiento de las campañas y estrategias digitales, lo que permite medir resultados y ajustar enfoques según sea necesario.
- **Marketing de afiliados:** Colaborar con afiliados para promocionar productos o servicios y recibir una comisión por cada venta generada a través de sus esfuerzos de marketing.
- **Marketing de influencia:** Colaborar con personas influyentes en línea para promocionar productos o servicios a sus seguidores.
- **Video marketing:** Uso estratégico de videos (tutoriales, transmisiones en vivo, reels o anuncios) para comunicar mensajes de marca, generar engagement y aumentar la conversión de clientes.
- **Mobile marketing:** Son las estrategias de marketing diseñadas para la promoción de los productos y servicios, solo a través de teléfonos inteligentes y tabletas.
- **Display Ads:** Se trata de usar imágenes y texto combinados, que aparecerán en distintos sitios web, y que generalmente se usan banner y videos para su implementación.

Referente a los nuevos roles de los equipos de trabajo en el mundo del marketing, Shum (2023) identifica principalmente a los siguientes:

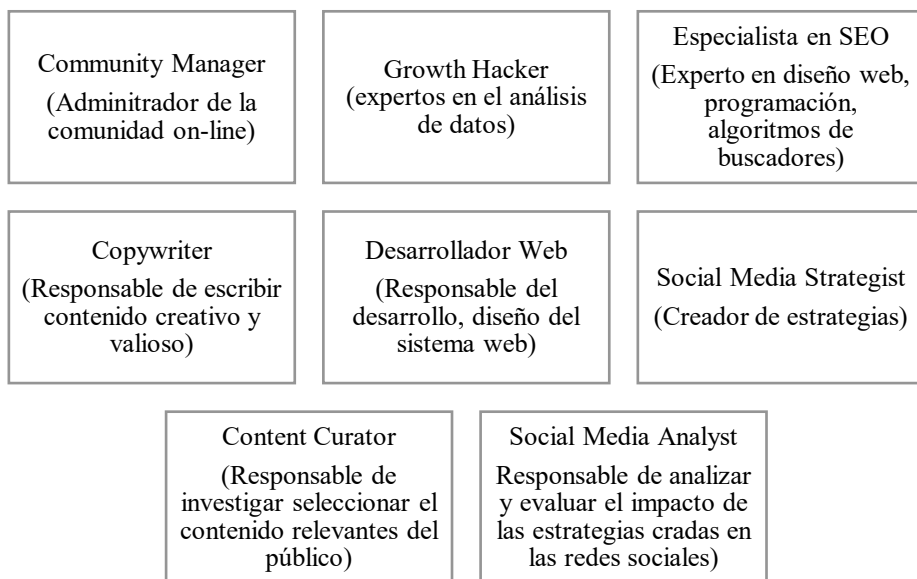


Figura 30. Principales herramientas del Marketing Digital

Nota. La figura muestra un listado de roles y función principal del equipo de trabajo de marketing digital. Adaptado por León Patricia (2025)

4.1.3 Innovación en Marketing Digital

La innovación es clave en la evolución del marketing digital. Se manifiesta en:

- Uso de inteligencia artificial y machine learning para personalización avanzada.
- Chatbots y asistentes virtuales para mejorar la atención al cliente.
- Realidad aumentada y realidad virtual en experiencias de compra.
- Big data y analítica predictiva para anticipar comportamientos de consumo.
- Marketing sostenible y digital ético como tendencias de valor.

El marketing digital es un pilar estratégico para responder a las dinámicas de un mercado globalizado y digitalizado. Su aplicación en pymes y grandes empresas exige creatividad, dominio de herramientas tecnológicas y un enfoque innovador orientado al cliente.

4.2 Comercio electrónico

El comercio electrónico (E-commerce) y los negocios en línea se han consolidado como uno de los pilares fundamentales del ecosistema económico y empresarial contemporáneo. En un contexto marcado por la digitalización acelerada, las plataformas electrónicas se han convertido en un canal estratégico que trasciende fronteras físicas, permitiendo a las organizaciones llegar a consumidores de diferentes regiones y segmentos de manera eficiente, personalizada y en tiempo real.

