



ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales.
para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado
titulado:

FrameWork de marketing como herramienta
en el logro del posicionamiento de la empresa
Maxima C.A., en situación de pandemia

Realizado por el (la) Br. Alexander López S.

C.I. N° 21.152.183 cursante de la carrera de Mercados

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación

de: 20



APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ineida Jiménez
C.I.: 10227464

[Signature]
Jurado
Nombre: Aylin Espinosa
C.I.: 13596626

[Signature]
Jurado
Nombre: Anjie Jammal
C.I.: 14515650

Fecha: 15/10/2022





UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**FrameWork de Marketing,
como herramienta en el logro
del posicionamiento
de la empresa Máxima S.A.,
en situación de pandemia.**

Autor: Alexander Alberto López Sarcos

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO**

**FrameWork de Marketing, como herramienta en el logro del posicionamientos
de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia.
(República del Perú, Lima)**

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de Licenciatura en Mercadeo

Autor: Br. Alexander Alberto López Sarcos.

Tutor: MSc. Oneida Emilia Jiménez de Peralta.

San Diego, Agosto del 2022



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

San Diego, Agosto del 2022

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN
PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, MSc. Oneida Jiménez, portador(a) de la cédula de identidad N° V- 10. 227.464, en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por el(la) los ciudadano(a) Alexander Alberto López Sarcos, portador(es) de la cédula de identidad N° 21.152.183, titulado “FrameWork de Marketing, como herramienta en el logro del posicionamientos de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia”, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los ____21____ días del mes de ____11____ del año 2022

MSc. Oneida Jiménez

V- 10. 227.464

ÍNDICE

Contenido	Pág.
RESUMEN INFORMATIVO	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulacion del Problema	8
Objetivos de la Investigación	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
Justificación De La Investigación	8
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO	10
Antecedentes de la Investigación	10
Bases teóricas	14
1. Dirección Estratégica	14
2. Planificación	15
3. Marketing	15
3.1. Marketing Mix	16
3.2. Estrategias De Marketing	17
3.3. El Entorno De Marketing	17

4.	Escenarios Futuros	18
5.	Framework (Entorno de Trabajo).....	18
	Definición de Términos Básicos	22
	Cuadro Técnico Metodológico.....	24
	CAPITULO III	25
	MARCO METODOLÓGICO	25
	Tipo de Investigación	25
	Diseño de la Investigación	25
	Población y Muestra.....	26
	Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	29
	Confiabilidad.....	30
	Técnica e Instrumentos de Análisis de Información	30
	Validez	31
	Procedimiento para Realizar la Investigación.....	32
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	53
	ANEXOS	56
	Instrumento: Cuestionario.....	57
	formato De Validación De Instrumento - Juicio De Expertos	58



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO**

**FrameWork de Marketing, como herramienta en el logro del posicionamiento
de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia.
(República del Perú, Lima)**

Autor: Alexander Alberto López Sarcos.

Tutora: MSc. Oneida Emilia Jiménez

Fecha: Marzo 2022.

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tenía como objetivo general proponer una estrategia de gestión de Mercadeo, basada en el modelo de Entorno de Trabajo, para la empresa Máxima S.A. (Lima, Perú), con la finalidad que la organización tome decisiones con la menor incertidumbre posible y adaptarse lo más oportuno a los cambios del mercado, y en consecuencia, estar más cerca de cumplir sus objetivos. Para tal fin, la investigación se desarrollo bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo con apoyo documental. La población objeto de estudio fue comprendida por siete (7) trabajadores que conforman la empresa, y la muestra estuvo representada en la totalidad de la población, por ser pequeña y finita, por lo tanto se considera muestreo censal. Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos la lista de cotejo y el cuestionario, este último fue compuesto por preguntas policotómicas, con respuestas cerradas de alternativas únicas. Los resultados obtenidos se tabularon, graficaron, analizaron e interpretaron, donde las debilidades y fortalezas de los procesos fueron expuestas en una matriz DOFA, junto a las oportunidades y amenazas del medio vinculadas al departamento de mercadeo de la organización, cuyos cruces permitieron extraer las estrategias que dieron estructura de la propuesta para soportar la necesidad de la solución a la problemática planteada.

Descriptor: Framework, Estrategias, Gestión Mercadeo.

Línea de Investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio, se realizó con la finalidad de proponer una estrategia de gestión de mercadeo, basada en el modelo de entorno de trabajo, para la empresa Máxima S.A., debido a que se realizan grandes esfuerzos para obtener credibilidad y confianza ante sus clientes en tiempos de pandemia, ya que lo fundamental para destacarse como una empresa exitosa es brindarles calidad en los productos y un excelente servicio al satisfacer sus necesidades, en este sentido, se requiere mejorar los procesos de mercadeo para mantenerse y crecer en tiempos del COVID-19, siendo efectivos en el logro de sus objetivos y por ende competitivos en el mercado objetivo.

A tales implicaciones, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, conformado por cuatro (05) capítulos estructurados de la manera siguiente:

Capítulo I: El Problema, contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento del objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico; apoya el estudio de la investigación, este apartado contiene los antecedentes de la misma y las bases teóricas que documentan la necesidad del estudio, e igualmente se presenta la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico; expone el tipo y diseño de investigación, la descripción de los procedimientos, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el desarrollo de los objetivos específicos mediante las fases metodológicas.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados del diagnóstico.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones; Se estructura en la propuesta de valor, descrita con el Modelo de Negocios, presentando la alternativa real para agregar el valor de la idea, y la metodología el desarrollo del entorno de trabajo, basándose en el conocimiento en el tiempo real.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones en la actualidad de pandemia, tienen que adaptarse a los cambios que les rodean, la forma en que se enfrenten los cambios tecnológicos, la globalización y los efectos sociales, económicos y políticos, incidirán en el logro de sus objetivos, por lo tanto, para ser más efectivas y competitivas, y así alcanzar el mantenerse en los mercados en el cual se encuentran inmersas, requieren el optimizar los procesos, a todos los niveles organizacionales.

Por lo tal, se realizaran cambios es sus horizontes de negocios al implantar estrategias de mercadeo, ya que anteriormente se consideraba que lo más valioso era el bien o servicio que se ofrecía y se hacían de manera masiva. En este sentido, las nuevas tendencias indican que lo más importante es el cliente, y en cuanto a los bienes y servicios son más personalizados produciendo así una mejor relación con los clientes.

En el Perú, las empresas enfocarán sus esfuerzos en alcanzar mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven, buscando el brindar a sus target objetivo, bienes y servicios de calidad, con una atención apropiada para que no migren con otros competidores. Por ello, que la atención del cliente es lo primordial para las mismas, ya que dependiendo de su satisfacción se podrá mantener la fidelidad con la empresa y que se genere en ellos una confianza y credibilidad sobre sus productos o los servicios prestados, y que al momento de satisfacer sus necesidades piensen primeramente en la organización sin dudas ni desconfianza alguna.

Por un momento, los negocios no funcionaron como de costumbre. Los gobiernos de todo el mundo tomaron medidas estrictas para contener la propagación del coronavirus (COVID-19) y la vida cotidiana cambio drásticamente en todo el mundo, ya nada es y será igual.

A diario, la mayoría de la población se despierta con nuevas políticas de restricciones sociales destinadas a la reducción de la curva de transmisión del coronavirus. Las formas y modos en los colegios y las reuniones públicas están reguladas. Las fronteras están abriéndose poco a poco. La reapertura en los vuelos que fueron cancelados. Se modificaron los grandes eventos deportivos, y musicales. El salir a un restaurante a comer se ha reducido a solo pedir comida a domicilio. Todo está sucediendo muy rápido. Como lo son los movimientos físicos y las interacciones sociales siguen siendo por los próximos años controlados, el marketing omnicanal está perdiendo un canal crucial (las interacciones en la vida real). Las organizaciones de marketing está padeciendo el efectos dominó a muchos niveles.

Si es bien entendido se desconoce cómo será la realidad postcoronavirus para los profesionales del marketing, lo cierto es que en un entorno en el que se espera que la interacción física se reduzca durante un período prolongado, los canales digitales son ahora los más importantes.

Aprendiendo de las experiencias de otros países que hasta ahora se han visto más afectados por la pandemia, los canales online desempeñarán el papel más importante mientras que se requiera que las personas se recluyan en sus hogares y se aprenda a convivir con el COVID-19. En el país de Italia, fue abrumador el número de casos que fue necesario un bloqueo completo, el tráfico por Internet aumento. Durante las primeras etapas de la respuesta al coronavirus, el tráfico de Internet aumentó entre el 8% y el 20%, a la vez que el gobierno ordenó cuarentenas en todo el país a mediados de marzo del 2020, el tráfico online se disparó a un 30 por ciento por encima de los niveles regulares. Aquí es donde los profesionales del marketing harán la diferencia. Cuando se tratará de proporcionar a los consumidores una información vía online personalizada, relevante y actualizada, las tecnologías en el marketing jugarán un papel clave. Lo mismo se aplica para responder con empatía al nuevo conjunto de necesidades, regulaciones y, las restricciones impuestas a los consumidores.

Las marcas y las organizaciones están cambiando las estrategias de marketing para cumplir los objetivos comerciales ante este nuevo entorno, ya sí el ayudar a los responsables a tomar las decisiones acertadas, con la menor incertidumbre posible y adaptarse más rápidamente a los

cambios del mercado, en consecuencia, estarán lo más cerca de cumplir con sus objetivos. Con el entorno de trabajo del marketing se le brindará a las organizaciones el conocimiento de sus amenazas y oportunidades, y de ese modo con un margen de anticipo y reacción; dependerá de los factores como lo son las ventajas competitivas, la exclusividad del producto o servicio, la capacidad de financiación y entre muchas otras, se podrá el ejercer más o menos el control sobre estas fuerzas. Para estos efectos, es necesario que la organización evalúe los procesos e implante las adecuaciones para lograr una efectiva atención al cliente, contando con el personal capacitado para la atención cordial, profesional y especializada, asíde esta manera se le aclararán las dudas a los clientes, ganando su confianza, brindando la información sobre los productos o los servicios con claridad y asíse podrá lograr convencer al target de que la empresa tiene lo que busca.

En este sentido, las organizaciones han dirigido sus esfuerzos en plantear un enfoque relacional de productos a un enfoque relacional hacia el cliente, es decir, englobar todos sus productos o servicios en función del cliente, adaptando todos sus factores de influencia que desenvuelvan un modelo de marketing donde se relacione con los clientes, siendo esto el eje fundamental hacia el cambio, además, de encontrar los productos y servicios ajustables a cada necesidad específica del cliente, basado en un pleno conocimiento del mismo.

De aquí surge, la importancia que tiene para la organización el plantear un entorno de trabajo, esperando que sea un aporte fundamental para la organización, ya que la adecuación e implantación de este modelo permitirá hacerle frente a los precipitados y constantes cambios del entorno en pandemia.

Siguiendo el mismo orden de ideas el entorno de trabajo del marketing está compuesto por dos dimensiones, que son el microentorno y el macroentorno; el microentorno está formado con los actores mas próximos a la organización, el comportamiento de estos afectará en la toma de decisiones, en este caso, es necesario tener un control sobre ellos, por poco que sea, es posible, a su vez, el microentorno se clasifica en interno y externo:

1. Microentorno interno: Sus acciones afectarán a la estrategia de marketing de manera

directa e inmediata (Los integrantes de la organización).

2. Microentorno externo: Sus acciones afectarán a la estrategia de marketing de manera indirecta (Proveedores, Intermediarios, Clientes, Competidores, y Público en General).

El Macroentorno está formado por las fuerzas externas (Demográficas, Económicas, Políticas, Naturales, Tecnológicas y, Socio-culturales) sobre las cuales la organización no puede ejercer ningún tipo de control, pero en ciertas ocasiones, sí influenciarlas, es importante tener en consideración que el macroentorno va a afectar a todo el microentorno.

Es por esto, que en la situación actual, las demandas o exigencias del entorno comprometiendo con el COVID-19 al medio ambiente, se presenta la necesidad de un cambio de enfoque, el cual le permita hacer frente a factores determinantes como lo son el mercado, el consumidor, los productos y servicios, la distribución de la organización y al Estado como ente regulador.

