



OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA

latindex IDEAS EconPapers Dialnet MIAR Sucupira

LA TRANSFORMACIÓN DEL MARKETING EN LA ERA ENFOCADA EN LA AGILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

Mario Enrique Haro Salazar

Docente. Instituto Superior Tecnológico ARGOS - Ecuador
m_haro@tecnologicoargos.edu.ec
ORCID: 0000-0001-5515-1365

Diana Piedad Espinoza Alcívar

Docente. Junta de Beneficencia de Guayaquil - Ecuador
despinozaa@jbgue.org.ec
ORCID: 0000-0003-2721-8117

Carlos Luis Vargas Salvador

Docente. Junta de Beneficencia de Guayaquil - Ecuador
cvargass@jbgue.org.ec
ORCID: 0000-0002-8471-5817

RESUMEN

La agilidad se ha convertido en una parte vital del marketing. Graves eventos pandémicos como el COVID-19 han planteado la necesidad de que las marcas se adapten, accedan y se muevan rápidamente. A medida que las condiciones económicas cambiaron drásticamente, los especialistas en marketing necesitan actualizarse, ya que las personas trabajan de forma remota y muchas empresas cambiaron para vender solo en línea. Hoy en día, las marcas deben tener la capacidad de reciclar y atraer nuevos talentos, midiendo constantemente el impacto en tiempo real, la base de consumidores debe ser monitoreada, identificada y el cambio de dirección debe realizarse de manera instantánea. Este estudio tiene como objetivo comprender el cambio de percepción de los empresarios del marketing provocado por el marketing ágil y las implicaciones futuras que puede tener en las estrategias de marketing de las empresas. El estudio ha optado por la investigación cualitativa con análisis de contenido y revisión sistemática de la literatura para conceptualizar los conceptos objeto de estudio y detallar los modelos, teorías, beneficios y estrategias. La investigación ha demostrado que el marketing ágil ha traído cambios positivos en las organizaciones debido a que pueden colaborar mejor con otras empresas, enfocarse mejor y, al mismo tiempo, fomentar innovaciones a largo plazo. Esta investigación también ha establecido el hecho de que, aunque el marketing ágil es el futuro del marketing, no puede funcionar bien hasta que las marcas y las empresas estén equipadas para manejar los cambios que trae. Esta investigación serviría de base para académicos, empresarios e investigadores.

Palabras clave: Marketing, desarrollo empresarial, gestión, tecnología, desarrollo sostenible, innovación.

THE TRANSFORMATION OF MARKETING IN THE ERA FOCUSED IN AGILITY AND SUSTAINABILITY

ABSTRACT

Agility has become a vital part of marketing. Serious pandemic events like COVID-19 have raised the need for brands to adapt, access and move quickly. As economic conditions have changed dramatically, marketers need to update as people work remotely and many businesses have switched to selling online only. Today, brands must have the ability to recycle and attract new talent, constantly measuring the impact in real time, the consumer base must be monitored, identified and the change of direction must be done instantly. This study aims to understand the change in businessman marketing perception caused by agile marketing and the future implications it may have on companies' marketing strategies. The study has opted for qualitative research with content analysis and systematic review of the literature to conceptualize the concepts under study and detail the models, theories, benefits and strategies. Research has shown that agile marketing has brought about positive changes in organizations because they are able to better collaborate with other businesses, become more focused, and at the same time foster long-term innovations. This research has also established the fact that although agile marketing is the future of marketing, it cannot work well until brands and businesses are equipped to handle the changes it brings. This research would serve as a basis for academics, businessman and researchers. Keywords: Marketing, business development, management, technology, sustainable development, innovation.