El E-commerce no se limita únicamente a la compraventa de bienes y servicios a través de internet; abarca también un conjunto de procesos integrados que incluyen la gestión de inventarios, la logística, el marketing digital, los sistemas de pago en línea, la atención al cliente y la analítica de datos. Estos elementos, cuando se articulan de forma estratégica, generan experiencias de compra más fluidas y satisfactorias para el consumidor, incrementando la competitividad de las empresas. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

En la actualidad, el comercio electrónico ha evolucionado para incluir modalidades B2B, B2C, C2C y C2B, así como integraciones con plataformas, como: Sitios web corporativos, Marketplace, Social commerce (ventas a través de redes sociales), M-Commerce (Comercio

móvil o aplicaciones móviles), la omnicanalidad, la personalización mediante inteligencia artificial. Esto ha favorecido la globalización de mercados y la inmediatez de las transacciones (Kotler y otros, Principios de marketing (18.^a ed.), 2021). Para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el comercio electrónico representa no solo una oportunidad de expansión y posicionamiento internacional, sino también un medio para optimizar costos, mejorar procesos y fortalecer la relación con sus clientes.

4.2.1 Breve historia y evolución del comercio electrónico

El comercio electrónico (E-commerce) surge como resultado de la convergencia entre los avances tecnológicos en telecomunicaciones, el desarrollo de internet y la necesidad de crear nuevas formas de intercambio comercial. Su evolución puede entenderse en distintas etapas históricas desde las ventas por catálogo y las transacciones a través de la ARPANET en la década de 1970, hasta el punto de inflexión de la World Wide Web en la década de 1990, que permitió la primera compra segura en 1994 y el lanzamiento de plataformas como Amazon y eBay. Desde entonces, ha crecido con la aparición de navegadores, el desarrollo de sistemas de pago seguro como PayPal, y la expansión a dispositivos móviles, impulsado por factores como la personalización y las recientes aceleraciones debidas a la pandemia. (42signals, 2023)

El auge del comercio electrónico y la transformación digital han convertido a los negocios en línea en una alternativa estratégica para emprendedores y empresas de cualquier tamaño. Su relevancia radica en

que no solo representan una tendencia global, sino una necesidad competitiva en mercados dinámicos y altamente digitalizados.

La importancia de los negocios en línea radica en factores como: Acceso global; Cambio del comportamiento del consumidor; adaptación a la era digital, aumento de la visibilidad y el alcance de públicos; democratización de acceso e impulso a las Pymes y emprendedores; competitividad en el mercado; aumento de la credibilidad y presencia de la marca. (Scheffler, 2023)

Iniciar un negocio en línea no solo es una opción, sino una estrategia clave para mantenerse vigente, competitivo y sostenible en el actual entorno económico digitalizado. Las principales ventajas actualmente de iniciar un negocio en línea son: Baja inversión inicial; Disponibilidad 24/7; Flexibilidad y escalabilidad de operaciones; Marketing digital segmentado; gestión eficiente de datos; personalización de la experiencia del cliente; reducción de barreras geográficas. (Espol, 2022)

El comercio electrónico es fundamental para la economía digital actual por varias razones. En primer lugar, amplía el alcance del mercado, permitiendo a las empresas vender más allá de sus fronteras físicas. En segundo lugar, mejora la eficiencia operativa, reduciendo costos en distribución, almacenamiento y atención al cliente.

Asimismo, el comercio electrónico ofrece una experiencia personalizada gracias al análisis de datos, lo cual contribuye a una mayor satisfacción del cliente y mayores tasas de conversión (Chaffey D. , 2022). Durante la pandemia de COVID-19, el comercio electrónico

demonstró ser una herramienta resiliente y esencial para la supervivencia de miles de empresas, acelerando su adopción global.