Con el presente trabajo se estableció que en la organización Máxima S.A. las estrategias de marketing y el modelo de entorno de trabajo (Framework) que es considerado como el conjunto de principios y fundamentos orientados al proceso de la planificación del marketing en tiempo de pandemia y el así lograrlos objetivos a los que se desean alcanzar, se seguirá con tres tipos de estrategias de corto, mediano y largo plazo, según los tiempos y prioridades de la organización; con el entorno de trabajo del marketing en tiempo de pandemia los participantes y las fuerzas externas al marketing que son los que afectan la capacidad de la gerencia de marketing podrán lograr el crear y mantener las relaciones exitosas con los clientes meta.

El objetivo de nuestro estudio fue el analizar cómo se podrá el mejorar la estrategia del marketing en estos tiempos de pandemia COVID-19, se caracterizó, como se ha descrito, por dificultades operacionales de todo tipo y cambios radicales en los hábitos de compra de los consumidores. A partir de este trabajo se dilucido esta pregunta dentro de la investigación: ¿cuáles serán las grandes tendencias que guiarán los pasos de las organizaciones empresariales tras la crisis?

Tras este contexto, el presente estudio está orientado a MÁXIMA INTERNACIONAL S.A,

COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE CÓMPUTO Y SUMINISTROS, Máxima Internacional S.A., se constituye como una Sociedad Anónima el 31 de enero de 1992; con más de 23 años en el mercado peruano como una empresa mayorista orgullosamente peruana, importadora y comercializadora de conocidas y reconocidas marcas globales de tecnología informática. El principal mercado está constituido por distribuidores dedicados a la comercialización y distribución de estos productos. Desde el año 1992 hasta el año 2005 como empresa importadora netamente de suministros, a partir del año 2006 se incorporó la unidad de equipos y componentes, permitiendo diversificar el portafolio de marcas con productos de excelente calidad e insuperables precios. El Gerente General de la organización, el Sr. Wilman Roca Vilca, ha sabido manejar el negocio, ya que cuenta con una sólida experiencia en el campo de la comercialización de productos de tecnología informática; la organización posee como:

- **Misión:** Comercializar productos de tecnología informática a nivel nacional; basados en la competencia de nuestros colaboradores, control de procesos y alianzas estratégicas con los principales fabricantes de la industria informática a nivel internacional.
- **Visión:** Ser el mayorista peruano líder en el mercado informático nacional; desarrollando estrategias y fortaleciendo los vínculos comerciales con las marcas y nuestros clientes; respetando nuestros valores institucionales.
- **Política de Calidad:** La organización por ser una comercializadora de productos tecnológicos se compromete a:
 - a. Orientar el trabajo y esfuerzo para cumplir con los requisitos de los clientes y demás partes interesadas aplicables.
 - b. Dirigir el esfuerzo a la mejora continua en garantía a la eficacia de los procesos.
 - c. Cumplir con los requisitos legales, complementarios aplicables y otros requisitos suscritos voluntariamente.
 - d. Realizar gestiones comerciales que garanticen una rentabilidad como negocio que asegure la continuidad.
 - e. Fortalecer la cadena de abastecimiento a través de una gestión de proveedores que garanticen el cumplimiento de los requisitos del cliente.

Formulación del Problema

Tras las implicaciones anteriores, en este contexto, de los objetivos del trabajo fue la exploración en tiempos de pandemia el permitir utilizar innovación ID+I en el contexto de las estrategias del marketing de la organización Máxima S.A. en el Perú, al plantear la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede lograr el posicionamiento de la empresa Máxima S.A., en tiempos de pandemia mundial?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un entorno de trabajo de Marketing como herramienta en el logro del posicionamiento de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia COVID-19.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual del posicionamiento de la marca de la empresa Máxima S.A., a través de la utilización de instrumentos de recolección de datos.
2. Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa Máxima S.A., haciendo uso de una matriz DOFA.
3. Diseñar el Frame Work de marketing como herramienta en el logro del posicionamiento de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia.

Justificación de la investigación

La presente investigación se justificó en la necesidad de la organización en mejorar el enfoque de está en cuanto a la atención del cliente, mediante la implantación de una modelo de estrategias de gestión de marketing, se basó en el modelo del entorno del trabajo, para la empresa Máxima S.A., ya que en su forma más generalizada, el modelo se consideró como un conjunto de prácticas diseñada, simplemente, para poner a la organización en contacto mucho más cercano con sus clientes sin estar en contacto. De este modo, el aprender más acerca de cada uno, con el objetivo más amplio de que cada uno sea más valioso incrementando el valor de la marca.

Es por ello, que las estrategias de gestión basadas en modelo entorno de trabajo, buscan desarrollar ventajas competitivas del mejoramiento de la experiencia que tiene el cliente al hacer negocios con la organización, ya que este modelo de administración de relaciones con los clientes busca básicamente obtener toda la información posible en relación con el cliente, con el fin de poder brindar un servicio único y personalizado a cada uno de ellos y así el establecer diferentes estrategias que permitan alcanzarlo, enfocándose en tres elementos importantes que son el proceso del negocio, la tecnología y las personas. La interacción de estos tres elementos generan la diferenciación y la ventaja competitiva, por lo tanto, la empresa en estudio podrá el ganarse la confianza de sus clientes y mantenerse en el mercado en el cual impera, logrando aumentar sus niveles de ventas en estos tiempos de crisis.

Socialmente, el estudio servirá de aporte a otras organizaciones con problemáticas similares, pudiendo ser adaptadas a las estrategias propuestas a sus necesidades particulares. Asimismo, académicamente como antecedente a otras investigaciones de la Universidad José Antonio Páez y otras universidades, que se encuentren inmersas bajo las líneas de investigación el uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones., establecidos por la Facultad de Ciencias Sociales para la Escuela de Mercadeo. Y finalmente, le servirá al autor para ampliar sus conocimientos académicos en el ramo profesional, basados en las experiencias aplicadas en el estudio para su desarrollo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes son las investigaciones realizadas con anticipación y que contengan relación con la temática de estudio. En consecuencia los autores García, Grilló, y Morte (2021). “**La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática**”, pp. 55-70, Universidad de Zaragoza (España). Para optar por el Cambio de categoría Docente. Plantearon en su artículo que la súbita irrupción de la pandemia COVID-19 propicio profundos cambios sociales y económicos. Las organizaciones se han visto obligadas a pivotar sus modelos de negocio para asegurar su continuidad. El presente estudio profundizo en las tendencias observadas los cambios de los modelos de negocio durante esta crisis. El objetivo de esta investigación ha sido identificar los factores que se encuentran detrás de las iniciativas que han adoptado las empresas, presumiblemente se consolidarán y serán la base de disrupciones que eran impensables antes de la pandemia. Una rápida revisión sistemática permitio recuperar y resumir los resultados de las investigaciones más relevantes en este campo. Se seleccionaron veintiocho artículos de las principales bases de datos científicas, **Scopus y Web of Science**, utilizando el diagrama de flujo de decisiones de inclusión propuesto por **PRISMA** (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis). Los principales hallazgos del análisis cualitativo que se ha realizado destacan la importancia de la tecnología, con la generalización de canales digitales de marketing y ventas en las empresas, el teletrabajo y el consumo de productos tecnológicos como la Inteligencia Artificial; la adopción de innovaciones relacionadas con la propuesta de valor, en la mayoría de las ocasiones en forma de nuevos productos y servicios, como forma más común de experimentación de cara al consumidor, y la generalización de iniciativas de colaboración entre todos los actores del ecosistema empresarial. Este estudio sirvió de apoyo al presente trabajo en cuanto al tema a la problemática en si, reconociendo los cambios de paradigma ocasionados por la pandemia actual, en el entorno

organizacional, reforzó la necesidad de que la innovación y la generalización de iniciativas son las soluciones a la problemática planteada.

Así mismo, los autores Zetina, Juárez, y Alvarado(2021). **“Estrategias de marketing en tiempos de Covid-19 en Empresas del sureste mexicano”**. Interconectando Saberes, (12), pp. 89-99, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. Para optar por el cambio de Categoría Docente. Los cambios son constantes en el entorno organizacional son un gran reto que hace necesaria la toma de decisiones y a partir del año 2020 sin duda alguna la situación de la pandemia COVID-19 afectó a todos los sectores históricamente, poniendo en riesgo el funcionamiento de un gran número de organizaciones en el planeta, de esta manera es importante que el marketing estratégico brinde la dirección correcta para afrontar y enfrentar los cambios en conjunto con el apoyo de las estrategias con el enfoque desde el Marketing Mix. El estudio se llevó a cabo con veintiséis (26) entrevistas con empresarios de zonas urbanas y rurales in Situ (en el sitio), además se aplicó un cuestionario tipo Escala de Likert a treinta y ocho (38) empresas, con la finalidad de hacer una descripción de la afectación y de las principales estrategias concluyendo que determinados tipos de negocio y en zonas rurales el impacto fue menor, siendo la plaza la estrategia del Marketing Mix más socorrida.

Este estudio se utilizó como guía en cuanto a la metodología de la investigación, la aplicación del modelo de la entrevista, el diseño del cuestionario policotómico (Escala de Likert), y el análisis de los datos e interpretación de estos, desde el entorno de la problemática de la investigación planteada, en la organización en estudio relacionada y solo se utilizó como una guía, siendo así mismo valiosa como una experiencia que orientó en el análisis de los hallazgos.

Por su parte la investigación realizada por Ortega (2020). **“Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor: Caso Ecuador”**. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 10(20), pp. 233-247. Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. Para optar por el cambio de Categoría Docente. El confinamiento como una de las medidas de emergencia sanitaria decretadas por el gobierno ecuatoriano para contrarrestar el impacto del virus SARS-CoV-2 o Covid-19, se reflejó en el comportamiento del consumidor. El propósito de este estudio es conocer los efectos que esta medida emergente ocasiona en el

consumo de las personas, utilizando la medición de variables relacionadas con los factores personales, sociales, psicológicos y culturales. Se encuestó una muestra de 658 consumidores en cinco ciudades del Ecuador: **Cuenca, Guayaquil, Loja, Machala y Quito**. Se utilizó el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) para comprobar las hipótesis teóricas. Estas teorías fueron aceptadas considerando tres dimensiones: las cargas de los indicadores analizadas a través del test Loadings >0.7 ; la confiabilidad de consistencia interna medida a través del test de confiabilidad compuesta (CR) y Cronbach Alpha >0.7 , para los constructos de comportamiento de compra, factores sociales, personales, psicológicos y culturales; y la validez convergente observadas a través del test Average Variance Extracted (AVE) > 0.5 para los cinco constructos. Los resultados muestran que las relaciones entre el comportamiento del consumidor y los factores personales, sociales, psicológicos y culturales se encuentran asociadas significativamente, lo cual proporciona algunas pautas para entender el comportamiento del consumidor y satisfacer mejor las necesidades en tiempo de crisis.

Este estudio reforzó el contenido del presente trabajo en cuanto al tema a la problemática, representó la necesidad de realizar: el estudio cuantitativo con mediciones, comprobación de la confiabilidad de los datos, y el análisis e interpretación de los datos. Los resultados demostraron los cambios de paradigma ocasionados por la pandemia actual, en el entorno organizacional, se reforzó la necesidad de innovar y de generalizar iniciativas que serán las soluciones más apropiadas a la problemática planteada en cuanto a los cambios de comportamiento del consumidor y a las medidas de marketing tomadas por las organizaciones.

De forma similar, Labrador, Hender, Suarez, (2020). “Marketing in times of crisis generated by COVID-19”, Revista Espacios, Vol. 41(42), Art. 17, Especial COVID-19, <https://www.revistaespacios.com>. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Católica del Táchira, Venezuela. Centro Educativo Rural La Primavera, Colombia. Programa Ingeniería de Sistemas. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Para el de Grupo de Investigación Grucite. La pandemia COVID-19 ha tenido un impacto sin precedentes a nivel mundial, afectando a todos los sectores. El comportamiento de los consumidores ha sufrido un cambio apresurado, motivado al cierre de las industrias y negocios, así como al confinamiento obligatorio de la población; esto produjo un volcamiento masivo hacia el Ecommerce y otras

Estrategias. Se realiza con un análisis descriptivo del Inbound Marketing como estrategia a seguir en la crisis generada por la COVID-19.

Este estudio sirvió de apoyo en cuanto a la validación de los datos recopilados con el instrumento por la parte metodológica de la investigación, y el análisis de los datos e interpretación de estos, desde el contexto de la problemática de la investigación planteada, en la organización en estudio relacionada y solo fue un instrumento de apoyo, así mismo como una parte que validó el análisis en el contexto.