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, las empresas se ven obligadas a reevaluar sus modelos, productos y procesos comerciales, teniendo en cuenta los diversos desafíos y oportunidades de la llamada transformación digital. Adobe era digital desde el principio, pero también necesitaba ampliar los límites de lo que significaba ser ágil durante el COVID-19. Fue un punto de referencia que cambió nuestro comportamiento y responsabilidades para siempre. La agilidad incluye la gran cantidad de cambios que la tecnología digital aporta al modelo comercial de una organización, incluidos los cambios organizacionales y de productos, los procesos *lean* y la mejora de los experiencia. Como resultado, las nuevas empresas competitivas, innovadoras y ágiles utilizan sus habilidades para identificar instantáneamente nuevas oportunidades comerciales, y los mercados “agresivos” correspondientes amenazan la estabilidad corporativa de larga data.

Se están generando ciclos de producción más rápidos, procesos de mejora continua, transparencia, coordinación y fidelización de clientes, por ello han decidido el surgimiento del marketing ágil. Este nuevo enfoque de marketing crea una brecha entre las “necesidades específicas” y el “aprendizaje implementado” para desarrollar respuestas más estratégicas y efectivas a entornos dinámicos. El marketing ágil se basa en muchas prácticas desarrolladas para adaptar rápidamente las estrategias de marketing a las necesidades cambiantes de los clientes y la rapidez con la que se pueden abordar estos cambios, la coordinación entre funciones y servicios. El énfasis se pone en mejorar la transparencia y la lealtad del cliente.

La literatura de marketing se centra principalmente en el uso de la agilidad para enfrentar los desafíos de la transformación digital. La investigación enfatiza el requisito de “aceptar el cambio”, anticiparse a las necesidades del mercado, ser innovador y satisfacer las necesidades de los clientes, especialmente en el mercado internacional altamente competitivo. Ser ágil significa responder con rapidez y flexibilidad a las necesidades y oportunidades del mercado internacional. Desde este punto de vista, la agilidad es una habilidad dinámica, especialmente la capacidad de una empresa para adaptar sus estrategias, tácticas y procesos de acuerdo con la dinámica del mercado.

Objetivos

1. Explorar las raíces, los conceptos y las características relacionadas con la agilidad, el marketing ágil y la capacidad de marketing ágil.
2. Explorar la relación entre las capacidades de marketing ágil y la ventaja empresarial.
3. Actualizar las implicaciones futuras del marketing ágil para las empresas.

METODOLOGÍA

El estudio siguió revisiones de contenido y documentos, con una revisión sistemática de la literatura para obtener información y comprensión del tema elegido. Para realizar este estudio, se han tenido en cuenta datos secundarios en los que se han utilizado fuentes de datos fiables como EBSCO, Scopus y Web of Science.

RESULTADOS

Basado en el modelo de capacidad dinámica (DC), la agilidad se describe como la competencia activa de la organización “para tener éxito en la incertidumbre [...] para redistribuir de manera competente y eficiente sus recursos para generar valor y capturar acciones de mayor rendimiento según lo permitan las condiciones internas y externas” (Teece, Peteraf y Leih, 2016, pág. 8). La agilidad asociada con la flexibilidad es definida por Hu, Yuan y Zhang, (2009) como un estado vibrante que se adapta a las condiciones, adaptándose al cambio y la mejora personal. Se percibe como una respuesta resistente y productiva al entorno empresarial cambiante e incierto (Zain, Rose, Abdullah y Masrom, 2004). En un entorno de negocios y de mercado volátil, las reacciones productivas se enfrentan en un entorno ágil (Prange, 2016). Especialmente en el dominio del marketing, el término “ágil”.

El marketing ágil se refiere a un enfoque del marketing, donde los equipos de marketing trabajan juntos para generar proyectos de alta calidad que fomentarán los esfuerzos del grupo. El marketing ágil permite a los equipos de marketing publicar contenido rápidamente y modificarlo en función del rendimiento. Permite a las empresas adaptarse a los cambios del mercado y adaptar sus enfoques en consecuencia (Hagen et al., 2019). En pocas palabras, el marketing ágil es una actividad transdepartamental que reúne a miembros de diferentes departamentos para aprovechar las oportunidades de marketing y cambiar los planes de marketing en función de un entorno dinámico. Este es un proceso centrado en encontrar, probar y ejecutar un conjunto de proyectos específicos relacionados con el marketing de una organización. Las formas y los medios del marketing ágil ayudan

al equipo de una organización a comprometerse y ser responsable de los objetivos comunes, que se orientan en torno a las demandas de los consumidores, afinan y optimizan las operaciones de acuerdo con el cambio necesario. Por lo tanto, se logra un mejor compromiso y valor del consumidor, un mejor ritmo en relación con la presión del mercado y una capacidad superior para adaptarse a los cambios (Ewel, 2020; Moi & Cabiddu, 2020; Gera et al., 2019; Smart, 2016, Accardi, 2011).