4.2.2 Tipos de comercio electrónico

El comercio electrónico se clasifica comúnmente según el tipo de transacción o actores involucrados:

- **B2C (Business to Consumer):** venta directa de productos o servicios de una empresa al consumidor final, como en Amazon o Mercado Libre.
- **B2B (Business to Business):** transacciones entre empresas, como proveedores y distribuidores.
- **C2C (Consumer to Consumer):** comercio entre consumidores, facilitado por plataformas como eBay o OLX.
- **C2B (Consumer to Business):** donde los consumidores ofrecen productos o servicios a empresas, como los creadores de contenido en redes sociales.
- **G2C (Government to Consumer):** servicios ofrecidos por el gobierno al ciudadano, como pagos de impuestos en línea.

Además, el comercio electrónico puede clasificarse por el dispositivo utilizado (m-commerce para móviles), el canal (tiendas web, redes sociales, apps) y el modelo de entrega (dropshipping, suscripción, descargas digitales, etc.).

BIBLIOGRAFÍA

- 42signals. (13 de octubre de 2023). <https://www.42signals.com>.
Obtenido de La evolución del comercio electrónico: desde sus orígenes hasta la actualidad: <https://www.42signals.com/blog/the-evolution-of-e-commerce-analysis-from-its-origins-to-today/#:~:text=The%201990s%20were%20groundbreaking%20for,in%201994%20and%201995%20respectively>.
- Acosta, J. C., Zárate, R. A., & Fischer, A. L. (2024). Ba: Espacio de cococimiento: Contexto para el desarrollo de capacidad de innovación. Un análisis desde ña gestión del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(76), 44-63.
- Bermeo Muñoz, E. A., & Rincón Guio, C. (2018). *Manual de planeación estratégica de marketing*. Colombia: Editorial Uninavarra.
- Bermeo, E. A., & Rincón, C. (2018). *Manual de planeación estratégica de marketing*. Colombia: Editorial Uninavarra.
- Bohórquez, J. (2021). Plan de marketing para el posicionamiento del balneario de Chullupe en la Provincian de Santa Elena como zona turística de deportes acuáticos extremos. *Revista Univerisidad y Sociedad*, 13(2), 512-516.
- Chaffey, D. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice (8th ed.)*. Pearson Education.

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing digital: estrategia, implementación y práctica (7ma ed.)*. México: Pearson Education Limited.
- Desmarca. (<https://desmarcamarketing.com/blog/hacer-una-estrategia-de-marketing-exitosa/> de octubre de 2020). Cómo hacer una estrategia de marketing exitosa.
- Duque, E. J. (2005). Revisión del concepto de Calidad del servicio y sus modelo de medición. *INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y sociales*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>
- Escolano, I. (04 de julio de 2016). *Artyco*. Obtenido de Mapa de empatía en Marketing orientado al Cliente: <https://artyco.com/mapa-de-empatia-en-marketing-orientado-al-cliente/>
- Esparza, I. G., Sánchez, M., Clark, Y., Olachea, L., & Velasco, R. (2020). Relación de la gestión del conocimiento y la competitividad. *Revista Espacios*, *41*(43), 159-168. <https://doi.org/DOI: 10.48082/espacios-a20v41n43p12>
- Espol. (22 de marzo de 2022). *ESPAE Escuela de negocios*. Obtenido de Emprender un negocio desde casa: beneficios y desafíos: <https://educacionenmanagement.espaec.edu.ec/emprender-un-negocio-desde-casa-beneficios-y-desafios/>
- García H, C. D., Espinoza G, D. L., & Mero Z, M. F. (2022). Incidencia del marketing digital como herramienta de innovación

empresarial en el metaverso. *Revista de Ciencia Empresarial*, 3(2), 9-20.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56124/jbs.v3i2.0002>

Garzón, M. A., & Ibarra, A. (2013). *Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura*. (Vol. 11). Revista Dimensión Empresarial,.

Guilera Aguera, L., & Garell Guiu, A. (2021). *Productos y servicios inteligentes y sostenibles: técnicas para la innovación y la creatividad*. Barcelona, España: Marge Books. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/172965?>

Haro Carrillo, F. A., Córdova Rosas, N. C., & Alvarado Gárces, M. A. (2017). Importancia de la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 88-105.