En el mismo orden de ideas, en el Trabajo Final de Práctica Profesional de Miño (2020) . “El marketing digital como alternativa en tiempos de aislamiento social”. Trabajo de grado para optar al Título de Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial. Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina. El marketing constituye un proceso que permite emprender las acciones, con el apoyo en los medios electrónicos y digitales. En circunstancias como las ocurridas en este año 2020 los comerciantes fueron obligados a regular el abrir sus negocios y recurrir a mecanismos alternos para dar continuidad a sus labores y posibilidades de sustento, sin contar con los conocimientos y las experiencias previas correspondientes. En este sentido, se desarrolló una investigación aplicada con el enfoque cuantitativo, dirigida a **“Analizar la experiencia de e-marketing implementada por pequeños comerciantes del barrio de Almagro, Argentina; en el marco del contexto de aislamiento social preventivo y obligatorio, decretado por el ejecutivo en Argentina durante el año 2020”**. Para esto, se aplicó una encuesta a 30 comerciantes del barrio Almagro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina; esto permitió establecer conclusiones **(en atención a cada uno de los objetivos específicos)** en que las estrategias implantadas estuvieron dirigidas a dar continuidad al intercambio comercial de su negocio con la utilización de estrategias en función del uso de las redes sociales, las cuales fueron seleccionadas por resultar las más accesibles y de fácil uso. Aun cuando se evidenció un bajo nivel de conocimientos previos con relación a la utilización de estrategias de e-marketing, y con escasa o nula experiencia previa, evidencian un excelente nivel de satisfacción con la implantación de estas estrategias y la mayoría señalan haberlas mantenido aun cuando sus negocios (físicos) ya se encuentran abiertos al público.

Este estudio sirvió de apoyo en cuanto al contenido de la problemática desde el contexto de la investigación planteada, en la organización en estudio relacionada, solo se uso como apoyo, al desarrollo y al análisis del contexto.

Bases teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016:107), establece que: **“implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”**, en este sentido las teorías, conceptos y declaraciones expresas por diversos autores permitieron apoyar y establecer el soporte teórico necesario para el desarrollo del cumplimiento y fin de la presente investigación, relacionados a una estrategia de mercadeo, basada en el modelo de Entorno de Trabajo, para la organización **Máxima S.A.** Para esta investigación la actividad se oriento en lograr el crear las condiciones para que la planificación del marketing se desarrolle eficientemente y sin riesgos ante el nuevo paradigma del COVID-19.

1. Dirección Estratégica

Según Dess y Lumpkin (2003,p.8) “La dirección estratégica de una organización supone tres procesos continuos :análisis, decisión y acción. Es decir, la dirección estratégica se ocupa del análisis de la jerarquía de las metas estratégicas (visión, misión y objetivos estratégicos) junto con el análisis interno y externo de la organización. Después los líderes deben tomar las decisiones estratégicas, estas decisiones generalmente responden a dos interrogantes básicas: ¿En que industrias deberíamos competir? y, ¿Cómo deberíamos competir en dichas industrias? estas preguntas implican operaciones de la organización tanto a nivel nacional como internacional y por último, se encuentran las acciones que deben adoptarse”.

Para Thompson y Strickland (2004, p.3) “Las cinco tareas de la dirección estratégica son:

- a. Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización. En realidad, se trata de difundir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.

- b. Transformar la misión en objetivos específicos de resultado.
- c. Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado.
- d. Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.
- e. Evaluar el resultado, revisar la situación e incidir en los ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades”.

2. Planificación

Para Agramonte (2003, p. 29) “Es la búsqueda y selección de la alternativa óptima en los objetivos o metas, políticas o principios, programas o planes y en los procedimientos u operaciones, valiéndose para lograrlo de la previsión, que fije y substancie el objetivo así como de la adecuada coordinación de los estudios realizados sobre actividades humanas y elementos materiales”.

Según Koontz (2007, p. 78) “La planificación es un proceso que exige de los directivos la aplicación de la metodología adecuada que permita analizar sistemáticamente la relación de su organización con el entorno y la reflexión sobre los resultados que se puede copiar de la aplicación alternativa de diferentes medios de acción”.

Para Cortez (2000, p.52). “Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado”.

3. Marketing

Para Rabasa. (1978, p. 92) Voz inglesa. “El marketing comprende el estudio de la situación geográfica de los consumidores por niveles de ingresos, las motivaciones que influyen en sus decisiones de compra, las reacciones ante los nuevos productos, los problemas de comercialización y distribución ..etc. Las técnicas empleadas se basan fundamentalmente en la psicología, la estadística y la investigación operativa”.

Según Kotler y Armstrong (2008, p. 5) dice que “muchas personas piensan que el marketing es solo vender y anunciar y es natural: todos los días nos bombardean comerciales de televisión, anuncios de periódico, campañas de correo directo, visitas de vendedores y anuncios por internet. Hoy en día, es preciso entender el marketing no en el sentido antiguo de lograr una venta “hablar o vender” sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. El mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente. Por lo tanto la venta y la publicidad son solo una parte del marketing. En términos generales marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, el marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”.

También en el Diccionario de Marketing (1999, p. 200) dice que “Es el uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Se ha agrupado bajo cuatro apartados, conocidos como las cuatro (P) del marketing: producto (product), promoción (promotion), lugar (place) y precio (price)”.

3.1. Marketing Mix

Según Kotler (1998, p 53). El término mezcla de marketing se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y precios a menudo llamadas las cuatro (P) diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo. El gerente de marketing tiene la opción de controlar cada componente de la mezcla de marketing, pero las cuatro estrategias de los cuatro componentes deben combinarse para alcanzar resultados óptimos, cualquier mezcla de marketing es sólo tan buena como su componente más débil.

Según Cultural, S.A en su Diccionario de Marketing (1999, p. 200) clasifica al marketing mix de la siguiente manera: Producto: calidad presentación, marca, envases y embalajes, tallas, garantías, etc.

3.2. Estrategias De Marketing

Según el diccionario de marketing (1999, p. 195) “Es la estrategia que define los principios generales por los que las unidades de negocio esperan conseguir sus objetivos en el mercado objetivo. Recoge las principales directrices respecto al total de gastos de Marketing, las acciones de marketing y la asignación de los recursos en esta área, incluye decisiones como: estrategias de segmentación, de posicionamiento y de comunicación “.

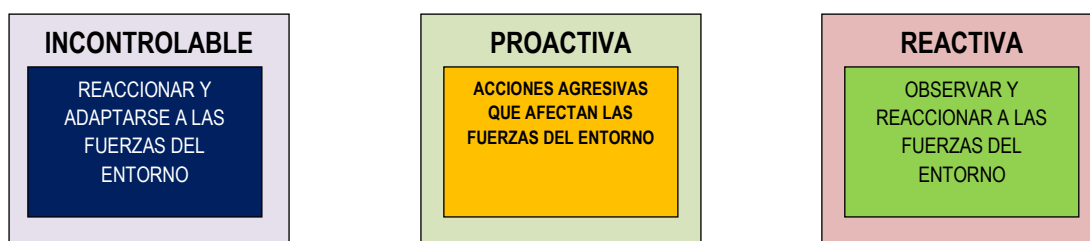
Para Kotler (2003, p.65) “Es la lógica de marketing con que la empresa espera alcanzar sus objetivos de marketing, y consiste en estrategias específicas para mercados meta posicionamiento, mezcla de marketing y los niveles de gastos en marketing”.

También para Hernández (2000, p.66). “Estrategias de Marketing son el corazón del Plan de Marketing, los objetivos describen que deben conseguirse para lograr la previsión de ventas, las estrategias describen como deben enlazarse los objetivos y las estrategias que se desarrollan revisando las previsiones de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades”.

3.3. El Entorno De Marketing

Consiste en los participantes y las fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para crear, mantener relaciones exitosas y según sea la perspectiva sobre las respuestas de los clientes meta, ver figura 01 .

Figura 01, Respuestas de los Clientes Meta



Cómo responder al entorno de marketing “Existen tres clases de compañías: las que hacen que las cosas sucedan, las que observan las cosas que suceden y las que se preguntan qué está sucediendo” .

4. Escenarios Futuros

Un escenario es una representación consistente y coherente de cómo será el futuro. La utilidad de los escenarios radica en la capacidad de combinar los impactos interrelacionales de un conjunto amplio de elementos (económicos, sociales, tecnológicos, culturales, políticos) en una serie de descripciones de alternativos futuros, así de, prever las posibles líneas de actuación futura de cada una de ellas y las posibles reacciones de la organización.

En la planificación de marketing, es lógico, la creación de los escenarios centrados en aquellos aspectos propios del marketing: mercados, consumidores, competidores, tendencias, comportamientos esperados, y similares.

Pero, antes que nada, una advertencia: La verdadera naturaleza en un escenario no es una descripción minuciosa y precisa de cómo se cree que será el futuro con sus detalles, sino de cuáles serán las posibles oportunidades en que se podrá prever como será ese futuro.

5. Framework (Entorno de Trabajo)

Según Srivastava, Shervani y Fahey, 1998, La literatura sobre el valor de la marca se ha centrado en gran medida en la creación, el mantenimiento, el crecimiento, la extensión y el apalancamiento de las marcas como activos, desarrollando entornos de trabajo conceptuales que vinculan las inversiones estratégicas de la marca con el crecimiento del flujo de caja, la aceleración, la expansión y la volatilidad reducida y, por lo tanto, con el interés de los inversores. evaluación del valor de la empresa. Sin embargo, los activos de la marca podrán dañarse o destruirse, y su valor, tanto para la empresa como para el consumidor, que significativamente se verá afectado, como se señaló anteriormente. Aunque las organizaciones no optan deliberadamente por seguir estrategias que conduzcan al deterioro de los activos de su marca, el hecho de no anticipar

cambios en el entorno externo antes de que ocurran, o la incapacidad de adaptarse a los cambios, después de que hayan ocurrido, a menudo conducen a una pérdida significativa de valor, o incluso a la destrucción, del activo de la marca; Como ejemplo, en atención a McAlone, 2015, la Kodak no logró aprovechar los avances tecnológicos y las preferencias cambiantes de los consumidores por la fotografía digital, a pesar de haber sido creadores de la tecnología disruptiva y la industria asociada, hace más de 45 años antes . Estos cambios le presenta a la organización la oportunidad para dar un salto con sus marcas a nuevas categorías, mercados o modelos comerciales en los que las nuevas condiciones les presenten ahora condiciones favorables.

Se considera la turbulencia ambiental, definida como "la velocidad y la imprevisibilidad de los cambios en el entorno externo de una empresa" Boyne y Meier, (2009); Danneels y Sethi, (2011) y se propone como una de las principales fuentes de pérdida potencial de valor de los activos de marca. o, en otros casos, ganancia Song y Erickson, (2021). Ya sea en forma de cambios en la intensidad competitiva, interrupciones del mercado o discontinuidad tecnológica (Chung & Low, 2017; Kohli & Jaworski, 1990; Slater & Narver, 1994), se teoriza que la turbulencia ambiental puede hacer que las organizaciones: pierdan el acceso al cliente durante el proceso de descubrimiento, evaluación y elección; en que disminuya la diferenciación de la marca en dimensiones recientemente relevantes para el cliente; y/o se pierda el compromiso con su base de clientes.

La turbulencia ambiental externa no es la única fuente de discontinuidad y volatilidad en el valor de la marca; las acciones internas realizadas dentro de la empresa también pueden tener un efecto decisivo. Sin embargo, es un elemento importante que, a diferencia de los efectos directos que la marca, el consumidor y la relación entre ambos tienen sobre el valor de la marca, se ha examinado principalmente como un determinante secundario o una contingencia del valor de la marca..