Para comprender completamente qué es el marketing ágil, primero debe comprender que la metodología detrás de él tiene sus raíces en TI. Las metodologías ágiles de desarrollo de software nacieron en algún lugar (probablemente) en un día soleado en los años 90. En febrero de 2001, 17 desarrolladores de software de Snowbird Station, Utah, discutieron cómo desarrollar diseños livianos en una reunión. El "Manifiesto de desarrollo de software ágil" resultante es un buen punto de partida para explicar los conceptos básicos de este enfoque (Hoogveld, et al., 2016). Este enfoque ágil fue una respuesta al enfoque tradicional en cascada en el mundo del desarrollo de software. El nombre proviene del arquitecto que creó el diseño. Cuando se complete, el desarrollador comenzará a implementar, luego de lo cual pasará a la inspección, entrega y mantenimiento para siempre. El problema era que este proceso era lento y los requisitos cambiaban con el tiempo. Al final de la implementación, el software a menudo estaba obsoleto. Para empeorar las cosas, se minimizó la comunicación con el cliente y hubo una falta de validación durante el proceso de desarrollo. No era raro que los desarrolladores estuvieran satisfechos con un software atractivo y excelente. Solo para encontrar al cliente enojado, alegando que no ordenó esto y solicitando un nuevo intento.

El enfoque ágil fue una sabia respuesta a este enigma. Tiene una fuerte orientación al cliente y a la calidad. Esto funciona en pequeños pasos interactivos. El fomento de las conversaciones cara a cara y las colaboraciones entre los equipos multifuncionales autorizados y otras partes interesadas. Se basa en la provisión constante de pequeños resultados y facilita mediciones, revisiones, comentarios y ajustes continuos mientras intenta mantenerlo simple (Sukhina & Grigorieva, 2021). Así se actúa cuando el mercado cambia a la velocidad de la luz y los clientes se vuelven cada vez más inestables día a día. Por lo tanto, el marketing ágil ciertamente no es una copia exacta del desarrollo ágil. Si bien los expertos están trabajando en ello, ciertamente hay otra cosa que realmente no lo es: el caos controlado. De lo contrario, sería muy ordenado, esto es un marco de madurez de capacidad de marketing ágil.

Tabla 1

Dimensiones, definiciones y descripciones del marketing ágil.

CMA dimensiones	Definiciones	Descripciones
Capacidad de respuesta orientada al cliente	Detectar y responder constantemente a los cambios relacionados con las necesidades y solicitudes del cliente.	Habilidades para proporcionar una detección dinámica y oportuna y responder a los cambios relacionados con el cliente para cumplir con los requisitos y expectativas del consumidor con éxito.
Alta flexibilidad	Siga un enfoque adaptable y flexible para hacer frente a los cambios.	Capacidad para adaptar y ajustar con flexibilidad tácticas, operaciones y planificación para hacer frente a los cambios y satisfacer las necesidades y solicitudes de los clientes utilizando las fuentes existentes con mayor eficacia.
Colaboración humana	Crear estrechas relaciones de trabajo entre las personas y un entorno de trabajo colaborativo.	Estrecha alineación, colaboración e interacción entre las personas y los departamentos para crear relaciones basadas en el trabajo y la confianza y un entorno de trabajo colaborativo para poder desarrollar programas de marketing exitosos y orientados al cliente.
Mejora rápida y continua	Ajustar y entregar nuevos planes de marketing de manera continua y rápida.	Capacidad para abordar cambios para realizar mejoras continuas en la ejecución de tácticas de marketing, operaciones y planificación, y gestionar cambios (por ejemplo, nuevos requisitos de clientes, problemas técnicos) de manera más eficiente y efectiva de manera rápida y oportuna.