Haro Carrillo, F. A., Córdova Rosas, N. C., & Alvarado Gárces, M. A. (2017). Importancia de la Innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *Revista de investigación INNOVA*, 2(5), 88-105.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/INNOVA.V2.N5.2017.167>

Jiménez Navia, B., & Zapateiro Altamiranda, O. (2019). Instrumentos para diagnóstico de Innovación. *Derrotero la Revista de la Ciencia y la Investigación*, 13(11), 115-132.
[https://doi.org/https://biblat.unam.mx/hevila/Derrotero/2019/vo113/11.pdf#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Rothwell%20\(1974\)%2](https://doi.org/https://biblat.unam.mx/hevila/Derrotero/2019/vo113/11.pdf#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Rothwell%20(1974)%2)

C%20una%20fuente%20de%20innovaci%C3%B3n,Koput%2C%20Smith%2DDoerr%2C%20&%20Owen%2DSmith%20(1999)%2C%20las%20redes.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. México : Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de Marketing (14.ed.)*. México: Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). *Principios de marketing (18.ª ed.)*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management (16th ed.)*. México: Pearson.

Lambin, J. J. (2003). *Fundamentos, técnicas y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.

Lara, O. R. (2024). La cadena de valor en las empresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* ., V(5), 1702. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2736>

León, P. d. (2018). *Calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel de Bolívar, para*

fortalecer su imagen Institucional. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <https://dspace.esPOCH.edu.ec/items/e7d4efb2-4688-41ae-a0c1-8b60350f2147>

Lescano, L. R. (2014). *La disciplina del servicio: cómo desarrollar una nueva cultura orientada al cliente y enfocada en la persona*. (Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/70229?page=60>

Muñoz, D. (2025). ¿Qué es el marketing estratégico? <https://doi.org/https://donaldmunoz.com/marketing-estrategico/>

Naranjo Bert, I., & Perazzo Logioia, D. C. (2020). Innovación y Emprendimiento Empresarial: dos caras de una misma moneda. *Revista Ciencia & Tecnología*, 8(19), 34-40. <https://doi.org/https://doi.org/10.47189/rcct.v20i26.288>

OCDE, & Eurostat. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Grupo Tragsa.

OECD. (2021). *Perspectivas de la OCDE para las PYME y el emprendimiento 2021*. OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/97a5bbfe-en> .

Ordoñez, R. J. (2020). *Cambio, creatividad e innovación: desafíos y respuestas*. (1ra ed.). Buenos Aires: Granica. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/66710?page=13>

- Orero, M., Rey, A., & Palacios, D. (2021). *Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital*. Valencia, España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/219019?page=14>
- Ortiz, G. T. (2015). El impacto de las estrategias de marketing de la Mi pyme en la zona de la Purísima en el municipio de Aguascalientes. *Revista CEA*, 1(2), 49-61.
- Peña, Á., Aguilera, L., & Pablos, G. (2010). Elementos teóricos de la medición del capital intelectual ¿Cuadro de mando integral? *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(139). Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/vgs.htm>
- Pérez, F., Beneges, E., & Pla-Barber, J. (2020). *La competitividad española en las cadenas de valor globales*. Bilbao: Fundación BBVA. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/171353?page=19>
- Ponti, F. (2006). Siete estrategias de creatividad. *Capital Humano*(199), 80-96.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-339.
- Sánchez López, S. B., Vázquez Parra, J. C., & Zuluaga Trujillo, J. (2022). *Industrias creativas: innovación y emprendimiento de mujeres en América Latina*. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.

- Sánchez, A. E. (2014). La gestión de documentos como estrategia de innovación empresarial. : *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(2), 25-50. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82332625003>
- Scheffler, E. (31 de julio de 2023). *Entrepreneur*. Obtenido de Aprovecha el potencial ilimitado de éxito de estas ideas de negocios remotos:
<https://www.entrepreneur.com/es/emprendedores/aprovecha-el-potencial-ilimitado-de-exito-de-estas-ideas/456712#:~:text=Ofrecen%20numerosas%20ventajas%2C%20como%20flexibilidad%2C%20la%20capacidad,mejora%20en%20el%20servicio%20y%20la%20innovaci%C3%B3n.>
- Schnarch Kirberg, A. (2016). *El marketing como estrategia de emprendimiento*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/93368?page=178>
- Shum Xie, Y. M. (2023). *Marketing digital: herramientas, técnicas y estrategias*. 2. ed. Madrid: RA-MA Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/230577>
- Solé, F., & Lores, M. (2020). *Marketing Estratégico: Fundamentos y aplicaciones*. Editorial UOC.
- Uribe, M. E., & Rubio, G. (2013). *Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: una aplicación para las grandes superficies*. Sello Editorial Universidad del Tolima. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/71013?page>