De igual manera las fuentes de **turbulencia ambiental** son competitivas, las **tecnológicas y de mercado** interactúan. Por ejemplo, la **turbulencia tecnológica** en los sistemas de distribución, el comercio electrónico y ahora con el comercio por voz, cambiarán los procesos y el

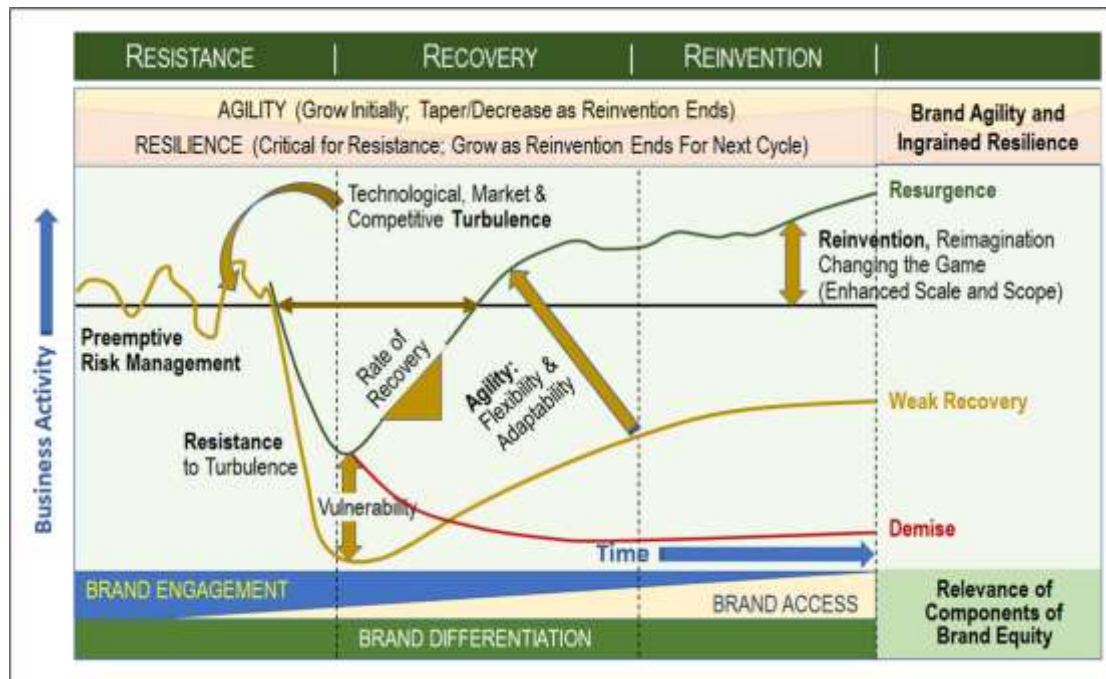
comportamiento de búsqueda de los consumidores la **turbulencia del mercado** y llevara a que los expertos en la materia adopten nuevas estrategias competitivas para adaptarse a el cambio.

La capacidad corporativa para responder a la turbulencia ambiental dependerá en parte de la fortaleza de sus marcas y otros activos, la capacidad latente de resistir, recuperar y reinventar, pero también de la adaptabilidad de la organización para responder, es decir, la agilidad. A su vez, la agilidad es función de la mentalidad corporativa, la flexibilidad organizacional y la fluidez de los recursos Doz y Kosonen, (2010). En este caso, las características del mercado de productos, como el compromiso con la marca (es decir, las experiencias del cliente, la lealtad a la marca) y la diferenciación pueden permitirles resistir la embestida de los desafíos inspirados en la turbulencia.

Sobre la base de la literatura del valor de la marca, se postula que las tres dimensiones generales del valor de la marca (acceso, diferenciación y compromiso) son elementos críticos para que las marcas resistan, se recuperen y reinventen en entornos turbulentos, lo que les permitirá anticiparse y reaccionar ante la disrupción ambiental, y para mitigar la pérdida de valor (e incluso mejorar) en el activo de la marca. Mientras que el compromiso con la marca es fundamental en la fase de resistencia, el acceso a la marca es más importante en la fase de reinversión, mientras que la diferenciación de la marca sigue siendo un elemento importante en todas las fases.

En el marco conceptual propuesto, ver en la figura 2, permitirá obtener una comprensión más clara y profunda de cómo la turbulencia ambiental puede hacer que el valor actual de los activos de la marca, sea redundante o disminuido, pero también cómo se pueden crear oportunidades únicas para aprovechar el valor de la marca en nuevos productos, mercados, y modelos de negocio. La proposición en este trabajo se centra en el sobre dónde y cómo los gerentes de marca deben enfocar sus esfuerzos y recursos en respuesta a la turbulencia ambiental al incluir en el ERP-Enterprise Resource Planning el modelo conceptual propuesto como una aplicación más.

Figura 02, Modelo Conceptual



Rego, Brady y Leone, (2021).

De esta forma una serie de elementos conceptuales para el desarrollo de la propuesta, se centraron en los requisitos de inteligencia (las habilidades de detección del mercado), el aprovechamiento de los recursos de la organización, en particular sus activos de marca, (las habilidades de relación con el cliente) y las amenazas y oportunidades de la turbulencia ambiental.

Igualmente las perspectivas de estrategia de marketing defensivas y ofensivas (Hauser y Shugan 1983, 2008; Fornell y Wernerfelt 1987; Roberts 2005) servirán para aprovechar las fortalezas de la organización y la marca se enfocaran en mitigar las fortalezas de los rivales de negocios, también se adoptarán las perspectivas de desarrollo del mercado y del cliente (Ansoff, 1957; Ansoff y Sullivan, 1993) para que así la gerencia tenga la información necesaria para la asignación de los esfuerzos y recursos de la organización.

El desarrollo de la propuesta está guiado por estos múltiples elementos y perspectivas, que están alineados con las tres fases de las marcas ágiles y resilientes (resistencia, recuperación y reinención) para así reflejar los desafíos actuales de gestión de la marca y brindar perspectivas más granulares y mejor informadas. Si bien gran parte de la literatura sobre valor de marca se centrada en la creación de valor de marca y el nivel de valor de marca, las propuestas desarrolladas aquí se centran en el papel dinámico del compromiso, la diferenciación y el acceso a la marca en la navegación de los mercados turbulentos, en la medida que las organizaciones pasen de la defensa y la recuperación (resiliencia) hacia el crecimiento y la reinención (agilidad), para superar las disrupciones competitivas, tecnológicas y de mercado.

Finalizando, la proposición representa los cuestionamientos relevantes que en el marco conceptual esta resumidos en la figura 1. Sin embargo, hay una serie de proposiciones y aspectos relevantes con respecto a la identificación e implementación de las estrategias que aprovechan en el compromiso de la marca, la diferenciación y el acceso a la turbulencia ambiental persistente que se identifica de una manera útil a partir de este marco conceptual, el COVID-19 se ha convertido en una crisis a nivel mundial, se desarrollo a una velocidad y escala sin precedentes, creano una necesidad universal para que los gobiernos y las organizaciones actúen de forma inmediata para proteger a la gente; es hoy el mayor evento y desafío global de nuestras vidas. Como tal, ya cambio nuestras actitudes y comportamientos, obligando a las organizaciones a reaccionar; sin embargo, esta necesidad de dar respuestas a los cambios no terminará de una vez que desaparezca la amenaza inmediata del virus.

Definición de Términos Básicos

Alianza Estratégica: acuerdo de cooperación entre varias empresas o marcas, generalmente, de actividades o productos complementarios entre sí, que uniendo parte de sus recursos y capacidades, sin fusionarse, realizan actividades que contribuyen a incrementar sus ventajas competitivas.

Cliente: persona física o jurídica que puede influir o ser influido por las acciones de una organización.

Competencia: grado de rivalidad existente entre la concurrencia de un mercado que persigue vender sus productos al mejor precio posible; cualquier empresa o marca que ofrece en el mercado productos similares a los de una empresa determinada o los sustitutivos de los mismos.

Compromiso: identificación psicológica de la persona con la organización en la que trabaja.

Eficacia: logro de los objetivos propuestos y de los resultados deseados.

Eficiencia: es la capacidad para alcanzar un objetivo utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

Empresa (Organización): unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos.

ERP-Enterprise Resource Planning: Software que engloba todos los aspectos de gestión estratégica de una empresa.

Estrategia Competitiva: o de negocio constituye el segundo nivel de la estrategia empresarial y mediante la cual una empresa se enfrenta a sus competidores para intentar obtener un rendimiento superior al de ellos.

Cuadro Técnico Metodológico

Tabla 01, Operacionalización de Variables

Objetivo de la Investigación:	Proponer un entorno de trabajo de Marketing como herramienta en el logro del posicionamiento de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia COVID-19.				
Variables	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores / Criterios	Instrumento	Ítems
Situación del posicionamiento de la marca de la empresa Máxima S.A.	Actividad de marketing estratégico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgos ambientales, condiciones económicas y de mercado. 2. Enfoque de mercado. 3. Innovación. 4. Reputación y protección de la marca. 5. Sustentabilidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anticipar cambios globales. 2. Identificar mercados. 3. Identificar nuevos modelos de negocios. 4. Gestionar los riesgos de la reputación de la marca. 5. Cumplimiento de las regulaciones. 	Cuestionario	1 a la 5
Fortalezas, amenazas, oportunidades y, debilidades de la empresa Máxima S.A.	Análisis estructural de Maxima S.A.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento. 2. Estructura organización. 3. Organización. 	Áreas de gerencia general, compras, ventas, finanzas y mercadeo.	Entrevista	
Frame Work de marketing.	Estrategias dirigidas al posicionamiento de la marca.	Resistencia, recuperación y, reinversión.	Sistema de gestión estratégica de marketing.		

El autor, (2022).

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El problema es consecuente con una serie de fenómenos dentro de la planificación del marketing, se referencia como solución llevar el modelo conceptual al desarrollo de un modelo tecnológico que reproduzca y presente escenarios posibles para la toma de decisiones gerenciales por los, la investigación sigue con el paradigma de Proyecto Factible, la propuesta del desarrollo de un modelo tecnológico que pretende señalar las posibles causas y soluciones del problema planteado, cubriendo así las necesidades de información con un alto valor agregado y transferencia de conocimiento que permitan la toma de decisiones gerenciales.

Diseño de la Investigación

Al diseñar el método de recolecta de datos de la investigación, se integran de modo coherente y adecuado las técnicas de recogida de los datos. Con el análisis se intenta dar de manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas de la investigación.

La necesidad de información primaria permitirá el desarrollo de los objetivos y responder las preguntas que se plantean en la investigación, el autor considera pertinente la realización de la investigación de forma no experimental y de corte transversal, en el sentido de recolectar los datos con un propósito en particular, describiendo las variables y analizando su incidencia e interrelación en un solo momento y en un tiempo único, enmarcado en lo que es un trabajo de campo como proyecto factible de carácter descriptivo, con sustento documental y un análisis cualicuantitativo. La investigación permitió el estudio, el análisis y la caracterización de los procesos, los elementos que la conforman y las variables del objeto del estudio, lo que llevo a dar respuestas precisas y objetivas de los elementos que se plantearon en la investigación.

Población y Muestra

El Universo referencia a las personas (actores) que trabajan, transitan, influyen y consumen los servicios, de Máxima S.A. (Lima), Perú al año 2022; la Población finita, no probabilística formada por los actores, ver tabla 02.

En el Mapeo de Actores (Ceballos, 2006), “se identifican y censan a las personas individuales, sociedad civil organizada, empresas, delegaciones de gobierno, instituciones educativas, municipalidades, proyectos y agencias de cooperación técnica y financiera externa, que pudiesen influenciar a la organización y así determinar cuáles son las unidades representativas para el problema planteado”.

El mapeo de actores es una herramienta que permito identificar a todas las unidades sean personas, u organizaciones que tienen incidencia directa en las actividades de la organización, permitiendo coordinar, co-gestionar las actividades y asegurar la participación holística de los principales actores que influyen en el proceso de ordenamiento, planificación estratégica de marketing y el futuro de la organización.

Tabla 02, Población

Actores	Población	%
Gerencia	3	2,13
Empleados	138	97,87
Total	141	100

El Autor,(2022).

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizo la Formula (estadística):

$$n = \frac{N.Z^2.p.q}{e^2.(N-1) + Z^2.p.q}$$

Nivel de Confianza	Z	Error Máximo de Muestreo (e)	0,05
--------------------	---	------------------------------	------

99%	2,57		
		Tamaño de la Población (N)	141
		Proporción de aciertos (p)	0,5
		Proporción de Fracazos (q)	0,5
		Nivel de Confianza 99%	2,57

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Se tomó como muestra intencional de informantes sugeridos a un grupo doce (12) personas distribuidos de forma proporcional, que hacen vida en esta los cuales son piezas claves dentro de las unidades involucradas en la investigación, ver tabla 03.

Tabla 03, Población – Muestra

Actores	Cantidad
Gerencia.	3
Supervisores.	3
Empelados..	6
Total:	12

El Autor 2022.

Del total de la muestra de doce (12), con el mapeo de actores, ver figura 03.

Figura 03, Mapa de Actores

INFLUENCIA	ALTO.	GERENCIA. (2)	GERENCIA. (1)	
	MEDIO.	SUPERVISORES. (2)	SUPERVISORES. (1)	
	BAJO.	EMPLEADOS. (3)		EMPLEADOS. (3)
		INCIDEN MÁS.	INCIDEN MODERADAMENTE.	INCIDEN MENOS.
		INTERÉS EN EL OBJETIVO.		