El concepto de capacidades de marketing dinámico se desarrolla a partir de la visión basada en recursos (Barney, 1991). Según la teoría, la ventaja competitiva de la empresa está determinada por sus recursos y capacidades (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano & Shuen, 1997). Sugiere que, de acuerdo con el entorno comercial volátil, las capacidades dinámicas en forma de competencias y recursos humanos deben actualizarse para obtener la ventaja competitiva de la empresa. Las organizaciones deben implementar estrategias innovadoras en reacción a las nuevas situaciones del mercado para obtener rendimientos financieros (Teece, Pisano & Shuen, 1997). En términos generales, las capacidades de marketing dinámico se describen como capacidades que utilizan el conocimiento del mercado para adaptar los recursos y capacidades organizacionales (Barrales, Martínez & Gázquez, 2014). La tabla anterior No. 1 proporciona una mejor comprensión de las dimensiones de las capacidades de marketing ágil, que incluyen capacidad de respuesta orientada al cliente, alta flexibilidad, colaboración humana y mejora rápida y continua, con base en hechos y cifras en tiempo real disponibles de diversas fuentes.

Figura 1
Elementos del marketing ágil



Los cuatro elementos que guían el marketing ágil incluyen:

1. Centrarse en los clientes: si no sirve al usuario final, no es una prioridad.
2. Interacción y mejora continua: participando en ciclos incesantes de tareas y mejorando cada ciclo.
3. Cambio constante: Actúe rápidamente en respuesta al cambio del consumidor.
4. Colaboración continua: Interacción constante con *stakeholders*/clientes para dar una respuesta más clara a sus demandas.

¿Qué hace un equipo de marketing ágil? Se explica en el informe de McKinsey (2016) que un equipo de marketing ágil trabaja de forma dinámica para abordar las necesidades de los clientes en tiempo real con una rápida toma de decisiones. Al integrarse con un modelo de ensamblaje de sala de guerra, el equipo de marketing ágil trabaja con todos los gerentes de alto nivel en la organización y canaliza sus tareas e iniciativas hacia los objetivos comerciales.

El equipo de marketing ágil es un excelente ejercicio para hacer cumplir la responsabilidad porque cada miembro tiene un aseguramiento diario a sus asociados y debe informarles al día siguiente. La ventaja de un enfoque de marketing tan ágil es que coloca a los consumidores en el centro de todos los juicios con responsabilidad. El ágil equipo de marketing evalúa constantemente el posible impacto comercial de cada decisión de marketing, prioriza las ideas y garantiza la facilidad de implementación.

El marketing ágil, un paso adelante del marketing tradicional. El cambio y la percepción vuelan hacia nosotros desde todas las direcciones. Ahora es el momento de seguir caminando. Así como las leyes del mercado han cambiado, nosotros también. Porque es una era de compañerismo. La era de las redes, todo es uno, uno es todo (Ewel, 2020). Contrariamente a lo que generalmente se cree, todavía hoy hacemos mucho marketing masivo. Tiene un formato completamente diferente al anterior. Internet es responsable de gran parte de este desarrollo. Ha cambiado fundamentalmente las