Vidal, P. (2016). Metodología para la elaboración de un plan de Marketing online. *Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*, 5(2), 57-72.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050226>.
57-72



El rol del marketing en la innovación, se publicó en el mes de diciembre de 2025.

ISBN: 978-9907-0-0481-6

Grupo Editorial BLR
Ecuador
Cel: +593 98 320 4362
[https://grupobl.com/
publicaciones@grupobl.com](https://grupobl.com/publicaciones@grupobl.com)

BIOGRAFÍA DE LOS AUTORES

Patricia de Lourdes León Monar:

Ingeniera en Marketing, con Maestría en “Gestión de Marketing y Servicio al Cliente” graduada de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Preste mis servicios profesionales como Consultora y Asesora en Marketing en DISPROTEXTIL S.A en la Unidad Comercial, área de Marketing. Cumplí un rol de asesor en el centro de capacitación ACIBAG, inicié mi experiencia docente en la Unidad de Nivelación y Admisión Universidad Nacional de Chimborazo, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, y en la Universidad Estatal de Bolívar. Posteriormente, en la misma Universidad Estatal de Bolívar me desempeñé como docente universitaria en la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de Mercadotecnia.

Charles Paul Viscarra Armijos:

Charles Paul Viscarra Armijos se ha desempeñado como consultor y capacitador en Instituciones Públicas y Privadas, realizando proyectos e investigaciones de mercado para empresas y lanzamientos de productos. Actualmente ejerce las funciones de Docente – Investigador en la Carrera de Marketing de la Universidad Estatal de Bolívar.

Wilter Rodolfo Camacho Arellano:

Docente graduado en la UEB desde 1999, Profesor agregado I, con títulos de Licenciado en Mercadotecnia, Ingeniero Comercial, Máster en Gerencia Educativa, docente de la carrera de Mercadotecnia en la facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e informática.

Paola Estefanía Albán Trujillo:

Paola Estefanía Albán Trujillo, graduada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo como Ingeniera en Marketing, Magister en Marketing y en Gestión de Proyectos. He realizado seminarios, cursos y talleres pertinentes y de trascendencia nacional e internacional. Docente investigadora en la Universidad Estatal De Bolívar.

EL ROL DEL MARKETING EN LA INNOVACIÓN

Estimado lector, en un entorno global definido por el cambio constante y la intensa competencia, la supervivencia de las organizaciones exige trascender las prácticas tradicionales. Este libro se postula como una guía integral para entender cómo la innovación empresarial, combinada con estrategias de marketing modernas y el potencial digital, se convierte en el pilar fundamental del crecimiento, la diferenciación y la sostenibilidad.

La obra explora un recorrido que va desde los conceptos básicos de la innovación hasta las tendencias más disruptivas, incluyendo el uso estratégico de nuevas tecnologías, redes sociales y datos. Se destaca que innovar implica más que crear nuevos productos; requiere replantear modelos de negocio y fomentar una cultura de mejora continua. El texto demuestra que una estrategia de marketing apalancada en la innovación permite identificar oportunidades, comprender profundamente al mercado y crear ventajas competitivas sostenibles. Dirigido a emprendedores, profesionales y estudiantes, es una invitación a integrar estas prácticas para transformar ideas en realidades que impulsen el progreso socioeconómico.

Agradecemos a todos los lectores que se acercan a esta obra con ánimo de aprender, aplicar y transformar.



Grupo Editorial BLR
Ecuador
Cel: +593 98 320 4362
<https://grupobl.com/>
publicaciones@grupobl.com

ISBN: 978-9907-0-0481-6