El Autor, 2022.

Se identificarón los actores con un nivel de participación, desarrollo su naturaleza, perfil, nivel de decisión y de presencia, quedando la muestra reducida en siete (7) distribuidos en la siguiente forma, ver tabla 04.

Tabla 04, Población - Muestra-Delimitada.

Actores	Cantidad
Gerencia.	2
Supervisores.	2
Empleados.	3
Total:	7

El Autor, 2022.

Se delimito la muestra excluyendo al personal, en cierta proporción de la Gerencia y los Empleados por carecer de los conocimientos pertinentes al tema del trabajo, el personal que fúe entrevistado se ubico dentro de su correspondiente rol: Gerencia, Supervisors, y Empleados que

hacen la planificación estratégica del marketing, para que no existiese un sesgo en los resultados de la encuesta.

Por lo tanto la muestra quedo definida en siete (7) personas – actores, que se les consultará aspectos claves de la problemática a través de un instrumento (cuestionario), ver Anexo 01, y en el caso de la aplicación de la matriz DOFA la muestra quedo definida en cinco (5) personas u actores que participaron en el diagnóstico de la organización (grupo de expertos).

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son los procedimientos (necesarios) que fueron seguidos con el fin de obtener los datos pertinentes a la investigación, se procesaron con el fin de tener la información necesaria para el desarrollo de la propuesta, son de carácter práctico y operativo. Los instrumentos que utilizo el autor de la propuesta con el fin de recopilar los datos sobre la situación existente, fueron entrevistas con los actores involucrados directamente con la problemática en estudio, de igual forma el cuestionario que se aplico, se inspeccionaron ciertos registros (en el sitio) que aportaron datos en la investigación y la observación. Las técnicas e instrumentos por utilizar permitieron crear una estructura, de confiabilidad, y objetividad en la investigación.

La metodología planteo el uso de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, y Amenazas: como herramienta de análisis y diagnostico organizacional), se utilizo el análisis estructural como una herramienta de reflexión institucional, que permitió describir con el apoyo de la matriz DOFA lo que relaciono a todos sus elementos que constituyen y participan en esta descripción, el método tuvo por objetivo, el identificar a las principales variables influyentes y dependientes (variables esenciales en la evolución organizacional).

Así se utilizo un instrumento tipo escala Likert (Instrumento de medición o de recolección de datos que se dispone en la investigación) sobre el futuro del sector que delimito, los resultados de la planificación si son favorables, los ítems del instrumento que indagan de lo que podría hacerse para mejorar, son afirmaciones que responden a una racionalidad, de fácil interpretación y comunicación, estableció un orden jerárquico desde un acuerdo temporal a un desacuerdo total,

de alta probabilidad o baja. El cuestionario se aplicó en el sitio o ambiente propicio para el entrevistado.

El cuestionario consta cinco (5) preguntas, que están ajustadas a la problemática de la organización. Se trató de definir la realidad (teóricamente) que se examinó, el fenómeno que lo provoca o los por qué de la investigación, con las variables de la problemática, argumentados con la población extraída de una muestra representativa que garantizó la generalización de los resultados.

Ahora bien con el cuestionario, los datos fueron cargados a tablas de contingencia de variables pertinentes a los fenómenos causantes del problema.

De semejante manera se procedió al análisis estructural, con la matriz DOFA de donde un grupo de actores (expertos con experiencia demostrada), diagnosticaron los elementos internos (fortalezas, debilidades) y externos (oportunidades, amenazas) de la organización.

Con la matriz de DOFA se valoraron las alternativas tecnológicas, la planeación estratégica, y se analizaron las políticas organizacionales.

Confiabilidad

La confiabilidad de los ítems del instrumento de medición permitió definir la exactitud, estabilidad, grado de homogeneidad y predictibilidad de los datos que se recopilaron en relación con las características de lo que se midió.

Técnica e Instrumentos de Análisis de Información

Las manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones, y comprobaciones que se realizaron sobre los datos será con el propósito de darles un significado relevante en relación al problema planteado, se analizaron de forma sistemática creando los elementos informativos que delimitaron y señalaron las relaciones con el todo. El propósito fue el de llegar a un mayor conocimiento del problema en estudio y en lo posible, el avance mediante su descripción y

comprensión hacia la elaboración de modelos estructurales, conceptuales, y explicativos, a través de los siguientes pasos:

1. Revisión permanente y reducción de datos, (revisión continua y resumen de los datos).
2. Disposición y transformación de datos, (disponer de la información de manera grafica para mejorar su comprensión).
3. Análisis de contenido, (determinar el significado documental).
4. Análisis prospectivos que surgen luego de construir la matriz de DOFA en el análisis estructural.
5. Obtención de resultados y conclusiones, (el producto de la investigación y la interpretación).

Validez

Para analizar la relación de dependencia o independencia entre las variables y los factores precedentes, se estudio la distribución conjunta de la tabla de contingencia, identificando relaciones de dependencia entre las variables con un contraste estadístico, tablas y gráficos representativos del problema basado en estadísticos, esto llevo al estudio estadístico descriptivo para la interpretación y las conclusiones. El Autor trato de controlar la validez interna del instrumento con el diseño, tomando en cuenta todas las posibles explicaciones, y la validez externa con la representación aleatoria de la muestra.

(Leiva, 2008, pág. 10) Argumenta que la validez del instrumento “viene dada porque realmente mida los que necesita medir”; de igual forma sostiene que “la validez se refiere a los resultados de una prueba y no a la prueba misma”, agregando que “la validez nunca es cuestión de todo o nada”; los resultados de un instrumento no son válidos o no válidos lo que “esta progresión ocurre en medida desde poca validez hasta mucha validez”, teniéndose que interpretar desde el ambiente donde ocurre la prueba

La evaluación del instrumento para la consideración de validez y confiabilidad, se sometió a la opinión de tres (03) expertos, quienes le otorgaron validez al contenido y validación del instrumento por el juicio de los expertos, ver Anexo 02.

La validez del instrumento, es definida por Palella, S. y Martins, F. en su libro (Metodología de la Investigación Cuantitativa., 2003) de la siguiente forma “La ausencia de sesgos representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se requiere medir”, recomiendan que en la gran mayoría de los casos, determinar la validez mediante la técnica del juicio de expertos, que consiste en entregarle a tres expertos en el contexto de la materia del estudio, y en la metodología; para que revisen el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo del instrumento, así el investigador corregirá, en el caso de que lo considere necesario.

Procedimiento para Realizar la Investigación

Recolectar información en la organización Máxima S.A. determino que la clasificación de la organización como Privada con fines de Lucro y por el número de empleados como lo clasifica el INEI (20018-2019) como una:

- **Pequeña Empresa Inferior:** 1 a 4 personas ocupadas.
- **Pequeña Empresa Superior:** 5 a 20 personas ocupadas.
- **Mediana Empresa Inferior:** 21 a 50 personas ocupadas.
- **Mediana Empresa Superior:** 51 a 100 personas ocupadas.

La organización clasifica como **Empresa Superior** por **más de 100 personas ocupadas**.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en ejercicio de la rectoría del Sistema Estadístico Nacional (SEN) y en el marco de lo establecido en la Ley de la Función Pública de Estadística y en su Reglamento General, ha realizado a través de la Gerencia de Normalización Estadística, la Norma para la elaboración de Documentos técnicos de las Actividades Estadísticas de la República del Perú.

Se encuestó a los empleados de Máxima S.A. de Lima, Perú que cumplían con las condiciones.

Se determinó de forma gráfica las relaciones de dependencia e independencia entre las variables definidas en el estudio mediante el paquete estadístico SPSS (2008) y EXCEL (2007), que permitieron encontrar el modelo adecuado. Es por eso, que se requiso encontrar un efecto significativo de las variables independientes sobre la de las respuestas que no se obtuvieron en

cuáles las categorías son las que difieren en su media, para visualizar si es necesario la aplicación del proyecto factible.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Resultados

¿Usted considera que la Organización involucra a todos los sectores en la elaboración del plan estratégico de marketing?, (Pregunta_1), Ver Tabla 5.

Actores	Si		No		Probablement e Si		Probablement e No		Indeciso		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerencia	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Supervisores	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Empleados	0	0,0	2	28,57	0	0,0	0	0,0	1	14,29	3	100
Totales	4	57,14	2	28,57	0	0,0	0	0,0	1	14,29	7	

Tabla 5: Pregunta_1, EXCEL 2007, 2022.

¿Usted considera que las dificultades de la Organización son producto del COVID-19?, (Pregunta_2), Ver Tabla 6.

Actores	Si		No		Probablement e Si		Probablement e No		Indeciso		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerencia	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Supervisores	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Empleados	2	28,57	1	14,29	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100
Totales	6	85,71	1	14,29	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	

Tabla 1: Pregunta_2, EXCEL 2007, 2022.

¿Usted considera que se puede mejorar la creación del plan estratégico de marketing?, (Pregunta_3), Ver Tabla 7.

Actores	Si		No		Probablemente Si		Probablemente No		Indeciso		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerencia	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Supervisores	1	14,29	0	0,0	1	14,29	0	0,0	0	0,0	2	100
Empleados	2	28,57	1	14,29	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100
Totales	5	71,43	1	14,29	1	14,29	0	0,0	0	0,0	7	

Tabla 7: Pregunta_3, EXCEL 2007, 2022.

¿Usted considera que la Gerencia estará dispuesta en implementar nuevas prácticas e incorporar tecnologías para mejorar la toma de decisiones en lo concerniente al marketing?, (Pregunta_4), Ver Tabla 8.

Actores	Si		No		Probablemente Si		Probablemente No		Indeciso		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerencia	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Supervisores	1	14,29	0	0,0	1	14,29	0	0,0	0	0,0	2	100
Empleados	3	42,85	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100
Totales	6	85,71	0	0,0	1	14,29	0	0,0	0	0,0	7	

Tabla 8: Pregunta_4, EXCEL 2007, 2022.

¿Usted considera la resistencia al cambio está presente en la Organización?, (Pregunta_5), Ver Tabla 9.

Actores	Si		No		Probablemente Si		Probablemente No		Indeciso		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerencia	2	28,57	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100
Supervisores	1	14,29	0	0,0	1	14,29	0	0,0	0	0,0	2	100
Empleados	1	14,29	1	14,29	1	14,29	0	0,0	0	0,0	3	100
Totales	4	57,15	1	14,29	2	28,58	0	0,0	0	0,0	7	

Tabla 9: Pregunta 5, EXCEL 2007, 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de la Organización Máxima S.A. Lima, Perú), dos 2 (28,57%) pertenecen al grupo gerencial, dos 2 (28,57%) al grupo de Supervisores, y tres 3 (42,86%) al grupo empleados.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se señalan los resultados, que permitieron el indagar sobre la situación actual en Máxima S.A. Lima, Perú en cuanto a la problemática planteada. Los resultados obtenidos se muestran a través de una gráfica explicativa, donde los datos fueron extraídos luego de la aplicación del instrumento, en esta caso cuestionario, a una población intencional y muestral de siete (7) personas entre personal Gerencial, Supervisores y Empleados.

Para la presentación de los resultados obtenidos se diseñó un cuadro analítico el cual muestra la categoría de respuesta, la frecuencia de los datos de dichos resultados, sin el porcentaje obtenido, que indican la forma de responder la muestra seleccionada a las preguntas formuladas y finalmente un gráfico, en forma de barra, con la explicación del contenido de los resultados de forma objetiva y así de esta manera dar respuesta a los objetivos planteados.

Así se presentan los resultados obtenidos del cuestionario con el fin de buscar una respuesta factible a la situación planteada. Dichos resultados se obtuvieron a través de un análisis descriptivo de cada pregunta.

Análisis y Presentación de los Resultados

El análisis estadístico descriptivo que se llevó a cabo en esta investigación dependerá del estudio realizado con la encuesta; cargando los datos en el procesador estadístico IBM SPSS 20 y la hoja de cálculo MS EXCEL 2010; permitiendo el análisis, elaboración, simplificación e interpretación de la información resultante de forma más efectiva y rápida. Donde la estadística descriptiva visualiza, agiliza y permitiendo comprender de manera libre la información para la toma de decisiones acertadas.

¿Usted considera que la Organización involucra a todos los sectores en la elaboración del plan estratégico de marketing?, (Pregunta_1), Ver Figura 4.