decisiones de compra de los consumidores. A lo largo de los años, este proceso de canalización tradicional se ha convertido en un mapa complejo de puntos de contacto. Por poner algunos ejemplos de las encuestas de Google Shopper Sciences, el 50% de los consumidores utilizan motores de búsqueda para buscar información antes de realizar una compra; el 49% habla con amigos y familiares sobre el producto; y el 38% compra en línea. En comparación, el 36% buscó información. El 31% lee reseñas y recomendaciones de productos en línea en el sitio web del fabricante de la marca del producto. Google llama a este período prolongado de toma de decisiones en línea los "momentos de la verdad". La naturaleza acelerada, dinámica y conectada del mercado actual lo ha cambiado todo. Debemos adaptarnos a los cambios del mercado (Vehiainen, 2019). Nuestro mundo actual es demasiado complejo para estabilizarlo, estructurarlo y predecirlo. Una rígida organización enjaulada e intransigente no puede sobrevivir en este entorno. Recuerde: Los organismos con más probabilidades de sobrevivir son los que están mejor adaptados al medio ambiente. Y el marketing ágil es la forma correcta de lidiar con mercados volátiles, clientes informados y una competencia más rápida que nunca. El marketing ágil es la aplicación creativa en tiempo real de IoT y plataformas automatizadas para servicios personalizados y entrega de productos. El marketing ágil permite que los profesionales multifuncionales se reúnan para la realización de objetivos compartidos reuniéndose de manera consistente y erradicando pasos y procedimientos ineficaces. El marketing ágil es diferente del modo tradicional de marketing.

Funciones del marketing ágil. Trabaja en alineación con los líderes y ayuda a establecer las expectativas del equipo. Cuando se trabaja en conjunto, el equipo debe trabajar con el jefe de la organización de marketing, así como con las otras partes interesadas, clave para reunir a todos en pos de los objetivos de la iniciativa. Luego, el equipo realizará reuniones para aclarar que las antiguas reglas y estándares básicos ya no se aplican y para aclarar la cultura y las expectativas ágiles.

Identificación de oportunidades a través del análisis de datos. El equipo tendría que estar funcionando y haciendo el trabajo real. Comienza con el desarrollo del conocimiento basado en análisis específicos. Las conclusiones deben estar dirigidas a identificar anomalías, debilidades, problemas u oportunidades en el proceso de toma de decisiones de segmentos clave de un cliente o prospecto (Alford, 2015). Hay un *stand-up* diario que informa brevemente lo que hizo cada miembro del equipo el día anterior y lo que quiere hacer hoy. Esta es una actividad efectiva de rendición de cuentas. Todos tienen que hacer una cita con un colega todos los días e informar al día siguiente.

Crear pruebas. Para cada oportunidad y problema que se ha identificado, el equipo presenta ideas para mejorar la experiencia y también piensa en formas de probarlas de manera efectiva. el equipo entonces crea métodos de prueba para cada hipótesis y crea indicadores clave de rendimiento (KPI). Una vez que se crea la lista de pruebas potenciales, se proporcionan en función de dos criterios: impacto comercial potencial y facilidad de implementación. Las ideas prioritarias se colocan en la parte superior de la cola para una prueba inmediata.

Ejecución de las pruebas. El equipo ejecuta la prueba en un "sprint" de una o dos semanas para garantizar que el enfoque propuesto funcione. Los equipos deben trabajar de manera eficiente para lograr niveles eficientes de desempeño en un proceso optimizado de producción y aprobación

(hay pocas reuniones, son breves y concisas). Un equipo de bancos europeos realizó una serie de pruebas de medios semanales sistemáticas en todas las categorías y redistribuyó continuamente el gasto en función de los resultados. Estos esfuerzos han aumentado las tasas de conversión por un factor de 10.

El informe (chiefmartec, 2018) indica que los especialistas en marketing “ágil” se integran con todos los métodos y procedimientos disponibles en marketing. Sin embargo, la mayoría de los especialistas en marketing están aplicando un enfoque híbrido, combinando métodos de muchos de estos procedimientos en su propia marca de marketing ágil (44 %). Un método híbrido que brota constantemente se puede personalizar sin esfuerzo según los requisitos y las corrientes subyacentes de los cambios de marketing en la organización.

Se observa que la mayoría de los especialistas en marketing no se enfocan en un marco específico para aplicar “agilidad” y utilizan prácticas de hibridación, mezcla y combinación de Kanban, Scrum y Lean para encontrar soluciones a sus desafíos de procesos únicos (Fryrear, 2021). Los tres tipos predominantes de marcos de marketing ágil que aplican los especialistas en marketing son: Scrumban (un híbrido entre Kanban y scrum), Kanban y scrum.