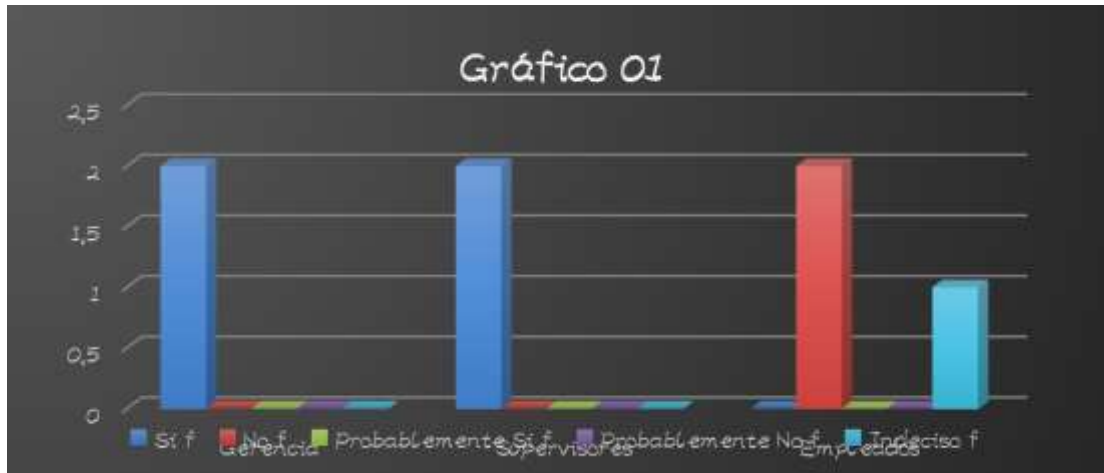


Figura 04: Gráfica de Barras Preguntada 1, EXCEL 2010, El Autor 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), 2 (28,57%) se expresaron por la opción Si y 2 (28,57) Probablemente Si, representan las mayores opciones escogidas de la Pregunta_1. La gráfica de barras indica descriptivamente la tendencia de los resultados de frecuencias, donde la proporción mayor de la Pregunta_1 son las opciones Si y Probablemente Si, ver figura 04.

¿Usted considera que las dificultades de la Organización son producto del COVID-19?, (Pregunta_2), Ver Figura 5.



Figura 05: Gráfica de Barras Preguntada 2, EXCEL 2010, El Autor 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), 6 (85,71%) se expresaron por la opción Si y 1 (14,29) No. La opción Si representan la mayor opción escogida de la Pregunta_2. La gráfica de barras indica descriptivamente la tendencia de los resultados de frecuencias, donde la proporción mayor de la Pregunta_2 es las opciones Si, ver figura 04

¿Usted considera que se puede mejorar la creación del plan estratégico de marketing?, (Pregunta_3), Ver Figura 6.

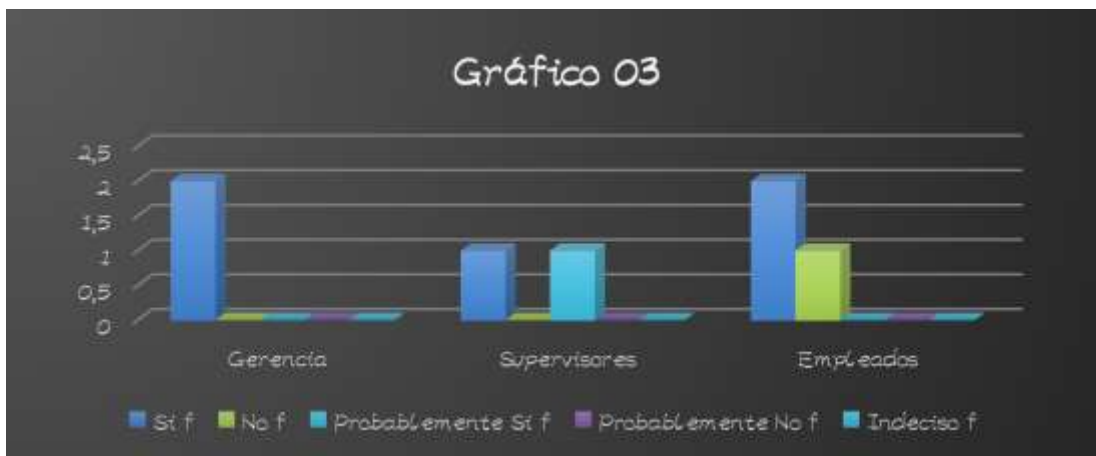


Figura 06: Gráfica de Barras Pregunta 3, EXCEL 2010, El Autor 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), 5 (71,43%) se expresaron por la opción Si, representa la mayor opción escogida de la Pregunta_3. La gráfica de barras indica descriptivamente la tendencia de los resultados de frecuencias, donde la proporción mayor de la Pregunta_3 es la opción Si, ver figura 06

¿Usted considera que la Gerencia estará dispuesta en implementar nuevas prácticas e incorporar tecnologías para mejorar la toma de decisiones en lo concerniente al marketing?, (Pregunta_4), Ver Figura 7.



Figura 07: Gráfica de Barras Pregunta 4, EXCEL 2010, El Autor 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), 6 (85,71%) se expresaron por la opción Si, representa la mayor opción escogida de la Pregunta_4. La gráfica de barras indica descriptivamente la tendencia de los resultados de frecuencias, donde la proporción mayor de la Pregunta_4 es la opciones Si, ver figura 07

¿Usted considera la resistencia al cambio está presente en la Organización?, (Pregunta_5), Ver Figura 8.



Figura 08: Gráfica de Barras Pregunta 5, EXCEL 2010, El Autor 2022.

De acuerdo con la información que se proporciona, de los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), 4 (57,15%) se expresaron por la opción Si, representa la mayor opción escogida de la Pregunta_5. La gráfica de barras indica descriptivamente la tendencia

de los resultados de frecuencias, donde la proporción mayor de la Pregunta_5 es la opción Si, ver figura 08.

Interpretación de los Resultados

De acuerdo con la información proporcionada, por los 7 participantes (Trabajadores de Máxima S.A. Lima, Perú), de los cuales 2 (28,57%) trabajadores se manifestaron por la opción del Si y 2 (28,57) Probablemente Si, considerando así que la Organización involucra a todos los sectores en la elaboración del plan estratégico de marketing. Donde 6 (85,71%) trabajadores se expresaron por la opción Si considerando que todas las dificultades de la Organización son producto del COVID-19. En las mismas condiciones 5 (71,43%) trabajadores se expresaron por la opción Si, considerando que se puede mejorar la creación del plan estratégico de marketing. De igual manera 6 (85,71%) trabajadores se expresaron por la opción Si, consideran que la Gerencia está dispuesta en implementar nuevas prácticas e incorporar tecnologías para mejorar la toma de decisiones en lo concerniente al marketing. Y 4 (57,15%) trabajadores se expresaron por la opción Si, consideran que la resistencia al cambio está presente en Máxima S.A. Lima Perú.

Así refiere (Bessudo, 2007) “La improvisación estratégica, es decir adaptarse a las situaciones, es lo que permite salir de la crisis. Recuerden esta frase: ‘En épocas difíciles, hay quienes sacan su pañuelos para llorar y hay quienes construyen fábricas de pañuelos para secar las lágrimas de los que lloran’”.

El 57,15% reconocen la presencia a la resistencia al cambio, sin embargo el autor considera que origina una nueva realidad, vista como complicada con una solución insatisfactoria, complicada y peligrosa, "Es necesario un tratamiento racional argumentando que los cambios son para mejorar; se requiere resolver la situación con prudencia, creatividad y negociación".

Estratificando las preguntas se consiguen las áreas más problemáticas, dada una población 141 (100%) y una muestra de tamaño 7 (1,37%) es decir, una sucesión de variables aleatorias, réplicas de la población definidas por el mapeo de actores; se entiende por estadístico cualquier

variable aleatoria, que se defina a partir de las 7 (1,37%) variables que integran dicha muestra. La realización de la muestra, lo cual supone extracción de la población y evaluación de 1381 (100%) en cada uno de los 7 (1,37%) individuos, aporta 7 (1,37%) datos u observaciones; que, reemplazados en la expresión del estadístico, establece el valor de éste para la muestra en particular.

Con la información obtenida en la FODA se identificaron deficiencias y carencias en función de diferentes factores, que van a permitir aportar estrategias factibles para el mejoramiento continuo, no solo en el comportamiento del target objetivo, sino en la alineación de una gestión acción, en donde todos estén integrados, en considerar que el cliente contribuye a demostrar la responsabilidad de la organización, protege y mejora la imagen. Además de que maximiza la productividad al aportar insumos y servicios con motivación, dentro de un ambiente, seguro y en sana competencia, ver tabla 10 (FODA).

FORTALEZAS

- Estructura organizacional estable para la toma de decisiones.
- Algunos empleados tienen conocimiento y experiencias en el tema.

OPORTUNIDADES

- Implementación de nuevas prácticas.

DEBILIDADES

- El personal requiere de capacitación referente a la oportunidad.
- Falta de prioridad a la implementación de la toma de información necesaria.

AMENAZAS

- Limitados recursos.
- Vulnerabilidad ante la pandemia.
- Competencia.

Tabla 10: FODA, 2022.

CAPÍTULO V

FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA

Descripción del Proyecto.

El Diseño de una herramienta tecnológica (Software Libre) enfocada en el foresight y fundamentada en el modelo, para mejorar la elaboración de marketing estrategia del Máxima; será diseñada con la finalidad de buscar mejoras en la toma de decisiones gerenciales para la creación del marketing estratégico. Gracias al alcance actual de las tecnologías de información y comunicación la herramienta creará modelos del marketing estratégico que permitirán tomar las decisiones respectivas para una buena gestión empresarial, en el marco operativo de manera eficaz.

"Ahora bien, la herramienta es un apoyo para la toma de decisiones del grupo de expertos que elaboran el plan estratégico".

Modelo Matemático de la Propuesta

Es la descripción desde el punto de vista de las matemáticas de un hecho o fenómeno del mundo real, el modelo permite entender el fenómeno y a su vez predecir el comportamiento futuro. Los modelos matemáticos no son exactos con los fenómenos reales, son tratados como una idealización.

Propuestas y direcciones para futuras investigaciones

El marco conceptual propuesto representado en la Figura. 1, nos permite obtener una comprensión más clara y profunda de cómo el medio ambiente, la turbulencia puede hacer que el valor actual de los activos de la marca sea redundante o disminuido, pero también puede crear oportunidades únicas.

Oportunidades para aprovechar el valor de la marca en nuevos productos, mercados y modelos de negocio, esta propuesta sobre dónde y cómo los gerentes de marca deben enfocar sus esfuerzos y recursos en respuesta a la turbulencia ambiental. Aprovechando una serie de elementos conceptuales para crear la información en el desarrollo de estas propuestas, incluida con una orientación al mercado, centrándose en los requisitos de inteligencia (las habilidades de detección de mercado) y el aprovechamiento de los recursos de la empresa, en particular los activos de su marca (las habilidades de relación con el cliente) para hacerle frente a las amenazas de turbulencia ambiental COVID-19 y las oportunidades, se adoptan perspectivas estratégicas de marketing defensivas y ofensivas para motivar el cuándo aprovechar las fortalezas de la empresa y la marca enfocadas en mitigar las fortalezas de la competencia.

Además, de adaptar perspectivas de desarrollo del mercado y del cliente se asignan esfuerzos y recursos de la empresa, en el desarrollo de las propuesta guiado por los múltiples elementos y perspectivas, alineados con las tres fases de marcas ágiles y resilientes (resistencia, recuperación y reinención) para así el poder reflejar los desafíos actuales de gestión de marca y proporcionar conocimientos más granulares y mejor informados, aunque gran parte de la literatura sobre el valor de la marca está centrado en la creación de valor y el de mantener el nivel de valor de la marca, la propuesta está desarrollada se centran en el papel dinámico del compromiso con la marca, diferenciación y acceso en la navegación de los mercados turbulentos, a medida que la empresa pasa de la recuperación (resiliencia) a la crecimiento y reinención (agilidad), para superar las disrupciones competitivas, tecnológicas y de mercado.

Finalizando, la proposición estimula el desarrollo del marketing estratégico, sin embargo, hay una serie de otras proposiciones y preguntas relevantes con respecto a la identificación e implementación, de estrategias que aprovechan el compromiso de la marca, la diferenciación y el acceso para persistir la turbulencia ambiental que se puede identificar útilmente a partir de este marco.

Proposición general

La orientación al mercado está definida como "la generación de inteligencia de mercado en toda la organización, la difusión de la inteligencia a través de los departamentos y la capacidad de

respuesta de toda la organización " según Kohli y Jaworski, (1990), lo que sugiere que las habilidades de la empresa son recopilar datos, procesarlos y difundir la información donde con inteligencia se implementarán las estrategias de marketing.

Por lo tanto, la capacidad de crear conocimiento permitirá a la empresa comprender y anticipar cambios ambientales que perturben el desarrollo del marketing, que es lo que se quiere, prospectar las turbulencias y la capacidad de aprovechar el conocimiento para prevenir he implantar la marca y los activos de la empresa, prever cuales son las dimensiones de la marca, como elementos críticos para que las marcas circulen por el fases de resistencia, recuperación y reinención y así el poder superar la turbulencia ambiental.

Específicamente, el valor de la marca brinda una ventana de oportunidad para defender la propia posición. La inteligencia superior acelera la capacidad de la empresa para responder rápidamente mientras su posición es más fuerte. Además, debido a que es probable que surjan amenazas a lo largo nuevas direcciones (es decir, disrupción generalizada), la inteligencia preventiva debe abarcar una gama más amplia de competitividad, tecnología, y conocimiento del mercado de lo que se requería anteriormente, es decir, visión periférica Day y Schoemaker, (2006). Finalmente, la inteligencia debe integrarse e implementarse en la estrategia de la empresa. La información debe conducir a la comprensión y la comprensión debe conducir a acción. Por lo tanto, adelantamos la siguiente proposición general:

P1: Cuanto más potencialmente turbulento sea el entorno externo, más amplio será el rango de inteligencia sobre el valor de la marca que será requerido; identificar puntos factibles de diferencia y puntos de paridad con respecto al compromiso, la diferenciación y acceso Esta ventaja de información debe transformarse en una ventaja de conocimiento y luego en una ventaja de acción, pero el conjunto proceso debe construirse sobre una base integral de buena inteligencia. En relación con esto, es importante reconocer que la La capacidad de la marca para resistir, recuperarse y reinventarse depende de la capacidad de la empresa para recopilar y difundir inteligencia, para formular e implementar estrategias relacionadas con la forma en que se implementan los activos de la empresa y la marca. En consecuencia, la inteligencia La recopilación es fundamental para que la marca resista y se recupere de la turbulencia ambiental, mientras que la ideación (es decir, el despliegue de inteligencia) es más relevante para la

reinención y el crecimiento de la marca después de las disrupciones del mercado. Además, la inteligencia es fundamental para identificar y ejecutar estrategias válidas de desarrollo de clientes y mercados que aprovechen la marca de la empresa activos y sus otros activos tangibles para prosperar más allá de la turbulencia ambiental.

Por lo tanto, sugerimos la siguiente proposición:

P2: Al identificar las estrategias de ruptura que conducen a la reinención más allá de los mercados de productos centrales de la empresa, la ideación sistemática Es necesario basarse en las fortalezas de la empresa, las necesidades de los diferentes clientes y las brechas en el mercado. La ruptura exitosa será provienen de la confluencia de estas fuerzas.

Proposiciones de fase de resistencia

Como se señaló anteriormente, sugerimos que el compromiso con la marca es más valioso que el acceso a la marca durante la fase de resistencia, por qué crea una fuerte lealtad y costos de cambio, y evita la competencia, lo que permite que la marca (al menos temporalmente) resistir los cambios rápidos e inciertos en el mercado, ya que sus clientes están en gran medida protegidos y no expuestos a estos cambios. También proponemos que la diferenciación de marca es valiosa durante todas las fases porque les brinda a las empresas lo que necesitan; necesita más para capear la turbulencia: tiempo para reconocer y ajustarse a las condiciones cambiantes del mercado, absorber y adaptarse a la tecnología avances y responder a los competidores. Además, dado que el compromiso y la diferenciación son estrategias defensivas

que aprovechan las fortalezas de la empresa y la marca, es más probable que se implementen con éxito para marcas fuertes, requieren menores inversiones de recursos por parte de la empresa y, a menudo, son menos riesgosos.

Sin embargo, para que las marcas resistan la turbulencia, la diferenciación debe ampliarse para mantener la relevancia de la marca en el mercado, en el cambio de entorno y para reforzar el compromiso con nuevas actividades y fortalecer las asociaciones de marca a lo largo de nuevas dimensiones (por ejemplo, Encyclopedia Britannica migrando de las enciclopedias más completas del mundo a las más profundas, más amplias y la fuente de información más

confiable). En general, las marcas diferenciadas y comprometidas brindan un contexto más favorable para que las empresas reúnan inteligencia y desplieguen estrategias para resistir las turbulencias, incluida la migración de la marca a un lugar más defendible posiciones. Por lo tanto, sugerimos la siguiente proposición que reconoce la naturaleza dependiente del estado de la fuerte defensa de valor de marca:

P3: La diferenciación y el compromiso son fortalezas que brindan una ventana de oportunidad para la migración. Es decir, no es suficiente tener una visión viable de cómo la empresa puede sobrevivir en el nuevo entorno; también debe tener un camino en el tiempo por el cual esa visión se hará realidad.

De manera similar, las estrategias de participación de las marcas, como los programas de fidelización y la experiencia del cliente, pueden aprovecharse niveles de fidelización y retención de clientes, que protegen la marca en el corto plazo, permitiéndole resistir mejor perturbaciones ambientales. Sin embargo, para fomentar la inmunidad y la resistencia a la volatilidad del mercado, las empresas deben seguir invirtiendo e implementar estrategias de compromiso con la marca. Por ejemplo, la marca Huggies de Kimberly Clark resistió con éxito la de P&G; con el lanzamiento de la marca Pampers en el mercado australiano cargando el comercio y reuniendo el rendimiento del cliente datos, es decir, continuaron invirtiendo en compromiso con la marca, lo que obligó a P&G a retirar Pampers del mercado dentro de los seis meses (Freeman 1994). En consecuencia, adelantamos la siguiente proposición:

P4: Las empresas pueden tomar medidas preventivas para reducir el riesgo (aumentar la resiliencia) mediante la adopción de múltiples medidas para mejorar lealtad a la marca y retención de clientes (recompensas de lealtad, niveles de servicio, experiencia del cliente y estrategias de participación) que podría proteger temporalmente a la empresa/marca, aumentando así la resistencia y reduciendo la vulnerabilidad a turbulencias imprevistas.

Propuestas de la fase de recuperación

Anteriormente, defendíamos la diferenciación de marca como más valiosa durante la fase de recuperación, con acceso a la marca y el compromiso juega papeles menos vitales en esta fase. La

diferenciación proporciona a la marca tiempo para reconocer y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, absorber y adaptarse a los avances tecnológicos y responder a los competidores. Además, las asociaciones de marca sólidas, favorables y únicas aceleran la recuperación al permitir que la empresa migre a los clientes más fácilmente, hacia nuevos modelos de negocio, nuevos canales e incluso nuevos mercados.

Sin embargo, la capacidad de recuperación requiere que la empresa desarrolle una visión de la base de clientes que puede proteger a largo plazo, y con la base sobre la cual puede utilizar la marca para protegerla. Además, también requiere la capacidad de la empresa para reconocer cuándo puede hacer crecer su base de clientes dentro de los límites del mercado al que sirve, frente a cuándo debe centrarse en el desarrollar.

Propuestas de la fase de reinversión

Por último, argumentamos que el acceso a la marca es la dimensión de marca clave para que las empresas prosperen durante la fase de reinversión. Porque la reinversión por necesidad implicó moverse hacia nuevas áreas (nuevos mercados y/o categorías de productos), un requisito previo para explotar la marca y otros activos que la empresa tiene para realizar su nuevo potencial es una ruta para realizarlo. Además, actual y la inteligencia futura también es crucial para el desarrollo e implementación de estrategias de salto que permitan a la empresa aprovechar las fortalezas de la marca para servir a los clientes actuales y potenciales, en mercados existentes y nuevos, utilizando conocidos y novedosos modelos de negocio y tecnología. Por ejemplo, para que Amazon se transformara de un minorista a un mercado, requería la empresa para reconocer que tenía que servir a dos segmentos distintos de clientes, y que su imagen y valor de marca deben migrar con sus comerciantes para transmitir tanto el "alcance", como continuar comunicando "facilidad combinada con elección" a sus clientes. Como consecuencia, avanzamos la siguiente proposición:

P7: Cuando una empresa se da cuenta de que el nuevo entorno posterior a la turbulencia le brinda la oportunidad de ingresar a nuevas categorías o nuevos mercados objetivo debido a ventajas nuevas o más destacadas en términos de compromiso, diferenciación o acceso, debe comprender

cómo se puede migrar su valor de marca y asociaciones en sus mercados de productos tradicionales a aquellos críticos para el éxito en su nuevo productos-mercados.

Además, cuando se enfrenta a una interrupción y transformación fundamental del mercado, la capacidad de la empresa para aprovechar la inteligencia para reconocer y ejecutar estrategias de marca que permitan la reinversión es crítica durante esta fase. Específicamente, Las estrategias que aprovechan el compromiso con la marca pueden permitir a las empresas "seguir" a los clientes en los mercados actuales y nuevos. Es más, las marcas diferenciadas se pueden migrar más fácilmente a nuevos mercados y modelos comerciales, especialmente si el acceso a la marca es elevado.

Finalmente, tales estrategias de migración son más fáciles de implementar para empresas/marcas que usan modelos de negocios de plataforma.

Por ejemplo, Microsoft pudo comercializar Teams como competidor de Zoom y Azure como sustituto de AWS en la nube, computación a clientes existentes con la ayuda de socios de integración de tecnología (p. ej., Accenture) como parte de una "solución" única paquetes" (que integran Teams y OneDrive con Outlook y Office Suite), ofreciendo una propuesta de venta única inigualable por los competidores sin un complemento completo de productos de software. Por lo tanto, recomendamos lo siguiente proposición:

P8: Las marcas/empresas en plataformas de productos y clientes con componentes modulares de productos/servicios pueden generar nuevas soluciones (a través de la integración de componentes modulares) más rápido en respuesta a las turbulencias y venta cruzada de estas nuevas soluciones a los existentes clientes en mercados relacionados/adyacentes. El compromiso con la marca combinado con la diferenciación y el acceso facilita la reinversión y la captura de acciones después del ciclo de recuperación más allá de la posición de mercado original.

Discusión y direcciones para futuras investigaciones

Hemos desarrollado un marco conceptual para proporcionar una lente a través de la cual las empresas y las marcas puedan anticipar y responder a los efectos perturbadores de la turbulencia ambiental. Aunque la literatura existente puede informarnos sobre una serie de áreas relevante

para la turbulencia (por ejemplo, extensiones de marca), en otras áreas nuestro conocimiento es más limitado. Con base en la discusión anterior, identificamos varias áreas en las que la investigación académica futura podría informar con éxito la gestión estratégica dinámica de la marca decisiones en entornos turbulentos. Usamos los siguientes criterios para guiar la selección de estas direcciones para investigación futura: (1) ¿Son importantes/relevantes? (2) ¿Son nuevos los conocimientos potenciales? (3) ¿Se derivan lógicamente las percepciones del marco conceptual desarrollado?

Primero, en este documento se examinó cómo las tres dimensiones de marca (acceso, diferenciación y compromiso) pueden ser apalancado adaptativamente para resistir y explotar la turbulencia ambiental. Argumentamos que el acceso a la marca se ha vuelto cada vez más importante para mantener y ampliar el valor de la marca y el estudio del valor de la marca entre competidores con muy diferentes los modelos de negocios aún no se comprenden bien (por ejemplo, Google y Amazon, Nike y Footlocker). Desde el acceso a la marca, la diferenciación y el compromiso son interdependientes, un área rica para futuras investigaciones sería investigar las interacciones entre el acceso a la marca, la diferenciación y el compromiso para ayudar a la marca a resistir, recuperarse y reinventarse en mercados turbulentos, y asignar recursos de manera efectiva para mantener y mejorar el valor del activo de la marca.