Kanban es un marco lean-agile presentado como una técnica de administración de procesos para el trabajo del conocimiento mucho más tarde que scrum. Kanban admite la visualización adecuada de datos e impulsa hacia la mejora continua (kaizen). Kanban atrajo rápidamente la atención de los especialistas en marketing. Kanban apoya a los equipos de marketing al visualizar todas las fases del proceso de marketing. Apoya a los equipos de promoción en la gestión de sus flujos de trabajo, el desarrollo de políticas de procesos, la limitación de la cantidad de misiones en las que participan, el establecimiento de circuitos de retroalimentación y ayuda a mejorar la productividad a través de la mejora continua (Fryrear, 2021).

Por otro lado, scrumban, uno de los métodos híbridos más aceptados en marketing ágil, asegura una mezcla flexible de prácticas tanto de Scrum como de Kanban. Scrumban es altamente personalizable y, según los intereses de las empresas y el contexto organizacional, puede parecerse más a cualquiera de los dos marcos puros (Fryrear, 2021).

En el marketing ágil, la perfección es enemiga de lo bueno. El mercado actual está cambiando rápidamente porque el tiempo lo es todo. Algunos comerciantes luchan con esto. Querrán que todo esté correcto antes de publicar su sitio web o libro electrónico. Aquellos que esperan una perfección del 100 % pueden pasar mucho tiempo para lograrlo y perder un marco de tiempo valioso. Tampoco se dan cuenta de que el control total es una ilusión en un entorno que se mueve a velocidades ultrarrápidas de todos modos.

Vivimos en un mundo lleno de datos e información. Y viene de todos lados al mismo tiempo, haciéndolo mucho más molesto que nuestras propias bases de datos y metadatos bien apilados, o de Internet, redes sociales, teléfonos inteligentes, Internet, televisión digital, cámaras de vigilancia y periódicos electorales, que admiten formas no estructuradas de estadísticas, pronósticos meteorológicos, etc., y sigue creciendo (Boojihawon, et al., 2021). Será cada vez más rápido. Solo en

los Estados Unidos, se espera que el universo digital disminuya de 898 exabytes a 6,6 zettabytes entre 2012 y 2020. Esto es más del 25 % por año. Cuando se analiza adecuadamente, tiene un potencial increíble para organizaciones, especialmente el departamento de marketing, pero esta gran cantidad de información también tiene serias implicaciones para los empleados individuales. Para ser muy claros, cuanta más información se tiene, más difícil es “aferrarse” a uno mismo, y eso no quiere decir que nuestro cerebro no esté muy desarrollado. Es esencialmente una sobrecarga de información.

En tal entorno, permitir que los empleados e incluso los departamentos trabajen solos en su pequeña isla no es una opción. Todos sabemos que los silos destruyen la inteligencia. Hoy se trata de construir puentes y destruir fronteras innecesarias. Cuantas más conexiones tenga uno, más inteligente será. Nuestros cerebros funcionan como nuestros negocios. Porque si nuestro mercado y nuestros consumidores funcionan como una red, nosotros también deberíamos hacerlo. Si “lugar” es la moneda del corredor, entonces “conexión” debería ser la moneda de una organización ágil como marketing. Por lo tanto, las empresas inteligentes utilizan conectores, “enlaces” virtuales, como comunidades internas en línea y sistemas inteligentes de gestión del conocimiento (Smart, 2016), o estandarizar la arquitectura, como el espacio de oficina abierto, para aumentar la comunicación externa y entre los empleados. Se trata de la colaboración en red entre negocios y marketing. Entre marketing y TI, y entre nuestros profesionales altamente especializados que deben trabajar juntos como un grupo guerrillero estrechamente relacionado y aunar sus talentos.

El marketing ágil se toma la colaboración tan en serio que la simplifica con una metodología que los países en desarrollo llaman “Scrum”. Este marco ágil de desarrollo de software se centra en la unidad del equipo, la comunicación personal y los clientes. Esto es adecuado para proyectos con requisitos emergentes o que cambian rápidamente. En otras palabras, es perfecto para un entorno de marketing.

DISCUSIÓN

La investigación actual amplía las contribuciones al avance académico mediante la integración de capacidades de marketing ágil con teorías de vista basadas en recursos, lo que justifica cómo se pueden utilizar las habilidades ágiles en un contexto de marketing moderno. Este estudio contribuye al trabajo académico al ampliar las teorías sobre las que han prestado poca atención al papel de las contribuciones de marketing ágil para acostumbrarse a las condiciones cambiantes del mercado. Los investigadores han examinado las capacidades de marketing ágiles y adaptables (Moorman & Day, 2016), su papel en la coordinación de los esfuerzos de marketing en el entorno empresarial volátil y dinámico, y sus soluciones para mantener el negocio (Accardi, 2011; Van den Driest, & Weed, 2014; Gera et al., 2019). Además, esta exploración ofrece la literatura actual sobre la agilidad en la esfera del marketing moderno al establecer las funciones, el alcance, los beneficios y el uso del marketing ágil para las marcas y la creación de una marca eficaz. Está claramente establecido que las capacidades ágiles de marketing pueden potenciar el negocio detectando, renovando, mejorando, innovando.

La investigación actual también ofrece implicaciones gerenciales adecuadas relacionadas con conceptos, capacidades y teorías de marketing ágil, particularmente para aquellas empresas que operan en una plataforma digitalizada. El estudio ha ayudado a los gerentes a buscar nuevos recursos

y competencias para administrar el entorno empresarial dinámico que se opera a través de IoT y plataformas automatizadas con datos en tiempo real en la ejecución de procedimientos de marketing ágiles para lograr resultados sobresalientes. El estudio incorporó una sólida base de conocimientos que ayuda a los ejecutivos y gerentes a comprender la importancia de las competencias digitales, así como la combinación de esos recursos para administrar y servir a los consumidores ofreciendo un servicio al cliente y una satisfacción superiores. Las organizaciones pueden buscar formas de aumentar las capacidades de sus gerentes existentes (Helfat & Peteraf, 2003), a través de programas de capacitación y desarrollo.

CONCLUSIÓN

El documento actual ha desatado la contribución de los métodos ágiles de marketing, que tienen como objetivo ofrecer productos y servicios de la más alta calidad en el menor tiempo posible en un entorno donde la competencia es extremadamente difícil y las condiciones del mercado son extremadamente volátiles. Este estudio ha mostrado las capacidades del marketing ágil para prestar cada vez más atención a las empresas. Esta investigación también ha ayudado a dar una idea de los beneficios competitivos que las empresas pueden obtener al usar habilidades de marketing ágiles para mejorar sus estrategias frente a las necesidades constantes del mercado y de los clientes. La conceptualización de las capacidades de marketing ágil abarca una visión teórica más amplia y sugiere capacidades para el mercado internacional altamente competitivo. Las capacidades de marketing ágil son interdisciplinarias entre personas, roles, y departamentos que se esfuerzan por actualizar, mejorar e innovar continuamente los recursos y las habilidades para brindar mayores ganancias a los clientes a través de la conciencia constante y la respuesta a los cambios del mercado. Esta investigación brindará a los gerentes una mejor comprensión de los beneficios competitivos que pueden resultar del uso de habilidades de marketing ágil para mejorar su marketing frente a las necesidades constantes del mercado y de los clientes. Hasta la fecha, los científicos e investigadores han prestado poca atención a cómo las actividades de marketing se adaptan explícitamente a un entorno cambiante.

Los investigadores se han centrado en las capacidades del marketing ágil, pero desde un punto de vista práctico, el enfoque de marketing ágil está ganando cada vez más atención. Las capacidades de marketing ágil son interdisciplinarias entre personas, roles y departamentos que se esfuerzan por actualizar, mejorar e innovar continuamente los recursos y las habilidades para generar mayores ganancias para los clientes a través de la conciencia constante y la respuesta a los cambios del mercado.

REFERENCIAS

- Accardi, M. (2011). *Cómo ponerse en movimiento de forma ágil*. Libro Marketing ágil, pág. 171-187. Editorial Saltador.
- Alford, P. (2015). *Tecnología de marketing para su adopción en pequeñas empresas*. Revista Servicios Industriales, 35(11-12)655-669

- Barney, J. (1991). *Recursos formes y ventaja competitiva sostenible*. Revista de gestión. 17(1)99-120
- Barrales, V., Martínez, F. & Gázquez, J. (2014). *Capacidades del marketing dinámico: hacia un marco integrador*. Revista internacional de gestión. 16(4)397-416
- Boojihawon, D., Richeri, A. & Chicksand, D. (2021). *Estrategias ágiles de distribución de ruta en mercados emergentes: el caso de Paraguay*. Revista Gestión internacional, 27(1)100740
- Chiefmartec. (2018). *Últimos datos sobre marketing ágil en un momento en el que realmente podemos apreciarlo*. Recuperado de: <https://chiefmartec.com/2018/03/agile-marketing-reaches-37-adoption-wide-variedades-tecnicas>
- Eisenhardt, K. & Martín, J. (2000). *Capacidades dinámicas: ¿qué son?*. Revista Gestión estratégica, 1105-1121
- Ewel, J. (2020). *Las seis disciplinas del marketing ágil: prácticas comprobadas para un marketing más efectivo y mejores resultados comerciales*. Libro. Editorial Jhon Wiley & Sons
- Fryrear, A. (2021). *Qué es el marketing ágil: de la palabra de moda a la mejor forma de trabajar en su clase*. Recuperado de : <https://www.atlassian.com/agil/>
- Gera, G., Gera, B. & Mishra, A. (2019). *El papel del marketing ágil en la era actual*. Revista Internacional de investigación técnica y ciencia, 4(5)40-44
- Hagen, B., Zucchella, A. & Ghauri, P. (2019). *De frágil a ágil: el marketing como motor clave de la internacionalización empresarial*. Revista Marketing internacional, 36(2)
- Helfat, C. & Peteraf., M. (2003). *La vista dinámica basada en recursos: ciclo de vida de capacidad*. Revista Gestión estratégica. 24997-1010
- Hu, Z., Yuan, Q. & Zhang, X. (2009). *Investigación en gestión ágil de proyectos con el método Scrum*. Revista ciencia, gestión y economía.
- Moi, L. & Cabiddu, F. (2020). *Liderando la transformación digital a través de una capacidad de marketing ágil*. Revista Academia italiana de economía, vol 25(4), pág., 1145-1177
- Moorman, C. & Day, G. (2016). *Organización para la excelencia en marketing*. Revista de marketing, 80,6-35
- Prange, C. (2016). *Comprometerse con entornos complejos: porque la agilidad implica más que correr duro*. Revista internaional de liderazgo y gestión. 3(3)182-197
- Smart, R. (2016). *El vendedor ágil: convertir la experiencia del cliente en su ventaja competitiva*. Editorial John Wiley & Sons
- Sukhina, K. & Grigorieva, K. (2021). *Marketing ágil: una nueva estrategia en un entorno empresarial turbulento*. Revista de Negocios, 3(9)9-13
- Teece, D., Peteraf, M. & Leih, S. (2016). *Capacidades dinámicas y agilidad organizacional: riesgo, incertidumbre y estrategia en la economía innovadora*. Revista gestión de California, 58(4)13-35

- Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). *Capacidades dinámicas y estratégicas en la administración*.
Revista gestión estratégica, 18(7)509-533
- Van den Driest, F. & Weed, K. (2014). *Las últimas máquinas de marketing*. Harvard Business Review,
92(7-8)54-63
- Vehiainen, P. (2019). *Cambiar la producción de marketing de contenidos utilizando prácticas ágiles*.
Program de tesis, Maestría en Gestión de la comunicación.
- Zain, M., Rose, R., Abdullah, I. & Masrom, M. (2004). *La relación entre información, aceptación de
tecnología y agilidad organizacional en Malasia*. Revista Información y gestión, 42(6)829-839