¿Qué combinaciones de las tres dimensiones son más valiosas para cada forma de turbulencia y para cada fase de resiliencia?, ¿Existen umbrales mínimos para el acceso a la marca, la diferenciación y el compromiso? ¿Son estos contingentes?, ¿existen combinaciones específicas de turbulencia ambiental que crean "tormentas perfectas" a partir de las cuales la marca activo no puede resistir o recuperarse? Además, ¿recuperar? La aceleración de la turbulencia tecnológica causada por la turbulencia del mercado provocada por la pandemia de Covid, sugiere que la resiliencia ha sido probada, mientras que la agilidad ha sido recompensada. ¿Qué características de la marca (debilidades) hacen que estas "tormentas perfectas" sean particularmente dañinas para el activo de la marca?, Cuando se enfrentan a "tormentas perfectas", ¿existen nichos que se presten a una supervivencia parcial, tal vez en una escala reducida, pero tal vez de un valor aún mayor?

Históricamente, el valor de la marca se ha conceptualizado, modelado y medido como la fuerza de la marca horizontal y, principalmente, desde la perspectiva del cliente. Los rápidos cambios competitivos, tecnológicos y de mercado que caracterizan los mercados actuales han generado modelos comerciales y plataformas de mercado fundamentalmente distintos que antes. Esta nueva realidad económica sugiere que una parte cada vez mayor del valor de los activos de la marca reside en su capacidad para integrarse verticalmente y ser accesible, diferenciable y comprometido con otros constituyentes además de los clientes. Además, las preferencias de los consumidores evolucionar continuamente a un ritmo más rápido, lo que resulta en nuevas características y dimensiones de la marca que ganan relevancia y prominencia (por ejemplo, desigualdad de ingresos, justicia social y otros aspectos socioeconómicos). En consecuencia, desarrollar medidas que capturen nuevas dimensiones del valor de los activos de marca es un área fructífera de investigación futura.

CONCLUSIÓN

Este documento contribuye a la teoría y la práctica del marketing y la gestión de marcas de varias maneras. Primero, se investigan marcas y gestión de marcas en mercados dinámicos, específicamente las amenazas introducidas a las marcas por la turbulencia ambiental y evaluar cómo los gerentes deben usar las marcas, para responder de manera adaptativa a cada forma de turbulencia del mercado: competitiva, tecnológico y de mercado, como un proceso dinámico, por etapas y dependiente del camino. Si bien somos capaces de construir sobre una sólida base de los roles de las marcas en mercados turbulentos, consideramos un mayor nivel de granularidad en términos de gestión dinámica del valor de la marca en entornos cambiantes.

En segundo lugar, desarrollamos una visión integrada de las subdimensiones del valor de marca, organizadas en tres macrodimensiones: acceso, diferenciación y compromiso, que esperamos ayuden a hacer avanzar la literatura sobre marcas con un enfoque renovado, el enfoque. Estas dimensiones son útiles para ampliar nuestra comprensión de la interacción entre el valor de marca y el medio ambiente; la turbulencia y proporcionar orientación para futuras investigaciones que se extiendan más allá de los límites de nuestra investigación. De nuevo, mientras hay un cuerpo de trabajo valioso en esta área, creemos que un énfasis renovado en la importancia del acceso a la marca, que creemos que se ha convertido en un elemento más crítico para mantener, hacer crecer y aprovechar el valor de la marca, demostrará ser una perspectiva sugerencia tanto para la investigación como para la acción de gestión.

En tercer lugar, aunque existe un rico cuerpo de conocimientos sobre cómo las marcas crean valor para el cliente y, a su vez, permiten a las empresas capturar valor, se sabe menos sobre la naturaleza dinámica del valor de la marca y cómo puede verse afectado por la turbulencia en el mercado, en el entorno externo donde compite la marca. Contribuimos a la disciplina desarrollando un marco conceptual en la intersección de las tres dimensiones de la marca y las

tres formas de turbulencia y centrándose en las rutas específicas del camino disponible para reaccionar a la turbulencia (ex-ante y contemporánea), que aprovechamos para motivar la resiliencia y la agilidad como rasgos de marca críticos para que la marca resista, se recupere y se reinvente, permitiéndole resistir amenazas y crear oportunidades para el crecimiento futuro.

En cuarto lugar, si bien la dinámica de la gestión de marcas ha recibido cierta atención, la mayor parte ha sido en forma de Estática comparativa. Consideramos que la gestión de marca, especialmente en presencia de turbulencia, es un proceso adaptativo.

Para pensar en cómo los desafíos pueden variar con el tiempo, consideramos la gestión de marca en tiempos turbulentos inmediatamente, la turbulencia circundante (resistencia), a medida que se establece un nuevo equilibrio (recuperación), y en nuevas áreas descubiertas por el cambio ambiente (reinención).

Finalmente, usamos el marco conceptual de la turbulencia de la marca y los constructos de resiliencia y agilidad de la marca para desarrollar una serie de proposiciones sobre cómo las empresas debe anticipar, responder y aprovechar las turbulencias ambientales y recomendar varias vías prometedoras para futuras investigaciones en el tema de la marca y la gestión de marca. Es importante destacar que no es sólo el principal efecto de acceso, diferenciación y compromiso que es interesante; es la interacción entre ellos lo que es crítico.

Además, la dinámica de qué etapa (resistencia, recuperación y reinención) cada uno de los tres proporciona ofensiva efectiva y las armas defensivas también son cruciales.

En conclusión, argumentamos que dónde y cómo las empresas y las marcas deben manejar la turbulencia ambiental requiere un cambio; es en mentalidad. Los gerentes deben pasar de una perspectiva estratégica defensiva versus ofensiva a una perspectiva defensiva y ofensiva.

De manera similar, los gerentes deben reconocer la necesidad de aprovechar de manera conjunta y sincronizada la marca y otros bienes tangibles de la empresa, y activos intangibles. En relación con esto, las empresas también deben identificar e implementar estrategias que se centren en el desarrollo conjunto de clientes y mercados. Además, los gerentes también deben considerar estrategias que aprovechen mutuamente el valor de la marca, con fortalezas al mismo tiempo que

mitiga las fortalezas de los rivales. Las empresas deben equilibrar cómo van a diferenciarse para su target mercados y así ganar compromiso a través del requisito previo de poder llegar a ellos (acceso a la marca). Por último, también defendemos que, frente a la continua turbulencia ambiental y tecnológica, la macroconstrucción del acceso a la marca ha sean cada vez más relevantes e importantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, Fidas (2016). El Proyecto de Investigación. 5 Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arroyo, T. M. (2008). PROSPECTIVA Y ESCENARIOS PARA EL CAMBIO SOCIAL. Santiago de Chile, Chile: Serie Working Papers FCPS-UNAM.
- Asamblea Nacional Constituyente en Caracas, a. l. (30 de diciembre de 1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.: Publicada en Gaceta Oficial.
- Carmen, A. H. (2008). Gerencia del conocimiento Modelo de creación de valor y apropiación de la creatividad del capital intelectual. Merida: Facultad de Ciencias Economicas y Sociales de la Universidad de Mrida.
- CEPAL (2020, julio 15). Contracción de la actividad económica de la región se profundiza a causa de la pandemia: Caerá -9,1% en 2020 [Text]. <https://bit.ly/2XmFYo2>
- Folch, M. T. (2003). Gestión de cambio en la Universidad. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Gahan, J. G. (2005). Los seis (6) pasos del planeamiento estratégico: Síntesis de un modelo estratégico. Mexico: Santillana Ediciones Generales.
- García-Madurga, M.A., Grilló-Méndez, A.J., y Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11(21), pp. 55-70. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.04>
- Gluck, William (2012). Objetivos básicos de la Empresa. 6ª Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Gonzalez-Benito, O., Gonzalez-Benito, J., & Munoz-Gallego, P. M. (2009). Role of Entrepreneurship and Market Orientation in Firms' Success. European

- Hofer, Chales y Schendel, Dan (2012). Teoría de la Administración de Organizaciones. 4^a Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Javier, M. V., & Edgar, O. (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile; Chile: CEPAL; Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Área de Proyectos y Programación de Inversiones.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2000). Mercadotecnia. Mexico: Prentice Hall.
- María Morales Giraldo, A. S. (2007). Análisis de indicadores de rendimiento mediante redes bayesianas. Almeria, España: Universidad de Almeria.
- Medina, J. (2006). Visión Compartida de Futuro. El Valle Cali: Universidad del Valle - Programa Editorial.
- Miño Olivares Yesica Juliana, (2020) . “El marketing digital como alternativa en tiempos de aislamiento social” Trabajo de grado para optar al Título de Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial. Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina. yesi.93.m@gmail.com .
- Méndez, C. A. (2012). Gerencia de Conocimiento en Organizaciones Productivas. Merida: Saber ULA.
- Ortega-Vivanco, M. (2020). Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor: Caso Ecuador. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 10(20), pp. 233-247. <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.03>
- Palella, S. y. (2003). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL).
- Palom, J. (2007). La misión y el liderazgo en las organizaciones al servicio del progreso humano. España: Espasa-Calpe.

- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Massachusetts, USA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Quero, L. (2007). ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: FACTOR CLAVE DE DESARROLLO. Zulia, Venezuela.: Universidad Experimental Rafael María Baralt, Postgrado Doctorado de Ciencias Económicas y Sociales.
- Quintero Dávila, J. H. (2011). Gerencia Digital: una Mirada desde la Informática. Visión Gerencial; SABER - ULA, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela , 159-172.
- Rivas, P. (2007). La prospectiva de un nuevo reto editorial universitario. Merida: Saber-ULA.
- Rodríguez, M. A. (2014). INDICADORES DE GESTIÓN EN LA GERENCIA ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA. ORBIS Universidad de Carabobo, Venezuela; NÚMERO 27 (año 9) . , 31-46.
- Rojas, S. (2007). El estado del arte como estrategia de formación en la investigación. Estudiositas, Universidad Católica de Colombia. , 5-10.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2003). El plan estratégico en la práctica. Madrid, España: Esic.
- Salcedo, I. y. (2006). Cultura Organizacional y Gestión de Calidad en una Empresa del Estado Venezolano. Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Serna Gómez, H. (2000). Gerencia estratégica. Bogota, Colombia: 3r editores.
- Serna, Humberto (2008). Gerencia Estratégica. 10ª Edición. Bogotá, Colombia. Editorial 3R Editores.
- Zetina-Pérez, C. D., Juárez-Solís, S., y Alvarado-García, L. C. (2021). Estrategias de marketing en tiempos de Covid-19 en Empresas del sureste mexicano. Interconectando Saberes, (12), 89-99. <https://doi.org/10.25009/is.v0i12.2702>

ANEXOS

INSTRUMENTO: Cuestionario

Entrevistado		Tipo		Respuestas				
Gerencia.		<input type="radio"/>						
Supervisión.		<input type="radio"/>						
Empleado.		<input type="radio"/>						
#	Preguntas.	SI	SI E PROBABLEMENT	NO	NO E PROBABLEMENT	INDECISO		
1	¿Usted considera que la Organización involucra a todos los sectores en la elaboración del plan estratégico de marketing?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
2	¿Usted considera que las dificultades de la Organización son producto del COVID-19?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
3	¿Usted considera que se puede mejorar la creación del plan estratégico de marketing?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
4	¿Usted considera que la Gerencia estará dispuesta en implementar nuevas prácticas e incorporar tecnologías para mejorar la toma de decisiones en lo concerniente al marketing?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
5	¿Usted considera la resistencia al cambio está presente en la Organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

Esta es una encuesta sobre el conocimiento de la planificación estratégica del Marketing. El trabajo forma parte de un Trabajo de Grado (Licenciado) en la Universidad José Antonio Páez, que tiene como FrameWork de Marketing como herramienta en el logro del posicionamientos de la empresa Máxima S.A., en situación de pandemia. Su participación de hecho es muy importante. **El cuestionario tiene una duración aproximada de 15 minutos.**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No), para que usted seleccione la que considere correcta, y al final realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto:
(Grado Académico, Nombres y Apellidos).

Autor: Alexander Alberto López Sarcos

ASPECTOS A CONSIDERAR										
ÍTEM.	Redacción adecuada.		Coherencia interna.		Lenguaje ajustado al nivel.		Pertinencia con los objetivos a medir.		Mide lo que pretende.	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

CONSIDERACIONES	SÍ	NO	OBSERVACIONES.
-----------------	----	----	----------------

GENERALES.			
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas.			
La presentación del instrumento es adecuada, (En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar).			
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial.			
Se evidencia en la redacción de los objetivos de las bases teóricas que deben sustentar la investigación.			
Los ítems son adecuados para recoger la información, (En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse)			

OBSERVACIONES:

VALIDEZ.			
APLICABLE.		NO APLICABLE.	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES.			

Validado por:	E-mail:
Cédula de Identidad:	Telefono(s):
Firma:	Fecha: