



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL
MARKETING DIGITAL DE MICROEMPRESAS DEL DISTRITO LOS BAÑOS DEL
INCA CAJAMARCA PERÚ 2022**

**Línea de investigación:
Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Marketing y Negocios
Internacionales

Autor

Ramírez Ocas, Jaime Antonio

Asesor

Chávez Navarro, Juan Roberto

ORCID: 0000-0002-0187-6165

Jurado

Torres Suarez, Roberto

Aquino Santos, César Gustavo

Medina Salgado, Antonio Bartolomé

Lima - Perú

2025



PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL MARKETING DIGITAL DE MICROEMPRESAS DEL DISTRITO LOS BAÑOS DEL INCA CAJAMARCA PERÚ 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	moam.info Fuente de Internet	1%
7	revistas.upb.edu.co Fuente de Internet	1%
8	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
9	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL
MARKETING DIGITAL DE MICROEMPRESAS DEL DISTRITO LOS BAÑOS DEL
INCA CAJAMARCA PERÚ 2022**

Línea de Investigación:
Gestión Empresarial e inclusión Social

Tesis para optar el grado académico de
Maestro en Marketing y Negocios Internacionales

Autor:
Ramírez Ocas, Jaime Antonio

Asesor:
Chávez Navarro, Juan Roberto
ORCID 0000-0002-0187-6165

Jurado:
Torres Suarez, Roberto
Aquino Santos, César Gustavo
Medina Salgado, Antonio Bartolomé

Lima – Perú
2025

DEDICATORIA

A Dios, que ilumina mi camino.

A mi esposa e hijas, María Esther, Fiorela, Ana Milagros y Claudia, por su amor y comprensión.

A mis padres, Segundo y Violeta, a mis hermanos y hermanas, que siempre están a mi lado. Mi grupo SERVIO.

A los microempresarios manufactureros del Distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

AGRADECIMIENTO

Debo agradecer de manera muy especial a mis maestros y maestras, que me han impulsado notablemente para desarrollar este trabajo de investigación.

Agradecer a mi asesor Dr. Juan Roberto Chávez Navarro, por su confianza, rigurosidad y dominio de los planteamientos científicos, haciendo posible la culminación de esta investigación.

Mi profunda gratitud a la Cooperativa de Servicios múltiples SERVIO - COOPSERVIO- por ser fuente inspiración, aprendizaje y transformación.

A mis colegas y amigos compañeros de clase, por su valioso apoyo.

INDICE

RESUMEN	i
ABSTRACT.....	ii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema	5
1.3. Formulación del problema	7
1.3.1. Problema general	7
1.3.2. Problemas específicos.....	8
1.4. Antecedentes	8
1.4.1. Antecedentes internacionales.....	8
1.4.2. Antecedentes nacionales	17
1.5. Justificación de la investigación	21
1.6. Limitaciones de la investigación.....	22
1.7. Objetivos.....	22
1.7.1. Objetivo general.....	22
1.7.2. Objetivos específicos	22
1.8. Hipótesis	23
1.8.1. Hipótesis general.....	23
1.8.2. Hipótesis específicas.....	23
II. MARCO TEÓRICO.....	24

2.1.	Marco conceptual.....	24
2.2.	Bases teóricas.....	31
III.	MÉTODO	40
3.1.	Tipo de investigación.....	40
3.2.	Población y muestra.....	41
3.3.	Operacionalización de variables	42
3.4.	Instrumentos.....	43
3.5.	Procedimientos.....	44
3.6.	Análisis de datos	45
3.7.	Consideraciones éticas	45
IV.	RESULTADOS.....	47
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
VI.	CONCLUSIONES	65
VII.	RECOMENDACIONES.....	67
VIII.	REFERENCIAS.....	68
IX.	ANEXOS	74
	Anexo A: Matriz de consistencia.....	74
	Anexo B: Instrumento de recolección de datos	76
	Anexo C: Ficha de Validación y confiabilidad de instrumento por juicio de expertos	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz correlación entre pensamiento estratégico empresarial y marketing digital	.47
Tabla 2	Matriz de correlación entre la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial y Flujo del marketing digital.....	49
Tabla 3	Matriz de correlación entre el análisis profundo y veloz de la información empresarial y la funcionalidad del marketing digital.....	50
Tabla 4	Matriz de correlación entre detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores y retroalimentación y fidelización	51
Tabla 5	Comprensión rápida de los cambios del entorno	52
Tabla 6	Análisis profundo y veloz de la información.....	53
Tabla 7	Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a competidores ...	54
Tabla 8	Flujo del marketing digital.....	55
Tabla 9	Funcionalidad del marketing digital	56
Tabla 10	Retroalimentación y fidelización	56
Tabla 11	Resultados por dimensiones del pensamiento estratégico empresarial	57
Tabla 12	Resultados por dimensiones del marketing digital	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución del marketing: Antes y ahora	29
---	----

RESUMEN

En la investigación el objetivo fue analizar el impacto del pensamiento estratégico empresarial en el marketing digital de las microempresas del sector manufactura en el distrito Los Baños del Inca, Cajamarca, Perú. Metodología se partió de la hipótesis de que el pensamiento estratégico empresarial influye significativamente en el marketing digital de las microempresas del sector. La población estudiada incluyó a 119 empresarios de microempresas manufactureras, con una muestra de 92 participantes. Se utilizó un cuestionario con 6 dimensiones y 24 ítems para medir las variables de pensamiento estratégico y marketing digital. El instrumento obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.8642, lo que refleja su alta confiabilidad. El diseño fue no experimental y se aplicó la correlación de rangos de Spearman para probar la hipótesis, con un nivel de confianza del 95% y un valor p de 0.05. Resultados el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.423, lo que indica una correlación lineal directa moderada entre el pensamiento estratégico empresarial y el marketing digital. Conclusiones: se concluye que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables, lo que sugiere que el pensamiento estratégico empresarial tiene un impacto moderado en el desarrollo de estrategias de marketing digital en estas microempresas. Recomendaciones donde se sugiere que las microempresas del sector manufactura trabajen con sus grupos de interés para desarrollar un pensamiento estratégico empresarial enfocado en la creación de planes estratégicos orientados a la satisfacción del cliente y al fortalecimiento de su presencia digital.

Palabras claves: pensamiento estratégico, microempresas manufactureras, marketing digital.

ABSTRACT

The investigation objective of the research was to analyze the impact of strategic business thinking on the digital marketing of micro-enterprises in the manufacturing sector in the district of Los Baños del Inca, Cajamarca, Peru. Methodology the hypothesis was that strategic business thinking significantly influences the digital marketing of micro-enterprises in the sector. The studied population included 119 entrepreneurs from manufacturing micro-enterprises, with a sample of 92 participants. A questionnaire with 6 dimensions and 24 items was used to measure the variables of strategic thinking and digital marketing. The instrument obtained a Cronbach's Alpha of 0.8642, reflecting its high reliability. The design was non-experimental, and Spearman's rank correlation was applied to test the hypothesis, with a 95% confidence level and a p-value of 0.05. Results the Spearman correlation coefficient was 0.423, indicating a moderate direct linear correlation between strategic business thinking and digital marketing. Conclusions It is concluded that there is a significant and positive relationship between both variables, suggesting that strategic business thinking has a moderate impact on the development of digital marketing strategies in these micro-enterprises. Recommendations It is recommended that micro-enterprises in the manufacturing sector work with their key stakeholders to develop strategic business thinking focused on creating strategic plans aimed at customer satisfaction and strengthening their digital presence.

Keywords: strategic thinking, manufacturing microenterprises, digital marketing.

I. INTRODUCCIÓN

Esta tesis, busca establecer el impacto del pensamiento estratégico empresarial, en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca-Perú.

La variable independiente (pensamiento estratégico) no es nueva; para tener éxito, Sun Tzu (2500 a C.) define la capacidad de pensar estratégicamente, a partir de los siguientes elementos, entre otros muchos. Lograr ventajas únicas. Cambiar la forma de competir. Entender el comportamiento del entorno y las tendencias. Desarrollar la capacidad de percibir y entender los cambios. Encontrar posiciones estratégicas únicas.

Mintzberg (1994), sostiene que el pensamiento estratégico es una forma particular de pensamiento con características específicas; es una síntesis del proceso en que se usa la intuición y la creatividad para crear una perspectiva integrada para la empresa.

La variable dependiente (marketing digital); la dinámica de los procesos de desarrollo tecnológico digital se dio por el punto de unión de las tecnologías de la información y la comunicación, en lo que hoy se denomina Internet. Señalándose a ésta como una eficaz herramienta estratégica de ventaja competitiva en las empresas, que logró interrelacionar y ampliar e internacionalizar los mercados en una red digital, mejorando de manera apreciable las relaciones con los clientes.

Debido a la necesidad de contar con información relevante que genere discusión académica alusiva a dichas variables, se planteó como objetivo en esta tesis establecer el impacto del pensamiento estratégico empresarial, en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca-Perú. 2022.

La investigación está estructurada en IX capítulos; el primer capítulo está referido a la introducción que incluye el planteamiento del problema, antecedentes, justificación, limitaciones, objetivos e hipótesis; el segundo capítulo contiene los marcos conceptuales y contextual; el capítulo III está referido al método que incluye tipo de investigación, población, operacionalización, instrumentos, procedimientos, análisis de datos y consideraciones éticas; en el capítulo IV se muestran los resultados, la contrastación de hipótesis y el análisis e interpretación; el capítulo V corresponde a la discusión de los resultados, en la que se establece un debate entre los resultados de la investigación con los hallazgos de los antecesores investigadores; los capítulos VI, VII, VIII corresponden a conclusiones, recomendaciones, y IX referencias y anexos, respectivamente.

1.1. Planteamiento del problema

El presente estudio tiene como objetivo central, determinar en el ámbito del empresariado manufacturero del distrito los Baños del Inca; la relación entre las variables pensamiento estratégico empresarial y marketing digital.

La obra El arte de la guerra de Sun Tzu (2500 a.c.) nos ofrece algunas de las más importantes huellas sobre la estrategia y en los diferentes conceptos expuestos con posterioridad a este escrito, se puede notar la similitud que tienen diversos autores al afirmar que la estrategia proviene de la guerra y se refiere al arte de dirigir las operaciones; y, para tener éxito, Sun Tzu define la capacidad de pensar estratégicamente, a partir de los siguientes elementos, entre otros muchos: lograr ventajas únicas; cambiar la forma de competir; entender el comportamiento del entorno y las tendencias; desarrollar la capacidad de percibir y entender los cambios; encontrar posiciones estratégicas únicas. Mintzberg (1991) manifestó la importancia de combinar: la habilidad para conocer, comprender o percibir de manera clara e inmediata, sin la intervención de la razón; la habilidad para componer el todo por la reunión de

sus partes; para unir las piezas para permitir alguna libertad de movimiento; exponer las leyes, modos y formas del conocimiento científico; separar las partes del todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos en los procesos organizacionales. Luego en 1999 propone que, la creación de la estrategia es diseño con discernimiento, imaginación intuitiva y aprendizaje emergente; es transformación y larga duración; debe comprender el conocimiento individual y la interacción social, la cooperación al igual que el conflicto, tiene que analizar antes, programar después y negociar durante, y todo esto debe ser en respuesta a un entorno que puede ser exigente. El fundamento teórico de nuestra investigación lo encontramos en los planteamientos de Matiz y Quintero (2019), quienes sostienen que el pensamiento estratégico empresarial es una forma particular de pensamiento que, haciendo uso de información, pensamiento sistémico, experiencia, intuición y creatividad, le permite al estratega determinar la manera de lograr el futuro deseado.

En la dinámica de los procesos de desarrollo tecnológico digital la internet es una eficaz herramienta estratégica de ventaja competitiva en las empresas que logró interrelacionar y ampliar e internacionalizar los mercados en una red digital, mejorando de manera apreciable las relaciones con los clientes; las microempresas pueden emprender sus propios proyectos de impacto socioeconómico. (Observatorio empresarial contra la pobreza, 2019). Dado que, el empresariado a nivel mundial, tiene la posibilidad de contar con herramientas tecnológicas cada vez más sofisticadas para mejorar de forma sostenible y enfrentar el cambio; para investigar, obtener datos confiables, información relevante, entender el mercado y las necesidades y deseos de los clientes; para diseñar estrategias adecuadas a esas necesidades y deseos centradas en generar valor superior para el cliente, involucrándolo, establecer relaciones redituables, para lograr el agrado del cliente.

En el Perú Niezen (2020) por su parte sostiene que, una buena estrategia es un conjunto de acciones que permiten enfocar los recursos de los cuales dispone la organización con el fin

de obtener una rentabilidad sostenida y superior a la de los competidores; y que, esto se logra enfocándose en segmentos bien definidos, brindando mejores productos o servicios, atendiendo mejor a los clientes, y haciendo todo esto de una manera que sea rentable y difícil de replicar. En este orden de ideas, el empresariado, tiene la complicada tarea de visualizar a su organización estratégicamente. Para identificar, conocer, adoptar y aplicar adecuadamente sus recursos y talentos en los procesos productivos y de servicios. Es decir, pensar estratégicamente. Uno de los numerosos desafíos que enfrentan las microempresas, supone el uso correcto del pensamiento estratégico. Sin embargo, este concepto no debe confundirse con la planificación estratégica que trata de elementos tales como la asignación de recursos. Más bien, el pensamiento estratégico trata de un planteamiento más amplio y minucioso sobre cómo administrar una organización. Muy a menudo, existe la idea falsa de que este ejercicio únicamente es útil para negocios grandes que tienen recursos esparcidos por todo el mundo y estrategias dedicados a la tarea de manejar todos los asuntos de estrategia. Del mismo modo, la industria manufacturera en el Perú es importante, pues, cuantitativamente, representó el 12.7 % del PBI nacional (2021); generó 1.5 millones de puestos de trabajo, cifra que representó el 8.8 % del empleo nacional (2021); e involucró a 154.4 miles de empresas representando el 8.6 % del total del país; asimismo, la recaudación proveniente del sector ascendió a S/ 18 283.1 millones, vale decir el 15.4 % de la recaudación total (2021) (Diario Oficial El Peruano, 2022). El problema de la microempresa es, por tanto, a pesar de existir información relevante y actualizada sobre que, la integración del pensamiento estratégico en las operaciones diarias a todos los niveles de la organización es clave para la supervivencia de cualquier negocio, ya sea pequeño o grande; muchos microempresarios manufactureros del distrito Los Baños del Inca, se muestran renuentes aplicar el pensamiento estratégico empresarial en el desarrollo de sus operaciones de marketing digital, por desconocimiento, desinterés o rechazo a las nuevas tecnologías.

1.2. Descripción del problema

El microempresario, en este mundo cada vez más competitivo y digital, que exige pensar estratégicamente necesita internalizar y llevar a la práctica los planteamientos de (Alles, 2007) que nos dice, los elementos que conforman el pensamiento estratégico son: comprender rápidamente los cambios del entorno; analizar profunda y velozmente la información; detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores; para determinar la mejor respuesta estratégica para lograr llegar al futuro deseado, tener capacidad creativa. En cuanto al mercadeo y los negocios, (Kotler y Armstrong, 2012) afirman que, los nuevos avances digitales y de alta tecnología, relacionados con el marketing están modificando de manera drástica la forma como se relacionan los consumidores con los mercadólogos. Siguen diciendo las herramientas para comunicarse con una gran audiencia ahora son accesibles a todo el mundo, incluida tu competencia. Y que, nuestra presencia en internet no deja de crecer y crecer (Hernandez et al., 2018). La relevancia de las redes sociales, las aplicaciones y la posibilidad de tener la información de todo el mundo en la palma de la mano han abierto una infinidad de puertas a cualquiera con una idea rentable. Ya sea mediante una promoción articulada en Facebook o mediante una simple llamada telefónica (Tazza, 2018).

Se puede observar que, en el Perú, entre los factores de carácter estratégico que tienen influencia con el desarrollo de las microempresas y afectan a los empresarios: es su visión de corto plazo, que no suelen desarrollar planes estratégicos que les sirvan de guía para la gestión de sus empresas, sino que administran sus negocios sin tener una visión, misión y objetivos de largo plazo. Además, no existe un patrón definido que haya permitido el crecimiento de las microempresas, son diferentes para cada una (Avolio et al. 2011). Por su parte Miranda (2019) significò que el 54% de la población mundial tiene acceso a internet; en Latinoamérica y en el Perú la cifra incrementa a 67%, y en Cajamarca el 49% de los hogares tienen acceso a internet. Se registra un crecimiento de 2318% del 2000 al 2018. Definitivamente se trata de un

incremento a ritmo veloz que no se detendrá. Las redes sociales tienen una penetración de 90% en el Perú. Internet y Facebook tienen tasas elevadas de uso en el país y este comportamiento se está replicando de manera acelerada en Cajamarca. Chuquiruna y Ibáñez (2018) analizaron los diferentes usos que se puede dar a una página web, que contenga los productos elaborados por los productores textiles del distrito Los Baños del Inca e indican que, el 67% de los productores no están familiarizados con el uso de internet, ni con la compra virtual; siempre han trabajado de manera individual por lo que desconocen los beneficios de las páginas web. El análisis del entorno comprendido por los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, demuestran que el ámbito en el que se desarrolla la industria del comercio textil en nuestro país es favorable y está en constante crecimiento. Y, de acuerdo con lo indicado en el (Diario Oficial El Peruano, 2022) el sector manufacturero es clave en la economía nacional; sin embargo, viene registrando un notable deterioro. Así se tiene que, en cuanto a su participación en la producción nacional, esta pasó del 15.2 % en el año 2013 al 12.7 % en el año 2021.

De acuerdo a esta situación es necesario considerar el sentido común de algunos microempresarios del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca cuando no comprenden los cambios del entorno; no logran analizar la información de sus negocios con velocidad y profundidad; no logran detectar y percibir situaciones de manera oportuna para anticiparse a sus competidores; para determinar la mejor respuesta estratégica para lograr llegar al futuro deseado, su capacidad creativa se ve reducida a las ganas de superación debido a la alta demanda de consumidores textiles, por ejemplo, a nivel nacional e internacional. No perciben los verdaderos beneficios de los nuevos avances digitales y de alta tecnología, relacionados con el marketing que están modificando de manera drástica la forma como se relacionan los consumidores con los negocios. Como principales razones encontramos la indeterminación del modelo de negocio; indecisión del negocio, la visión y los valores; escaso

interés por analizar el entorno competitivo y la situación interna; debil formulación de objetivos o proyectos estratégicos; indefinición de los planes de acción por medio del despliegue; necesidad de ejecución de un plan estratégico; falta de establecimiento de estrategias de marketing digital; carente evaluación de la ejecución y formulación de las medidas correctivas. Como consecuencia se encuentra microempresarios con visión de corto plazo; no desarrollan planes estratégicos que les sirvan de guía para la gestión de sus empresas con enfoque en el cliente; administran sus negocios sin tener una visión, misión y objetivos de largo plazo; vulnerable posición de los negocios; microempresarios informales.

Como alternativas de solución, se plantea motivar el interés de investigadores, autoridades, microempresarios, trabajadores y personas del entorno, sobre la importancia de formar y/o capacitar microempresarios que comprendan los cambios vertiginosos del entorno y uso adecuado de herramientas del marketing digital; replantear estrategias, métodos y técnicas de educación y/o capacitación a microempresarios, trabajadores y personas del entorno sobre pensamiento estratégico y márketing digital enfocando el concepto, impulsores y práctica. Es decir, analizar el limitado desarrollo de las empresas de la industria manufacturera del distrito Los Baños del Inca, en las variables de pensamiento estratégico y marketing digital.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo impacta el pensamiento estratégico empresarial en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera impacta, la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial, en el flujo del marketing digital, en microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?
- b. ¿Cómo impacta, el análisis profundo y veloz de la información empresarial, en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?
- c. ¿En qué medida impacta, detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, en microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes internacionales (*Pensamiento Estratégico Empresarial*)

Mantulak y Hernández (2021) en su estudio, El pensamiento estratégico: una construcción a partir de capacidades – Enfoque en pequeñas empresas de manufactura; como objetivos se plantearon el diseño de un procedimiento para la valoración de capacidades que dinamizan el pensamiento estratégico de los empresarios y su implementación en una pequeña empresa de manufactura de la provincia de Misiones, Argentina. Entre los principales resultados se destacan la construcción de un instrumental metodológico que posibilita la valoración de las capacidades que aportan al pensamiento estratégico y posibilita la identificación de líneas estratégicas de desarrollo para la empresa, así como la aplicación del instrumento en una pequeña empresa de aserrado que contribuyó a mejorar el proceso de análisis estratégico del emprendimiento e identificar en el empresario un conjunto de capacidades que vigorizan su pensamiento estratégico, tales como la resiliencia, la intuición,

la perspectiva integradora y la reflexión, comprobándose así, la viabilidad, pertinencia y apropiación del instrumento metodológico diseñado para el segmento de pequeñas empresas de manufactura.

Acosta et al. (2021) exponen los resultados obtenidos de investigar el cambio organizacional de pequeñas empresas del sector agroindustrial de la ciudad de Tunja en la última década. La investigación recurrió a técnicas de entrevistas semiestructuradas y la revisión teórica centrada en cinco dimensiones: i) cambio organizacional, ii) trabajadores líderes y directivos, iii) gobierno, iv) cultura y tradiciones, y v) fracaso y resistencia. Los hallazgos proveen a las empresas una mayor comprensión de los cambios como un proceso constante y lento que permite a las organizaciones mantenerse en el tiempo. Así mismo, la implementación de nuevas tecnologías ha favorecido la producción y el crecimiento de las organizaciones.

Rodriguez et al. (2021) indican que las micro y pequeñas empresas en Colombia requieren fortalecer sus ventajas competitivas, sostenibles y sustentables para responder, adaptarse y sostenerse en el mercado; deben concentrar sus esfuerzos en la gestión del conocimiento, la innovación, las TIC, el mejoramiento continuo, y la co-creación. Esta investigación presenta un modelo de co-creación basado en la gestión del conocimiento que permita innovar en el sector lácteo como forma de adaptación y supervivencia, así como de diferenciación y competitividad como herramientas para la toma de decisiones. La metodología adoptada para resolver el problema planteado y comprobar la hipótesis de investigación combina situaciones y actitudes predominantes que proponen soluciones y alternativas de evaluación para el desarrollo de estrategias que permitan generar ventajas competitivas y mejorar continuamente los procesos de las mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) del sector lácteo y que como consecuencia disminuyan las dificultades socioeconómicas que aquejan a estas mipymes.

Para el análisis de los modelos de competitividad de las mipymes del sector lácteo en Bogotá, se utilizó la metodología adoptada por grupo de investigación “Comercio electrónico en Colombia” (Gicoecol), se contextualiza la problemática de competitividad de las mipymes del sector lácteo, así como aspectos de procesos de aprendizaje, creación y/o personalización de productos y/o servicios ofrecidos, y aplicaciones de este tipo de modelos en otros sectores o en grandes empresas. Con base en la información recolectada a través de la etapa de análisis, se estructura un modelo basado en la gestión del conocimiento y co-creación de valor con el fin de ser una herramienta base para mejorar la competitividad, de que se generen estrategias en los niveles interno y externo y se estandaricen y formalicen sus procesos e incrementen su rentabilidad, se identificaron variables fundamentales para la construcción del modelo; por último, se realizó la validación de la propuesta mediante la medición de la aceptación del modelo propuesto.

Pérez et al. (2021) investigaron los factores de competitividad en PYMES manufactureras en Colombia. El objetivo del estudio fue analizar los factores de competitividad en PYMES manufactureras en Colombia. Es importante destacar que las PYMES para afrontar con éxito las condiciones en un contexto mundial globalizado y aperturista, deben ser eficientes, flexibles y adaptables, para lo cual, deben propiciar ventajas competitivas, que, se alcanzan desde el logro de economías de escala en la producción, distribución y comercialización; la competitividad además de ser considerada como un concepto que implica capacidad, se puede concebir como un indicador que mide dicha capacidad. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptivo, cuya fuente de información fundamental fue primaria, siendo el instrumento para obtener los datos un cuestionario con base en la aplicación de una encuesta a una muestra de 142 empresas manufactureras en la ciudad de Sincelejo-Colombia. Como resultado principal se tuvo, que el 63.4% de las compañías analizadas se ubica en un nivel bajo

de competitividad, mientras que solo el 31.7% se ubica en niveles medio y apenas un 4.1% presenta un resultado superior con alto nivel de competitividad. Se concluye sobre la necesidad de fortalecer las áreas débiles más importantes de estas empresas a nivel productivo y comercial, en el área financiera, en la formación del talento humano y tecnológico.

Rodríguez y Rodríguez (2017) informaron que el dinamismo que está sucediendo en el entorno organizacional a causa de innumerables factores, tales como: apertura económica, globalización, tecnología, entre otros; está incidiendo de manera directa a las organizaciones del siglo XXI, exigiendo niveles altos de competitividad. Para tal efecto, los investigadores adoptaron una estrategia de investigación cualitativa basada en el método interpretativo propuesto por Kockelmans, el cual se fundamenta en la técnica de análisis de contenidos de material bibliográfico y revistas especializadas. Si bien es cierto que, en la actualidad, existen numerosos retos gerenciales, también es cierto que ninguno de ellos alcanzaría el éxito sin un pensamiento estratégico de sus directivos como base para los procesos de planificación organizacional. En tal sentido, es fundamental que cuenten en su seno con un personal gerencial visionario, creativo y efectivo. Es decir, un gran estratega con habilidades para enfrentar los cambios del entorno, lograr resultados óptimos con el menor margen de resistencia y el apoyo de sus colaboradores, para de esta manera enfrentar la difícil tarea de pensar y gestionar de forma acertada el proceso estratégico conjugando el conocimiento, evaluando las diferentes alternativas en el momento de planear estratégicamente en las empresas.

Useche y Guerrero (2021) sostienen que la internacionalización de los mercados, la feroz competitividad y las exigencias de los consumidores ha obligado a las organizaciones a enfrentar entornos turbulentos, competitivos y con gran dinamismo, conllevando a las ciencias económicas y administrativas a ampliar las discusiones sobre las estrategias y reconsiderar las

mismas para enfrentar los cambios, caos e incertidumbres que se van gestando y desarrollando en las economías mundiales. Ante esto, Whittington (2003) decide dar un giro a la concepción de la estrategia y considera que las teorías tradicionales ya no son capaces de responder a los cambios del entorno y presenta su concepción con una tipología de estrategias acorde a los requerimientos empresariales, de allí que el objetivo del presente trabajo sea analizar la concepción de Whittington (2003), sobre las estrategias gerenciales. Metodológicamente, se empleó el análisis del discurso en la obra del autor, desde tres vertientes: ontología, gnoseología y axiología. Se concluye que Whittington demarca la frontera científica entre el enfoque moderno (enfoque clásico) y postmoderno (procedimentales, evolucionista y sistémico), encontrándose en la vanguardia científica en el campo de estudio y dando apertura a investigadores y empresarios a profundizar el estudio de las estrategias gerenciales.

Casanueva (2021) tesis doctoral de su autor, doctorado en Administración Gerencial por la Universidad Benito Juárez G., que busca explicar la alta tasa de mortandad de la pequeña y mediana empresa (pyme) en la localidad de Melipilla – Chile y, asimismo, fomentar el nacimiento y desarrollo de este tipo de organizaciones mediante una: “Propuesta de valor: Un modelo de solución de negocios para las pymes chilenas”. Constituye un estudio y análisis comparativo de los conceptos de pensamiento estratégico y planificación estratégica, basado en estudios de diferentes autores, que posibilita comprender la importancia de ambos términos y de la correcta aplicación en las empresas y que permite, fundamentalmente, a los directivos y/o dueños de las pymes y a emprendedores en general, proyectar a las organizaciones (o futuros emprendimientos) en forma sostenible en el tiempo y a evitar la mortandad en el valle de la muerte, a partir del desarrollo de innovaciones tecnológicas planeadas desde la filosofía empresarial y que involucre, como gran desafío para las pymes (pequeñas y mediana empresas), la construcción e implementación de planes de acción correctamente articulados y

de la construcción de escenarios adecuados de crecimiento y desarrollo que beneficien a todos los agentes involucrados, mediante la generación de ventajas competitivas.

Es decir, tiene por finalidad orientar el diseño de estrategias que permitan a las pymes ver y materializar, desde el pensamiento estratégico y de la planificación estratégica, una innovación tecnológica, que les posibilite el logro de la meta básica financiera de crecer y ser competitivas en el mercado. Finalmente sostiene que, la idea básica es desarrollar un pensamiento estratégico y después planear cómo desarrollar ese pensamiento estratégico. Empleando estas herramientas en forma eficiente y eficaz les permitirán a las pymes, con una mayor probabilidad de éxito, evitar caer en “el valle de la muerte”, que es el término que se ha acuñado en las escuelas de negocios para describir el momento en que los emprendedores se quedan sin recursos de financiación para continuar con su negocio y que más que un lugar, es un momento en el tiempo del proceso emprendedor en el que, si no se actúa apropiadamente, las empresas quiebran y cierran. Las pymes que evitan caer en este estado son capaces de utilizar herramientas para el análisis estratégico, de manera que sean capaces de identificar problemas/necesidades a la hora de desarrollar e implementar un plan estratégico, y que además sean capaces de definir los objetivos prioritarios para solucionar dichos problemas/necesidades, que permitan, a su vez, definir la estrategia y las acciones que se llevarán a cabo para lograr dichos objetivos, ya sea a mediano o a largo plazo, pero antes requieren desarrollar necesariamente el pensamiento estratégico.

Antecedentes internacionales (Marketing Digital)

Baque et al. (2021) investigaron la Generación de valor agregado a través del marketing digital en las Mipymes. Los empresarios requieren fortalecer sus conocimientos en cuanto a la

aplicación de herramientas de marketing digital para hacerle frente a la competitividad y la productividad; razón por la cual esta investigación tuvo como objetivo primordial diseñar una estructura metodológica de herramientas de marketing digital que posibiliten la generación de valor agregado a los productos y servicios de las MiPymes del cantón Quevedo. La metodología aplicada fue la cuali-cuantitativa, los métodos inductivo y deductivo, y bibliográfico, se utilizó la encuesta como método de recolección de información. Concluyen diciendo que, la aplicación del marketing digital es muy importante, ya que gracias a la tecnología y por medio de estas estrategias que se implementen en los negocios se puede lograr un posicionamiento en el mercado y además generar valor agregado en los productos o servicios de una forma sencilla, económica y práctica. El desarrollo de esta investigación contribuyó a la elaboración de herramientas de marketing digital para 50 MiPymes del cantón Quevedo.

Enríquez et al. (2021) realizaron investigaciones sobre marketing digital en las universidades ecuatorianas. El Marketing Digital, es una nueva tendencia de negocios que se desarrolla en la red, actualmente se adquiere la concepción de que si una marca no se encuentra en la red mundial no existe en el mercado, de estas ideas, nacen distintas especialidades en estas áreas como son el Social Media Manager y Community Manager, que actúan en forma conjunta con las distintas redes sociales, con el fin de llamar la atención de clientes. El objetivo general de esta investigación fue realizar un análisis de trabajos investigativos sobre marketing digital realizados en las universidades ecuatorianas, los objetivos específicos fueron: sustentar teóricamente los conceptos sobre marketing digital, realizar el diagnóstico de la situación actual de cincuenta y seis universidades del Ecuador en lo referente a trabajos de investigación sobre marketing digital, dar a conocer los resultados obtenidos luego del diagnóstico efectuado, se utilizó un muestreo no aleatorio intencional, que consistió en seleccionar sólo las diez y ocho universidades que cuentan con trabajos de investigación sobre marketing digital, los métodos

utilizados fueron: inductivo-deductivo, histórico-lógico y hermenéutico. Finalmente evidenciaron que la mayoría de los trabajos de investigación se elaboraron en Universidades privadas de la Región Sierra.

Suárez (2021) realizó una investigación denominada: Pasos para poder llevar a cabo una estrategia de marketing digital en una empresa. Se propuso establecer los pasos que se requieren para realizar como empresa una estrategia básica de marketing digital, con el fin de posicionarse en las redes sociales, ganar visibilidad y generar contacto con el cliente por diferentes medios y canales de comunicación. El objeto de este estudio es conocer qué estrategias y pasos deben seguir las empresas para introducirse en el marketing digital, ya que el cliente está cada vez más informado y es cada vez más exigente, por lo que busca diferentes productos y servicios en las redes sociales y compara las opciones. Analizó bibliografía especializada en la temática y realizó una observación sistemática de estrategias de marketing digital de diversas compañías, para establecer cómo ser eficiente en el mensaje. En conclusión significan que, adentrarse en las redes brindará a la empresa un mayor caudal de clientes, le permitirá conocer las repercusiones de sus productos y servicios y reinventarse a partir de las necesidades opciones, gustos e intereses de los consumidores.

Perdigón et al. (2018) investigaron las estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. El crecimiento de Internet provoca cambios significativos en el sector empresarial mundial. El comercio electrónico constituye un modelo de negociación que adquiere cada vez más seguidores y genera grandes beneficios económicos para quienes lo utilizan. Por su relevancia, en la actualidad este tema constituye el centro de atención de diferentes investigaciones. Realizaron un análisis de las principales estrategias de desarrollo de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. Utilizaron como método de investigación la revisión sistemática de la literatura y se empleó

como base de datos científica Google Scholar. Este estudio permitió determinar que la interacción con los clientes, el análisis de su comportamiento, el posicionamiento del negocio en los buscadores web, la seguridad en las transacciones financieras, entre otros elementos, constituyen factores esenciales para el éxito de un negocio de comercio electrónico en la actualidad.

Ladino et al. (2021) efectuaron la investigación, Industria 4.0: el reto para las pymes manufactureras de Bogotá, Colombia. La cuarta revolución industrial es una etapa caracterizada por el uso de diferentes tecnologías que implica cambios en la manera como trabajan las empresas. En tanto que la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia de COVID-19 determinó el cierre de un importante número de las empresas manufactureras, la industria 4.0 representa una oportunidad para enfrentar la crisis por parte de las pymes bogotanas del sector manufacturero. La finalidad del presente documento es presentar un diagnóstico relacionado con la implementación de la cuarta revolución industrial en las pequeñas y medianas empresas manufactureras, contribuyendo de esta manera a establecer una hoja de ruta que permita poner en marcha estas tecnologías en las empresas colombianas. La metodología se dividió en tres fases. En la primera se identificaron características de la problemática. La segunda fase consistió en recolectar información por medio de una encuesta a 100 pymes del sector manufacturero. En la tercera fase se documentaron los resultados obtenidos. Dentro de las conclusiones del estudio, se destaca que el 85% de las empresas no realiza capacitaciones en herramientas de la industria 4.0 y solo 18,6% de ellas tiene un plan de inversión en esta dimensión; apenas un 3,9% utiliza software especializado para el tratamiento de sus datos y el 36,3% de las empresas no usa ningún método de ciberseguridad.

1.4.2. Antecedentes nacionales (Pensamiento Estratégico Empresarial)

Gonzales (2020) en la investigación: El pensamiento estratégico incide en el desarrollo del emprendimiento en las PYMES de Los Olivos, 2020. Se planteó como objetivo principal determinar el grado que incide el pensamiento estratégico sobre el desarrollo del emprendimiento en las Pymes de los Olivos, utilizando una metodología: aplicada, nivel explicativo causal, enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y tipo hipotético deductivo. La población de estudio estuvo conformada por 12860 Pymes del distrito de Los Olivos, con una muestra de 373 Pymes. La recolección se dio por medio de una técnica encuesta, utilizando un instrumento cuestionario compuesto por 24 ítems, el mismo que tuvo la validez de juicio de expertos con una medición de escala tipo Likert y para la obtención de resultados se utilizó el programa estadístico SPSS, en el procesamiento se obtuvo una confiabilidad excelente (0,907) de acuerdo al estadístico Alfa de Cronbach. Los resultados fueron procesados y tabulados en el estadístico SPSS lográndose una correlación positiva de Rho Spearman de 0.532 y la significancia encontrada es de 0,000 siendo menor que la significancia teórica de 0,05; por la que se concluye que existe incidencia significativa entre las variables pensamiento estratégico y desarrollo del emprendimiento.

Ruiz (2017) investigó el uso de habilidades gerenciales para la toma de decisiones en las pymes de Chiclayo 2016. Con el propósito de elaborar un modelo para el desarrollo de las habilidades del pensamiento estratégico gerencial que determine unas adecuadas capacidades para el manejo de una microempresa, basado en la toma eficiente de decisiones. La metodología aplicada para la presente investigación es de tipo Mixto (cualitativocuantitativo), entonces es en parte cualitativa, eso significa que es a su vez analítica y explicativa ya que subsumen en el tipo cualitativo. Para lo cual será necesario realizar un análisis del objeto enfocado desde una perspectiva crítica interpretativa. Para desarrollar el presente trabajo utilizó el enfoque mixto,

en virtud de que ambos se entremezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita triangularla. Esta triangulación aparece como alternativa en esta investigación a fin de tener la posibilidad de encontrar diferentes caminos para conducirlo a una comprensión e interpretación lo más amplia del fenómeno en estudio. Concluye, existen diversas empresas en rubros totalmente antagónicos, eso quiere decir que el modelo no puede ser genérico. Por lo tanto, al momento de plantear un modelo de desarrollo de habilidades del pensamiento estratégico debemos partir de un modelo ad hoc propio para cada rubro de los negocios posibles.

1.4.3. Antecedentes nacionales (Marketing Digital)

Mendoza (2021) en su tesis doctoral: Sostenibilidad del sistema turístico y la adaptabilidad de las familias del distrito de Baños del Inca Cajamarca 2016-2020, se planteó como objetivo de estudio, determinar la relación existente entre la sostenibilidad del sistema turístico y la adaptabilidad de las familias del distrito de Baños del Inca, Cajamarca 2016-2020, por lo cual se ha analizado la información sobre el modelo teórico a partir de la infraestructura y superestructura del sistema turístico y sus relaciones ambientales, sociales, culturales y económicas con el modelo circunplejo de Olson, con el fin de integrar la teoría y práctica de la adaptabilidad familiar en función a su flexibilidad familiar, tipo de roles y reglas de relación familiar. El enfoque de investigación considerado fue el cualicuantitativo o mixto, el tipo de investigación es descriptivo correlacional, y los métodos empleados fueron el inductivo-deductivo y analítico- sintético, con diseño no experimental de corte transversal, la población considerada fue de 15000 familias de la zona urbana del distrito que mantienen una relación económica con la actividad turística obteniendo una muestra de 200 jefes de hogar.

El instrumento aplicado fue el cuestionario con un coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0,7, el cual luego de ser aplicado y correlacionado mediante el coeficiente de

Pearson con un α de 0.05, se obtuvo como resultado una correlación directa entre las variables, lo cual quiere decir que al mejorar la sostenibilidad del sistema turístico existirá una adecuada adaptabilidad de las familias del distrito de Baños del Inca, por lo tanto, se deduce que el coeficiente de Pearson es estadísticamente significativo. Concluye diciendo, la relación existente entre la adaptabilidad familiar y la sostenibilidad económica es directa y significativa puesto que el coeficiente de Pearson calculado es de 0.800, lo que quiere decir que la adaptabilidad familiar al sistema turístico eleva la sostenibilidad económica en las familias del distrito de Baños Del Inca. Finalmente recomienda, A los directivos del complejo turístico Baños del Inca, fomentar conciencia empresarial en las familias dedicadas al desarrollo de actividades relacionadas al turismo para trabajar organizadamente en búsqueda de mejorar dichas actividades mediante marketing digital, planeamiento estratégico entre otros.

Castro (2021) en su investigación: El salto digital para las Mipyme del Sector comercial, servicios y manufactura. Se propone, diseñar y evaluar un modelo de negocios que permita atender a la micro, pequeña y mediana empresa en su proceso de transformación digital. En resumen, manifiesta que, la transformación digital ha generado cambios importantes en las empresas, que pasen de un modelo de negocios centrado en los productos hacia un modelo enfocado en el cliente. En los últimos años, las costumbres y preferencias de los clientes han cambiado como consecuencia de la digitalización. Las personas son cada vez más digitales y permanecen más tiempo conectados a través de sus celulares, computadoras, u otro dispositivo digital. Las MYPIME representan más del 90% de las empresas del Perú, en consecuencia, tienen una importante participación en el desarrollo de la economía y del país.

En la actualidad, existe un importante sector de las MIPYME que aún no ha iniciado el proceso de transformación digital por desconocimiento, falta de interés o de recursos. No obstante, este proceso es fundamental para que estas organizaciones aseguren la continuidad y

crecimiento de sus operaciones. De acuerdo con el análisis realizado, estas organizaciones tienen problemas que deben ser atendidos, tales como la: (i) falta de investigación de mercados, (ii) falta de innovación tecnológica, (iii) falta de organización interna, entre otros. El análisis detallado de sus intereses y falencias será la base para desarrollar una propuesta de servicios que logre alcanzar sus requerimientos y expectativas. Por otro lado, es necesario generar una oferta de servicios dirigido a las MIPYME, dado que una gran cantidad de empresas consultoras están, principalmente, enfocadas en atender a las medianas y grandes empresas. Además, es fundamental promover servicios que contribuyan al desarrollo y la solidez de la organización. Los análisis realizados permiten inferir que, en el corto o mediano plazo, se generará una importante demanda de servicios relacionados a la transformación digital. Por ello, se estima que, de acuerdo con las condiciones actuales, se puede desarrollar una propuesta que sea económicamente viable y que brinde resultados favorables en un periodo aproximado de 5 años, así como alcanzar una rentabilidad atractiva para su ejecución.

Chuquiruna y Ibáñez (2018) con el objetivo de proponer una E-commerce para la comercialización de textiles, realizaron una investigación de plan de negocios, y está basado en una plataforma web que permite dar solución a la problemática de la Asociación de Artesanos en la ciudad de Cajamarca en el 2018. En la actualidad y en un mundo globalizado existen oportunidades de negocio, una de las cuales es la comercialización del producto artesanal; por lo que la propuesta del E-Commerce, analiza los diferentes usos que se puede implementar para la creación de una página web la cual tenga los productos elaborados por los artesanos del distrito de Los Baños del Inca. La metodología que se utilizó en el desarrollo de esta investigación corresponde a una investigación de plan de negocios pues el propósito es observar, describir y documentar información actualizada del tema de estudio, por ello realizó una recolección de datos de los productores textiles del distrito de Baños del Inca. Finalmente,

obtuvo información de diversas fuentes primarias tales como, tesis relacionadas al e-commerce y entrevistas aplicadas a los productores.

1.5. Justificación de la investigación

El estudio es conveniente, por cuanto ha permitido conocer las características del pensamiento estratégico empresarial de microempresarios manufactureros del distrito Los Baños del Inca, concretizadas en: la comprensión rápida de los cambios del entorno, análisis profundo y veloz de la información empresarial, detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores y, relacionarlos con las dimensiones del marketing digital: flujo, funcionalidad, retroalimentación y fidelización; proponiéndose construir con los grupos de interés primarios, de las microempresas manufactureras del distrito Los Baños del Inca, un pensamiento estratégico empresarial orientado a desarrollar planes estratégicos que les sirvan de guía para la gestión de sus empresas con enfoque en el cliente; contribuyendo al alineamiento de los objetivos de la industria manufacturera a nivel local, regional y nacional con los ODS.

Los resultados aportan evidencia empírica a la teoría del pensamiento estratégico y su impacto en el marketing digital. Hasta ahora escasas que sirven como materia de reflexión y acción sobre el quehacer del microempresario en la utilización de herramientas del marketing digital, la comprensión de su propia labor y la posible forma de potenciar sus habilidades.

La importancia radica en la vigencia del tema adopción digital y la urgencia de ser abordado, por estar comprometido con el incremento de la productividad de las empresas del sector manufactura; relacionado específicamente con los objetivos de la Política Nacional de Desarrollo Industrial.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las principales limitaciones encontradas para esta investigación son.

Limitación espacial:

La investigación tendrá como ámbito geográfico al distrito de Los Baños del Inca, provincia, departamento en la región Cajamarca. La falta de datos disponibles, por parte de microempresarios del sector manufactura, con relación a la implementación de estrategias del marketing digital en la comercialización de sus productos y servicios. La poca disponibilidad de tiempo de los microempresarios y el cruce de horarios entre los sujetos de estudio y el investigador.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Establecer el impacto del pensamiento estratégico empresarial, en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca-Perú.

1.7.2. Objetivos específicos

- Determinar el impacto de la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial, en el flujo del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.
- Determinar el impacto del análisis profundo y veloz de la información empresarial, en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.
- Evaluar en qué medida impacta, detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, en la retroalimentación y fidelización del marketing

digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

El pensamiento estratégico empresarial impacta significativamente en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

1.8.2. Hipótesis específicas

- La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial impacta significativamente en el flujo del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.
- El análisis profundo y veloz de la información, impacta significativamente en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.
- Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, impacta significativamente en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1 *¿Qué es pensar estratégicamente?*

Matiz y Quintero (2019) significan una conceptualización básica del término para luego profundizar más en él. Indican que pensar es formar y ordenar en la conciencia ideas y conceptos. Pensamiento es la facultad de pensar, es la actividad y creación de la mente; dicese de todo aquello que es traído a existencia mediante la actividad del intelecto; todo aquello que sea de naturaleza mental es considerado pensamiento, bien sea abstractos, racionales, creativos, artísticos, etc. Estrategia es el arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo. Estratega es la persona especialista versada en estrategia; en Atenas el estratega era el jefe del ejército.

Sanabria (2005) plantea que “el pensamiento estratégico está ligado al análisis del entorno, a su alineamiento con los recursos, capacidades y habilidades de la organización y con la generación de alternativas estratégicas que modifiquen positivamente el estado actual de la misma” (p.73). Wilson (1994) sugiere que “pensamiento estratégico es simplemente pensar sobre estrategia”; este concepto no contribuye mucho a la búsqueda de más detalles sobre su definición. Mintzberg (1994) indica que “pensamiento estratégico es una forma particular de pensamiento con características específicas; es una síntesis del proceso en que se usa la intuición y la creatividad para crear una perspectiva integrada para la empresa”. Prahalad y Hamel (1989) se refieren al pensamiento estratégico como “la elaboración de la arquitectura estratégica”. Stacey (1992) dice que el “pensamiento estratégico es usar analogías para desarrollar nuevas y creativas ideas y diseñar acciones con base en el nuevo aprendizaje”. Robert (1998) indica que “pensamiento estratégico es un proceso que extracta de la mente de las personas que dirigen la empresa sus mejores pensamientos sobre qué está pasando en el negocio, qué está pasando en el entorno y cuál debe ser la posición del negocio a la luz de las

variables cualitativas como opiniones, juicios y sentimientos. Produce una visión o perfil de lo que la organización quiere ser”. Ohmae (1982) indica que “pensamiento estratégico es concentrarse en los puntos críticos de una situación, y hacer las preguntas correctas que den claridad a la estrategia” (como se cita en Matiz y Quintero, 2019).

Pensamiento estratégico empresarial: es una forma particular de pensamiento que, haciendo uso de información, pensamiento sistémico, experiencia, intuición y creatividad, le permite al estratega determinar la manera (la estrategia) de lograr el futuro deseado. En resumen, pensar estratégicamente es la capacidad de visualizar un futuro y articular la manera de lograrlo.

2.1.2 Componentes del pensamiento estratégico

Para determinar los componentes que conforman el pensamiento estratégico, a efectos de esta investigación considero, como base para el análisis los planteamientos de Alles (2007), quien propone que el pensamiento estratégico es una competencia, y como tal implica la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocio, comparar negocios en marcha, realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que abandonar un negocio o abandonarlo por otro. Y determina además que un alto grado de desarrollo de la competencia del pensamiento estratégico se presenta cuando la persona (el estratega): comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización; analiza profunda y velozmente la información para identificar la mejor respuesta estratégica; detecta con facilidad nuevas oportunidades de negocio, para la compra de empresas en marcha, o para

realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores a fin de afianzar los negocios actuales o los potenciales; percibe oportunamente cuando hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro; se anticipa siempre a sus competidores, generando oportunidades, aún en situaciones restrictivas.

Matiz y Quintero (2019) dicen que, si se revisa el término como una competencia gerencial, entendida esta como las actitudes, conocimientos, comportamientos y rasgos de la personalidad y cuyo grado de desarrollo incide proporcionalmente en el éxito del desempeño profesional, y retomando los planteamientos hechos anteriormente, es posible entonces articular los elementos que conforman el pensamiento estratégico:

- **Comprender rápidamente los cambios del entorno**, implica la capacidad de analizar el entorno como un sistema, un todo interrelacionado en el que el comportamiento de cada una de las partes afecta el resultado de las demás, por lo cual no se puede comprender analizando las partes de manera individual, por lo que requiere entonces de pensamiento sistémico.
- **Para analizar profunda y velozmente la información**, es necesario desarrollar la capacidad de seleccionar los datos, extraer los aspectos más importantes y comprender cómo inciden en el comportamiento de la situación, por lo tanto, se requiere desarrollar la capacidad de síntesis.
- **Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores**, requiere no sólo de datos y capacidad de analizar estos datos y su incidencia en la situación, sino que además depende del uso de la capacidad intuitiva. Y, finalmente, para determinar la mejor respuesta estratégica para lograr llegar al futuro deseado, es importante tener capacidad creativa.

2.1.3 Marketing digital

Nuñez y Miranda (2020) en su artículo denominado: “El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones” indican que, el marketing digital se ha transformado en los últimos años de una manera más dinámica en el mundo de las organizaciones, influyendo y renovando con ello las teorías administrativas y brindando una mayor importancia a este nuevo giro referido al concepto en cuestión. Bajo el indicado contexto, analizaron la incidencia de este tipo de marketing digital en el apoyo estratégico de las empresas, con el objetivo primordial de identificar las teorías y conceptos que influyen en el presente y su correlación con la dirección de negocios. Finalmente, el marketing digital impone nuevas formas de ejercer la administración y la estrategia, así como de influir en los diferentes integrantes de las organizaciones, incidiendo de manera directa en el apoyo estratégico a las organizaciones, independientemente de si la empresa se desempeña en el sector industrial, de servicios, tecnológico o en otras categorías. Recomiendan a las empresas invertir más en la formación de marketing digital y no solo en el área ejecutiva, sino en todas las capas, procesos y miembros de la organización.

2.1.4 Evolución hacia un entorno digital

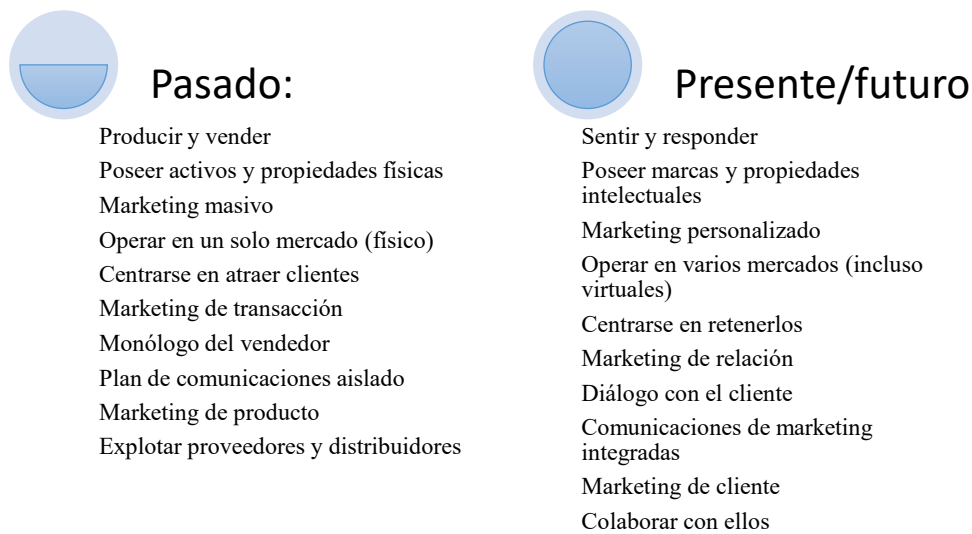
Conforme lo sostienen Osorio et al. (2016), las empresas a las que antes les importaba tan solo monetizar una relación comercial con sus clientes, ahora buscan medios para entenderlos mejor y satisfacer sus necesidades de una manera eficiente. Las empresas buscan tener desarrollos técnicos que les diferencien de los demás, prefieren poseer marcas de reconocimiento universal antes que una gran red de tiendas o miles de empleados. Por tanto, el consumidor actual exige una relación directa, que le permita participar en la comunicación de manera individualizada; el cliente de hoy no admite ni una oferta globalizada, ni sentirse una parte anónima de la oferta, en cambio, pretende que se adapte a sus necesidades, exigiendo a las empresas la personalización en las comunicaciones y en la forma en la que sus necesidades

son resueltas. Mientras el marketing de la década del noventa se centraba en captar cuota de mercado, preferiblemente de los competidores, en la actualidad esta circunstancia prácticamente queda relegada a un segundo plano, ya que el protagonista real es el propio cliente, así como la libertad y agilidad con la que afronta sus decisiones. Es el mercado quien está a un clic de ratón de un competidor y el verdadero reto del marketing no solo es atraer usuarios, sino aprender a retenerlos.

El reflejo más gráfico que se puede tener de este nuevo marketing es, sin duda alguna, comparándolo con el enfoque de la venta que tradicionalmente han tenido las empresas: siempre tratando de convencer con un discurso unívoco a sus clientes sobre las bondades de su oferta. Esto ya no puede seguir siendo así, el cliente de hoy no admite monólogos de la oferta, sino que exige participar en el contexto de la conversación. Esto constituye una de las principales características que el marketing digital exige en sus planteamientos y se resume en el hecho de que las conversaciones deben tener un carácter bidireccional, para que los clientes puedan responder a los mensajes de las compañías no solo en el acto de la compra, sino a lo largo de un proceso de relación que va más allá, suponiendo el establecimiento de relaciones de largo plazo basadas en este diálogo continuo. En definitiva, el marketing ha dejado de ser una disciplina orientada únicamente al producto, en el que el epicentro de la estrategia está basado en los conceptos tradicionales, para tomar como origen de toda actividad al consumidor. La creación de los planes de marketing surge ahora de las necesidades de los clientes, sus inquietudes, la tendencia de su actividad, la integración en sus hábitos y costumbres digitales. En definitiva, con el objetivo de relacionarse de manera activa, continua y recíproca con su mercado.

Figura 1

Evolución del marketing: Antes y ahora



Fuente: Elaboración propia

2.1.5 Evolución de las 4ps a las 4fs

Kotler (citado por Osorio et al., 2016) destaca tres factores fundamentales en sus estudios de la evolución de las relaciones comerciales y la tecnología: (a) La globalización implica que las empresas trasladarán su producción a lugares con costos más bajos e introducirán productos en un país a precios inferiores a los que ofrecen los fabricantes locales; (b) la hipercompetencia constituye una dura carrera por la obtención de los clientes; y (c) la tecnología como verdadera ventaja competitiva y factor diferenciador en los procesos. Por tanto, el objetivo es encontrar la fórmula para mantener los precios y la rentabilidad de las empresas ante estas macrotendencias, mediante una mejor definición de los clientes objetivo, mejor diferenciación, y una buena construcción de marca. El marketing, tal como se conoce hoy, debe ser entendido desde la perspectiva de una disciplina que hace que la empresa interprete de otra manera la forma en la cual su mercado debe ser atendido. En este sentido, el profesional del marketing se enfrenta a una serie de retos sin precedentes. Sin embargo, en el

nuevo marketing existen muchos factores que son necesarios a tener en cuenta en la hora de planificar acciones más concretas. Estos pueden ser en primera instancia, la necesidad de construcción de marca, no solo en la representación simbólica, sino en darle atributos que identifiquen a la misma con una oferta concreta, con un producto, con una promesa de valor. También se encuentra el Customer Relationship Management (CRM) o la administración de las relaciones con los clientes, que implica establecer vínculos a largo plazo con ellos y que estos mismos vivan una experiencia cercana con la empresa, esto es lo consistente a la gestión estratégica de la información. Aparte, está el Big Data, que corresponde a la administración de gran cantidad de información; con todo esto se necesita un gran soporte de base de datos que interprete la organización de la actividad de la empresa. En particular, estos elementos ofrecerían un análisis más detallado de las actividades del plan de marketing que optimizarían las inversiones de la organización sin desmeritar que existen más elementos de relativa importancia. Ahora bien, lo que se conoce en el marketing tradicional como mezcla de mercadeo o marketing mix conformada por las famosas 4Ps es lo equivalente en el marketing digital a lo que Fleming llama las 4Fs (Flujo, Funcionalidad, Feedback y Fidelización) muy esenciales para el proceso de e-commerce y la interacción del usuario con el universo virtual. Por tanto, lo explicado en líneas anteriores plantea que en el medio digital es importante tener en cuenta los siguientes elementos: (a) el flujo representa al estado mental del cibernauta; (b) la funcionalidad es hacer más agradable la web, más interactiva, más usable; (c) el feedback es esa retroalimentación que se tenga del cliente, personalizar la página teniendo en cuenta una construcción de la relación con el cliente más bidireccional que genere información útil; y por último, (d) la fidelización, que no es más que hacer que el cliente vuelva a visitar la página nuevamente y lograr un fácil acceso a ella; por ende, el cliente quiere siempre en el momento adecuado con las especificaciones que espera de ella, además de la interacción con los contenidos.

Para la presente investigación Selman (2017) explica en que consiste cada una de estas características:

- **Flujo:** es la dinámica que un sitio web propone al visitante. El usuario se tiene que sentir atraído por la interactividad que genere el sitio e ir de un lugar a otro, según se ha planeado.
- **Funcionalidad:** la navegabilidad tiene que ser intuitiva y fácil para el usuario; de esta manera, previene que abandone la página por haberse perdido. El sitio debe captar su atención y evitar que abandone la página.
- **Feedback (retroalimentación):** debe haber una interactividad con el internauta para construir una relación de confianza con él. Las redes sociales ofrecen una excelente oportunidad para esto.
- **Fidelización:** una vez que has entablado una relación con tu visitante, la fidelización consiste en lograr que esa relación se extienda a largo plazo. Usualmente, la fidelización se logra con la entrega de contenidos atractivos para el usuario. Todo esto debe ser logrado en tu web, es decir, el sitio web que estas planeando para tu negocio debe ser diseñado para lograr tus objetivos cuando alguien visita.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Pensamiento estratégico empresarial*

En la literatura del Pensamiento Estratégico existe, El Arte de la Guerra de Sun Tzu, una obra escrita hace más de 2.500 a. C. y es considerada uno de los clásicos militares más influyentes en la era contemporánea. El historiador y reconocido pensador militar británico, Basil Liddell Hart (1895-1970), al escribir el prólogo de la edición inglesa en 1963, destacó la vigencia de sus postulados y que la misma concentró las sabidurías esenciales de la guerra colocándola en un escalón por encima de las teorías de Carl von Clausewitz (1780-1831). El

Mariscal de Campo británico, Bernard L. Montgomery, dijo durante su visita a China, a principios de los años 60, que se debería implantar un curso obligatorio de la obra de Sun Tzu en todas las academias militares del mundo. En su libro *La gran estrategia*, publicado en 1973, el experto en Defensa John Collins dijo: La primera gran mente que modeló el pensamiento estratégico fue Sun Tzu. Sus trece pequeños ensayos están clasificados entre los mejores de todos los tiempos, incluyendo la obra de Clausewitz quien escribió su libro veintidós siglos más tarde. En 2015, *El Arte de la Guerra* se convirtió en lectura obligatoria para miembros del Congreso y generales del ejército EE. UU. Su primera difusión fuera del imperio fue durante el siglo VI d. C, cuando estudiantes nipones que visitaron China volvieron a Japón con un ejemplar de la obra. Posteriormente, se diseminó por Corea, Vietnam y otros países de la región. Su ingreso a Europa se dio en el siglo XVII, después de que un misionero francés llevó una copia del libro para que sea traducida y publicada en París, en 1772. La edición rusa apareció en 1860, la versión en inglés en 1905 y en la actualidad ha sido traducida en más de 20 idiomas. Brito (2019) manifiesta, Sun Tzu relató la obra de arte de la Guerra un tratado militar más antiguo que mantiene vigencia. Esta obra es muy importante como guía para jefes y líderes militares ya que mantienen una valiosa relación con la organización, planeación y dirección.

Sun Tzu y su pensamiento estratégico. De acuerdo con Esbry (2021), en un sentido estricto, en la época de Sun Tzu no existía distinción entre las acciones estratégicas, operacionales y tácticas. Por lo tanto, no se evidenciaban lo que hoy conocemos como niveles de la guerra, niveles de la conducción, o conceptos como campaña, batalla y combate. Pero indudablemente las teorías plasmadas en el *Arte de la Guerra* tienen aún hoy aplicación práctica en todo el espectro del conflicto, presentados como axiomas que han perdurado en el tiempo. Su nivel de abstracción permite que estas teorías o pensamientos sean aplicados en todos aquellos ámbitos en donde existe confrontación de intereses (negocios, deporte, política,

diplomacia, etc.). El pensamiento estratégico de Sun Tzu se deduce de la compilación de teorías visualizadas a lo largo de su obra y que se resumen en dos principios bien definidos: ganar la guerra con anticipación y victoria completa.

McNeilly (2021) en su artículo “Sun Tzu y el arte de los negocios Seis principios estratégicos para gerentes” dice, hace más de dos mil años, el general Chino Sun Tzu, escribió lo que sería uno de los grandes clásicos de estrategia militar: El arte de la guerra. En Sun Tzu y el arte de los negocios, McNeilly muestra como los principios estratégicos del general pueden ser aplicados a situaciones de negocio. Mucho se ha escrito sobre las similitudes entre el campo de batalla y el mundo de los negocios, de allí que palabras como, ataque, emboscada, tierra de nadie o guerrilla sean de uso común en el mundo corporativo. Históricamente, los ejércitos y las empresas exitosas han tenido mucho en común: cuidadosa preparación, velocidad, uso de los recursos donde generen mayor impacto, movilidad, flexibilidad, y firmeza. A diferencia de las analogías forzadas que hacen muchos autores entre los negocios y la guerra, McNeilly respeta las diferencias obvias y trata de explicar cómo ciertos principios se aplican a ambas. Los principios clave del Sun Tzu son: ganar sin combatir, eludir las fortalezas y atacar las debilidades del enemigo, mantener el secreto y engañar. Como el mundo de los negocios es como la guerra, los principios de Sun Tzu funcionan en este ámbito también. Los seis principios claves y sus aplicaciones en los negocios se describen a continuación:

1. **Gane sin combatir.** La meta de la estrategia de negocios es capturar o dominar un mercado, ya sea mediante una tecnología superior, fortaleza de marca, liderazgo de precio u otras ventajas. Debe ser capaz de tomar todo lo que existe por debajo del cielo intacto. Este es el arte de la estrategia ofensiva. Las compañías japonesas aplicaron este principio

en los años 70 y 80, considerando a los negocios como una guerra y enfatizando la estrategia, competencia y supervivencia.

2. **Eludir las fortalezas y atacar las debilidades.** Por cada debilidad de su competidor, busque dos o tres ataques que pudiera efectuar para aprovecharse de él, ataque por donde menos se lo esperen. Un ejército puede compararse con el agua, porque, así como el agua que fluye evita las alturas y busca la llanura, así un ejército evita las fortalezas del enemigo y ataca sus debilidades. En 1990 K-mart lanzó una campaña de 3 billones de dólares, para atacar a un competidor nuevo: Wal-Mart. Construyó nuevas tiendas, remodeló las viejas, y redujo sus precios. Todo fue un gran error, ya que los costos operativos más bajos de Wal-Mart era su ventaja más fuerte, y estaba determinada a no dejarse vencer en esto. K-Mart había atacado la fortaleza de Wal-Mart, por el contrario esta última desarrolló sus negocios atacando las debilidades, compitiendo con los vendedores al por menor en los pequeños pueblos del país. Ve y ataca los vacíos, evita lo que el enemigo defiende, atácalo donde no se lo espera. Esto fue lo que hicieron CNN, ESPN y MTV: atacaron el vacío cuando emplearon la nueva tecnología para satisfacer nichos del mercado que las principales cadenas televisivas habían estado ignorando por años. Muchos gerentes buscan lo que les parece seguro, lo que ha sido probado, imitando su competencia, tratando de atacar a sus competidores establecidos. En lugar de eso, deberían analizar la situación para identificar las debilidades más vulnerables de la competencia, el punto en el que un ataque puede hacer el mayor daño. Luego de esto, deberían concentrarse en sus recursos y atacar desde ahí. Un terreno, aunque pueda ser disputado, no debe pelearse por él si se sabe que luego de obtenerlo será difícil de defender, o que no se obtiene ninguna ganancia con él, sino que probablemente sea contraatacado y se sufrirán muertes.
3. **Engañar y acopiar información.** Es necesario maximizar el poder de la información disponible sobre el mercado. Si se quiere conducir a una guerra ofensiva, es necesario

conocer los hombres que utilizan el enemigo. ¿Son inteligentes o estúpidos, ágiles o torpes? Luego de conocer sus cualidades, es necesario preparar las medidas apropiadas para el ataque. En 1995 Hewlett Packard lanzó un ataque publicitario argumentando que la computadora AS/400 de IBM era un producto que había llegado a su final, ofreciendo precios de descuento para atraer a los clientes a sus propios productos. Bajo el nuevo liderazgo de IBM encabezado por Lou Gerstner, la empresa no se quedó tranquila y contraatacó con un aviso publicado en los diarios más populares, comparando su producto con el de HP. Las nuevas características hacían de IBM una opción más interesante para el consumidor. Hewlett Packard salió perdiendo ya que aún no estaba lo suficientemente listo como para ser el producto más deseado por todos. Si conoces al enemigo como a ti mismo, ni en cien batallas serás vencido. Cuando se ignora el enemigo, pero se conoce a sí mismo las oportunidades de victoria o derrota son las mismas. Si no conoces ni al enemigo ni a ti mismo, seguro perderás en la batalla. Por tal razón, es imperante no sólo conocer la competencia, sino también conocer a cabalidad su propia organización. Todas las guerras se basan en el engaño. Mientras aprende todo lo que pueda sobre su competencia, debe ocultar lo más posible sobre usted mismo. Adopte un enfoque disciplinario para las comunicaciones públicas; controle a la persona que se comunica con la prensa y lo que diga; decir mentiras jamás es un buen consejo, sin embargo, es muy recomendable decir cuando sea debido: “sin comentarios”.

4. **Ser veloz y estar preparado.** Muévase velozmente para superar a sus competidores. La velocidad es la esencia de la guerra. Toma ventaja de la poca preparación del enemigo; viaja por rutas inesperadas y atácalo en los lugares donde no tomó ninguna precaución. Wal-Mart realiza sus operaciones de negocios un 80% más rápido que su competencia, por esto su crecimiento es tres veces mayor. Ataca al enemigo tan rápido como un halcón ataca su presa. Seguro le quiebra la espalda a su presa, porque espera el momento correcto para

atacar. Su movimiento es regulado. Por lo tanto, el momentum de un habilidoso en la guerra es sobrecogedor, y su ataque está regulado de manera precisa. Esto demuestra la importancia de reducir el tiempo de recolección de información, de tomar decisiones y de actuar.

5. **Adapte a su competidor.** Los que son hábiles en la guerra llevan al enemigo al campo de batalla y no viceversa. Aparece en lugares en los que el enemigo deba moverse rápido. En los negocios es importante moldear el pensamiento, decisiones y acciones de la competencia. Las alianzas estratégicas, las relaciones con compradores y el control sobre los canales de distribución pueden disuadir a los competidores de atacar mercados importantes. Las señales del mercado y los movimientos estratégicos pueden inducir a la competencia a cometer errores. Aquel que desea tomar ventaja, toma un camino desviado y distante y así lo hace más corto; transforma los infortunios en ventajas, engaña al enemigo para que se descuide y se relaje, y así poder continuar a paso veloz.
6. **Ejercer un liderazgo con carácter.** El general que en la avanzada no busca la fama personal, y en la retirada no se preocupa por evitar el castigo, pero cuyo único propósito es el de proteger a su gente y promover los mejores intereses de su soberano, es la joya preciada del estado. No existen muchos (líderes) así. En base a este modelo, los ejecutivos deberían fortalecer su carácter, no su imagen; deben dar el ejemplo con sus acciones, no con palabras; deben compartir las preocupaciones de los empleados; motivarlos emocionalmente y aclarar las tareas, evitar el solapamiento y la confusión. Es necesario asegurarse de que la estrategia conduzca a la organización, en lugar de dejar que la organización sea la que conduzca a la estrategia.

2.2.2. Marketing digital

En cuanto al Marketing, de acuerdo con lo dicho por Nieto et al. (2021) la evolución del marketing ha sido sin duda una carrera de muchos cambios constantes desde sus orígenes; no obstante, hoy en día la sociedad es testigo de una transformación sin precedentes en las formas de relación de la organización con sus mercados, gracias fundamentalmente a la integración de los avances de la tecnología y la adopción que la sociedad hace de la misma. La globalización e intensificación de la competencia, el factor diferencial de los productos, la búsqueda de ventajas competitivas, el aumento de las exigencias de los consumidores y las modificaciones constantes en la regulación legal, son algunos de los factores que están haciendo del cambio, un imperativo reto para las empresas en la búsqueda de liderar los segmentos de clientes, posicionar sus marcas y establecer un vínculo con los consumidores que le garanticen sostenibilidad en el mercado a largo plazo.

Bote (2021) manifiesta que las redes sociales en la actualidad constituyen, sin lugar a duda, una de las herramientas más indispensables en el desarrollo empresarial, situación que ha quedado evidenciada en la última década. Dentro del contexto del COVID-19, los medios digitales de difusión han sido fundamental para que las empresas no sucumban en una recesión letal. Mediante la transformación digital estas sociedades han visto una ventaja competitiva para poder mantenerse operativas y seguir generando rentabilidad. No obstante, esta pandemia ha transformado el mundo principalmente como desarrollamos el comercio, teniendo su mayor impacto en el marketing, que tuvo de innovarse para poder satisfacer las necesidades de una sociedad que tuvo que confinarse.

Kalpakjian y Schmid (2008), por ejemplo señalan que la manufactura en general: es el proceso de convertir materias primas en productos y que comprende las actividades en que el

propio producto fabricado se utiliza para elaborar otros, en donde tiene la importante función de agregar valor y algo importante que estos autores señalan es que: el nivel de manufactura de una nación se relaciona directamente con su salud económica; por lo general, cuanto mayor es la actividad manufacturera de un país, mayor será el estándar de vida de su gente (como se cita en Monar, 2020).

En cuanto al microempresario, Platero (2014) afirma, en la pequeña empresa, la figura del propietario suele coincidir con la del gerente, el cual realiza múltiples tareas de organización tomando la mayoría de las decisiones estratégicas además de controlar todos los recursos de los que dispone. Por este motivo, y debido a la estructura horizontal que suelen presentar las pequeñas empresas, y especialmente las microempresas, el propietario resulta determinante en la toma de decisiones y en la implementación de medidas estratégicas.

El distrito Los Baños del Inca, creado el 7 de septiembre de 1959 por Ley N°13251, su división política en 7 centros poblados situado a 2680 msnm, se encuentra circundado por el río Chonta, el cual se une al río Mashcón en la localidad de Huayrapongo y forman el río Cajamarquino. Provincia de Cajamarca, Departamento de Cajamarca, Perú. De acuerdo con el Directorio Nacional MIPYME del Sector Manufactura, 2019, y la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) las microempresas locales se dedican a diferentes actividades como: la fabricación de productos metálicos para uso estructural, fabricación de productos cerámica no refractaria uso no estructural, elaboración de productos de panadería, fabricación de muebles, fabricación de partes y piezas carpintería, actividades de impresión, fabricación de prendas de vestir, elaboración de productos lácteos, elaboración de otros productos de metal, elaboración de bebidas no alcohólicas, fabricación de productos cerámica no refractaria, aserrado y acepilladura madera, elaboración de otros productos alimenticios, fabricación de joyas y artículos conexos, fabricación de vidrio y productos de vidrio, mezcla de bebidas alcohólicas,

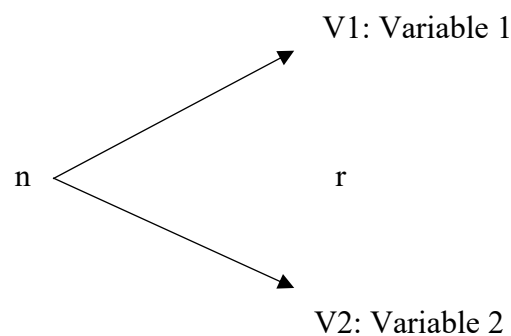
edición de libros folletos y otros, reciclamiento desperdicios metálicos, fabricación de otros productos químicos, fabricación de tejidos y artesanía de punto, obras de ingeniería mecánica, fundición de hierro y de acero, curtido y adobo de cueros, fabricación de equipos elevación y manipulación, fábrica de motores generadores eléctricos, edición de periódicos y revistas, fabricación de artículos confeccionados, elaboración de vinos, fabricación de cemento cal y yeso, productos carne y productos cárnicos, fabricación de productos cerámica refractaria, elaboración frutas legumbres y hortalizas, elaboración de bebidas malteadas (Ministerio de la Producción, 2021).

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

El enfoque de la investigación tiene una perspectiva metodológica cuantitativa, porque, como lo mencionan Hernandez et al. (2014), su objeto de estudio está constituido por hechos o fenómenos observables, susceptibles de medición mediante cuestionarios.

Diseño no experimental transeccional de alcance correlacional. Como lo indica Hernandez et al. (2014) la investigación es no experimental porque comprende estudios que se realizaron sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observaron el impacto del pensamiento estratégico empresarial en el marketing digital de microempresas del distrito Los Baños del Inca, en su ambiente natural para analizarlos. Transeccional, porque nos centramos en recopilar datos en un momento único, en cada una de las unidades de análisis de la muestra de 92 personas. Correlacional, porque su finalidad es conocer el grado de relación del pensamiento estratégico empresarial y el marketing digital de microempresas manufactureras del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú, el mismo que responde a la siguiente relación:



Donde:

n: muestra de estudio

V1: pensamiento estratégico empresarial

V2: marketing digital

r = relación

Adopta el método hipotético deductivo porque hace uso de la observación, formulación de hipótesis y consiguiente prueba o contrastación, para finalizar con la correlación de las variables.

3.2. Población y muestra

Este apartado centra el interés en los participantes de estudio, es decir las unidades de muestreo, como lo afirma Hernández et al. (2014) muestra es el subgrupo representativo del universo o población finita de los 119 microempresarios del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca registrados en las estadísticas del Directorio nacional MIPYME del sector manufactura 2020, del ministerio de la producción, del cual se recolectaron los datos (Ministerio de la Producción, 2021).

Para determinar la muestra (n) como lo indica Arbayza (2014) en internet se encontró la aplicación y calculadora virtual de acceso libre diseñada específicamente para este cálculo (SurveyMonkey, 2023), sólo se introdujo correctamente los siguientes datos:

- N : tamaño total de la población (en el caso de una población finita), donde $N=119$
- k : es una constante que depende del nivel de confianza asignado (z) a la investigación; se eligió un 95% de confianza, donde la constante $k=1.96$.
- p : porcentaje de probabilidad de que el fenómeno ocurra (en este caso $50\%=0.5$).
- q : porcentaje de probabilidad de que el fenómeno no ocurra (en este caso $1-p=1-0.5$).
- E : error máximo aceptable o permitido por el investigador (en este caso $5\%= 0.05$)
- Z : nivel deseado de confianza; se eligió un 5% de error estimado, es decir, el porcentaje de probabilidad de que los resultados del estudio sean ciertos es de 95% (Vara, 2023) aconseja un nivel de confianza de 95%.

La fórmula que se presenta a continuación, se aplicó de forma práctica para determinar la muestra (n).

$$\text{Donde } n = \frac{k^2 p q N}{e^2 (N-1) + k^2 p q} = \frac{(1.96^2) * (0.5) * (0.5) * (119)}{((0.05^2) * (119-1)) + ((1.96^2) * (0.5) * (0.5))}$$

$$n = 91.036801019595$$

$$n = 92$$

La muestra es probabilística, aleatoria simple, subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos (Hernandez et al., 2014).

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION DE LA VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS		
Pensamiento estratégico empresarial	Matiz y Quintero (2019), quienes sostienen que el pensamiento estratégico empresarial es una forma particular de pensamiento que, haciendo uso de información, pensamiento sistémico, experiencia, intuición y creatividad, le permite al estratega determinar la manera de lograr el futuro deseado.	La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial.	Microempresarios que analizan el entorno como un todo interrelacionado.	Ítem 1 Ítem 2		
			Microempresarios que visualizan necesidades insatisfechas.	Ítem 3 Ítem 4		
			Microempresarios que seleccionan datos empresariales.	Ítem 5 Ítem 6		
			Microempresarios que extraen aspectos empresariales más importantes y comprenden la situación.	Ítem 7 Ítem 8		
		El análisis profundo y veloz de la información empresarial.	Microempresarios que usan su capacidad intuitiva.	Ítem 9 Ítem 10		
			Microempresarios que usan su capacidad creativa.	Ítem 11 Ítem 12		
			VARIABLE DEPENDIENTE		DEFINICION DE LA VARIABLE	
			DIMENSIONES		INDICADORES	
		Marketing digital:	Kotler & Armstrong, (2012) Esfuerzos por comercializar productos y servicios, y por establecer relaciones con los clientes a través de Internet.	Flujo del marketing digital.	Microempresarios con página web interactiva.	Ítem 13 Ítem 14
					Microempresarios con redes sociales y navegabilidad intuitiva y fácil.	Ítem 15 Ítem 16
				Funcionalidad del marketing digital	Microempresarios con página web agradable.	Ítem 17 Ítem 18
					Microempresarios con página web fácil de usar y controlar.	Ítem 19 Ítem 20

Retroalimentación y fidelización.	y	Microempresarios que miden resultados en tiempo real.	Ítem 21 Ítem 22
Microempresarios con canal de comunicación con los clientes rápido, ágil y cercano.			Ítem 23 Ítem 24

3.4. Instrumentos

Arbayza (2014) afirma que, si la investigación exige información directa o datos primarios, la técnica más común para obtenerlos es la encuesta. En cuanto al cuestionario de la encuesta (Ver Anexo 1), se propone un documento que consta de cuatro partes: encabezado, ficha técnica, guía de entrevista y veinticuatro ítems, cada ítem responde a la característica de la dimensión que se precisa medir, a su vez, cada dimensión corresponde al contenido de cada una de las variables que se analizaron, garantizando su coherencia metodológica siendo fruto de la operacionalización de variables. Las respuestas fueron cerradas en que cada pregunta o ítem presenta un número fijo de respuestas para seleccionar. La característica de las respuestas son las de tipo escala Likert con afirmaciones positivas de categorías de 1 a 5 en el que (1) muy en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) incierto, (4) de acuerdo y (5) muy de acuerdo. Para las dos variables se establecieron un solo cuestionario que las contienen a ambas.

A fin de dar validez al instrumento, este fue sometido a validez de contenido o juicio de expertos, que según lo señalan Hernández et al. (2014) es el grado en el cual el instrumento refleja un dominio específico del contenido que se mide. Por esta razón, el cuestionario una vez elaborado se entregó a dos expertos para su validación, teniendo en cuenta la pertinencia de su contenido con el contexto teórico, de los objetivos específicos de la investigación, las dimensiones, indicadores e igual que su redacción.

Según Hernández et al. (2014) la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados, por lo que el instrumento de medición debe ser válido

y confiable, para que la investigación sea tomada en serio. Para medir la confiabilidad, los datos fueron sometidos a un análisis aplicando el coeficiente Alpha de Cronbach.

Se aplicó el cuestionario de pensamiento estratégico empresarial y marketing digital, como encuesta piloto a 22 integrantes del grupo de interés de las microempresas del Distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú, con la finalidad de validarla. El resultado de la validación cuantitativa del instrumento se presenta a continuación:

VALIDACION CUANTITATIVA DEL INSTRUMENTO:

Pensamiento estratégico y marketing digital

Nº de elementos : 24

Alfa de Cronbach : 0.8642

El estadístico Alfa de Cronbach obtenido fue de: 0.8642 el mismo que denota alta confiabilidad del instrumento.

3.5. Procedimientos

Arbaiza (2014) explica que el procedimiento para el análisis cuantitativo de datos consiste en los siguientes pasos: a) explorar los datos, b) describir las variables, c) realizar el contraste de hipótesis (mediante comparación, correlación o predicción) y d) presentar los resultados en tablas.

- a. Se acordó con el equipo encuestador los lugares, fechas y horas en las cuáles se recogerá información.
- b. Se aplicó el cuestionario a la muestra que cumple con los criterios descritos líneas arriba.
- c. La data fue tabulada, procesada y analizada. La información recolectada por medio del cuestionario fue procesada empleando las pruebas estadísticas acordes con el tipo de investigación, que para este caso es descriptiva correlacional, y se aplicó el coeficiente correlacional de rangos (Rho) de Spearman,

- d. Los resultados fueron interpretados, permitiendo dar validez o no a la hipótesis formulada, a la vez de permitir la emisión de conclusiones y recomendaciones.
- e. La información completa fruto de esta investigación es puesta a disposición en un informe final teniendo en cuenta las normas de redacción científica APA versión 2019 y normas de la universidad para la presentación y sustentación.

3.6. Análisis de datos

La organización y procesamiento de la información se realizaron bajo técnicas estadísticas descriptivas; mediante tratamientos de estadísticas inferenciales y la estadística utilizada fue descriptiva correlacional. La tabulación de la información permitió la presentación en tablas de frecuencia a través de las cuales se describe el estado de las variables pensamiento estratégico y marketing digital objeto del presente estudio. Los análisis estadísticos se desarrollaron utilizando el programa estadístico para ciencias sociales SPSS versión 25 y Excel 2016. La comprobación de las hipótesis se efectuó comparando el enunciado formulado en la hipótesis con el resultado del análisis de los datos. Las hipótesis fueron consideradas comprobadas por seguirse el diseño planteado.

3.7. Consideraciones éticas

La metodología utilizada en esta investigación se encuentra debidamente detallada en la sección correspondiente, permitiendo la replicabilidad y validación de los resultados obtenidos.

Para la realización de la presente investigación, se informó sobre el proyecto y propósito de investigación, en los establecimientos de cada uno de los empresarios de la microempresa manufacturera del Distrito Los Baños del Inca a través de visitas previas.

Una vez informados, se les solicitó el permiso para contar con su participación en el desarrollo del cuestionario. Los empresarios de la microempresa manufacturera de Los Baños del Inca, mostraron su disposición y fueron conscientes que su participación debe ser voluntaria y que puede dejar de responder cualquier pregunta que incomode.

En cuanto a la información recopilada, el autor asegura la confidencialidad de los datos extraídos, de las personas que fueron encuestadas.

IV. RESULTADOS

Generada la base de datos, se aplicó el programa estadístico para ciencias sociales SPSS versión 25, lográndose los siguientes resultados.

4.1. Contrastación de hipótesis

4.1.1. Contrastación de hipótesis general

Para verificar las hipótesis estipuladas se consideró como nivel de confianza 95% y como criterio de contraste de hipótesis que la significancia empírica (valor p) sea menor que la significancia teórica (5%).

En cada caso, se aplicó la prueba de correlación de rangos de Spearman, dada la naturaleza ordinal de los ítems en el instrumento de medición.

Hipótesis Estadísticas para el contraste

H1: El pensamiento estratégico empresarial impacta favorablemente en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

Ho: El pensamiento estratégico empresarial no impacta favorablemente en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú. Ho: $\rho=0$ H1: $\rho \neq 0$

Tabla 1

Matriz de correlación entre pensamiento estratégico empresarial y marketing digital

			Pensamiento estratégico empresarial	Marketing digital
Rho de Spearman	Pensamiento de estratégico empresarial	Coefficiente de correlación	1,000	,423
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Marketing digital	Coefficiente de correlación	,423	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.423, que indica una correlación lineal directa moderada entre ambas variables. Un mayor pensamiento estratégico empresarial generará un comportamiento más orientado al marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú. El valor p obtenido (0.000) es menor que 0.05, razón por la cual se rechaza H_0 , verificándose la hipótesis general.

4.1.2. Contrastación de hipótesis específica 1

Hipótesis Estadística para el contraste

H_1 : La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial impacta significativamente en el flujo del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

H_0 : La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial no impacta significativamente en el flujo del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

$H_0: \rho = 0$ $H_1: \rho \neq 0$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Estadístico: Rho de Spearman

Regla de decisión: El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H_0 . El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H_0 .

Tabla 2

Matriz de correlación entre la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial y Flujo del marketing digital

			Comprensión rápida de los cambios del entorno	Flujo del marketing digital
Rho de Spearman	Comprensión rápida de los cambios del entorno	Coefficiente de correlación	1,000	,157
		Sig. (bilateral)	.	,135
		N	92	92
	Flujo del marketing digital	Coefficiente de correlación	,157	1,000
		Sig. (bilateral)	,135	.
		N	92	92

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.157, que indica una correlación lineal directa insignificante, entre variables. Una mayor comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial generará un mayor flujo del marketing digital. El valor p obtenido (0.135) es mayor que 0.05, razón por la cual no se rechaza H_0 , no verificándose la hipótesis específica 1.

4.1.3. Contrastación de la hipótesis específica 2

Hipótesis Estadísticas para el contraste

H_1 : El análisis profundo y veloz de la información empresarial, impacta significativamente en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

H_0 : El análisis profundo y veloz de la información empresarial, no impacta significativamente en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

H_0 : $\rho = 0$ H_1 : $\rho \neq 0$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Estadístico: Rho de Spearman

Regla de decisión: El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H_0 . El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H_0 .

Tabla 2

Matriz de correlación entre el análisis profundo y veloz de la información empresarial y la funcionalidad del marketing digital

			Análisis profundo y veloz de la información empresarial	Funcionalidad del marketing digital
Rho de Spearman	Análisis profundo y veloz de la información empresarial	Coefficiente de correlación	1.000	,297
		Sig. (bilateral)		0.004
		N	92	92
	Funcionalidad del marketing digital	Coefficiente de correlación	,297	1.000
		Sig. (bilateral)	0.004	
		N	92	92

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.297, que indica una correlación lineal directa baja leve, entre variables. Un mayor análisis profundo y veloz de la información empresarial generará una mayor funcionalidad del marketing digital. El valor p obtenido (0.04) es menor que 0.05, razón por la cual se rechaza H_0 , verificándose la hipótesis específica 2.

4.1.4. Contratación de hipótesis específica 3

Hipótesis específicas para el contraste

H1: Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, impacta significativamente en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

Ho: Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, no impacta significativamente en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.

Ho: $\rho = 0$ H1: $\rho \neq 0$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Estadístico: Rho de Spearman

Regla de decisión: El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza Ho. El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza Ho.

Tabla 3

Matriz de correlación entre detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores y retroalimentación y fidelización

				Detectar y Percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores	Retroalimentación y fidelización
Rho de Spearman	Detectar y Percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores		Coefficiente de correlación	1.000	,279
			Sig. (bilateral)		0.007
			N	92	92
	Retroalimentación y fidelización		Coefficiente de correlación	,279	1.000
			Sig. (bilateral)	0.007	
			N	92	92

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.279, que indica una correlación lineal directa baja leve, entre ambas variables. Una mayor detección y percepción de situaciones de manera oportuna a efectos de anticiparse a sus competidores generará una mayor retroalimentación y fidelización. El valor p obtenido (0.007) es menor que 0.05, razón por la cual se rechaza H_0 , verificándose la hipótesis específica 3.

4.2. Análisis e interpretación

Análisis e interpretación de los resultados de Pensamiento estratégico empresarial, se midió a través de tres dimensiones. Las siguientes tablas ilustran los resultados para cada una de ellas.

Resultado de la dimensión comprensión rápida de los cambios del entorno

Tabla 4

Comprensión rápida de los cambios del entorno

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
Analiza los factores sociales, culturales, morales, económicos, relacionándolos entre sí, como un todo.	92	2	5	3.95	0.618	16%
Visualiza necesidades insatisfechas en una población.	92	3	5	4.43	0.520	12%
Tiene disposición favorable a los cambios sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, que rodean su empresa.	92	3	5	4.09	0.320	8%
Promueve aprendizaje solidario y generoso.	92	3	5	4.55	0.521	11%

Fuente: Elaboración propia

El promedio en todos los ítems de la dimensión “Comprensión rápida de los cambios del entorno” tiende al valor máximo. El coeficiente de variabilidad (CV), en cada una de ellas, denota un comportamiento más o menos homogéneo de las respuestas. Denominado también coeficiente de variación de Spearman es una medida estadística que nos informa acerca de la dispersión relativa de un conjunto de datos. Se obtiene de dividir la desviación típica entre el valor absoluto de la media del conjunto y en general se expresa en porcentajes para su mejor comprensión.

Resultado de la dimensión análisis profundo y veloz de la información empresarial

Tabla 5

Análisis profundo y veloz de la información

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
Revisa datos empresariales importantes.	92	4	5	4.36	0.482	11%
Separa aspectos empresariales más importantes y comprende la situación de su empresa.	92	4	5	4.21	0.407	10%
Usa información y elige formas de resolver diferentes situaciones de la empresa.	92	4	5	4.27	0.447	10%
Sus decisiones empresariales se sustentan en valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la empresa.	92	3	5	4.18	0.417	10%

Fuente: Elaboración propia

El promedio en todos los ítems de la dimensión “Análisis profundo y veloz de la información” tiende al valor máximo. El coeficiente de variabilidad (CV), en cada una de ellas, denota un comportamiento homogéneo de cada uno de los ítems.

Resultado de la dimensión detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores

Tabla 7

Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
Posee habilidad para comprender a sus competidores de manera clara e inmediata, sin pensarlo.	92	4	5	4.23	0.422	10%
Usa su capacidad de crear nuevas ideas, que normalmente produce soluciones originales para su empresa.	92	4	5	4.27	0.447	10%
Mantiene destrezas y experiencia en obtener actitud competitiva de su empresa, comparado con su competencia.	92	4	5	4.27	0.447	10%
Aprovecha el momento oportuno para llevar a cabo una idea empresarial y obtener ganancias con ello.	92	4	5	4.38	0.488	11%

Fuente: Elaboración propia

El promedio de los ítems de la dimensión “detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores” tiende al valor máximo. El coeficiente de variabilidad (CV), en cada una de ellas, denota un comportamiento más o menos homogéneo de las respuestas.

4.2.1 Análisis e interpretación de resultados sobre marketing digital

Resultado de la dimensión flujo del marketing digital

Tabla 6

Flujo del marketing digital

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
Una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ellos.	92	3	5	4.37	0.529	12%
Los usuarios de redes sociales digitales de su empresa se desplazan con facilidad, por las páginas que la conforman.	92	3	5	4.13	0.425	10%
El usuario de internet se sumerge en la página web de la empresa.	92	3	5	4.05	0.454	11%
La interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena.	92	3	5	4.24	0.500	12%

Fuente: Elaboración propia

Para la dimensión “flujo del marketing digital” se observa que todos los valores promedio tienden al valor máximo. El coeficiente de variación indica un comportamiento más o menos homogéneo de cada uno de los ítems.

Resultado de la dimensión funcionalidad del marketing digital

Tabla 7

Funcionalidad del marketing digital

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
La página web atractiva a la vista, comprende un conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la empresa.	92	3	5	4.14	0.434	10%
Una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción.	92	3	5	4.16	0.540	13%
Toda página web es útil para las personas que buscan lo que la empresa ofrece.	92	3	5	4.14	0.434	10%
En la web el usuario puede desplazarse, con facilidad, por todas las páginas que la componen.	92	2	5	4.16	0.498	12%

Fuente: Elaboración propia

Para la dimensión “funcionalidad del marketing digital” se observa que todos los valores promedio tienden al valor máximo. El coeficiente de variabilidad indica un comportamiento más o menos homogéneo de cada uno de los ítems.

Resultado de la dimensión retroalimentación y fidelización

Tabla 8

Retroalimentación y fidelización

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	CV
--	---	--------	--------	-------	---------------------	----

Las actividades empresariales en la página web y redes sociales, se miden al instante.	92	3	5	4.08	0.425	10%
La comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana.	92	3	5	4.45	0.521	12%
Selecciona las mejores acciones de comunicación creativas enviadas al público objetivo.	92	3	5	4.12	0.388	9%
Un cliente satisfecho y fidelizado es la mejor comunicación que pueda tener una empresa.	92	4	5	4.67	0.471	10%

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en el caso de la dimensión “retroalimentación y fidelización” se observa que todos los valores promedio tienden al valor máximo. Al igual que en las anteriores dimensiones, el coeficiente de variación (CV) indica un comportamiento más o menos homogéneo en las respuestas.

En síntesis, los resultados por dimensiones del pensamiento estratégico empresarial de microempresas del sector manufacturero del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú son:

Tabla 9

Resultados por dimensiones del pensamiento estratégico empresarial

DIMENSIONES	RESULTADOS
Comprensión rápida de los cambios del entorno	Las microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú analizan los factores sociales, culturales, morales, económicos, relacionándolos entre sí, como un todo.
Análisis profundo y veloz de la información	Revisan datos empresariales importantes.
Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores	Aprovechan el momento oportuno para llevar a cabo una idea empresarial y obtener ganancias con ello.

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, los resultados por dimensiones del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú son:

Tabla 10

Resultados por dimensiones del marketing digital

DIMENSIONES	RESULTADOS
Flujo del marketing digital	Para las microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú, una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ellos. La interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena.
Funcionalidad del marketing digital	Una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción.
Retroalimentación y fidelización	La comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana.

Fuente: Elaboración propia

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Habiéndose probado que existe correlación positiva o correlación lineal directa moderada entre pensamiento estratégico empresarial y marketing digital, mediante el coeficiente de correlación 0.423; encontramos que nuestros resultados guardan relación con los obtenidos por Mantulak y Hernández (2021) quienes se plantearon como objetivos el diseño de un procedimiento para la valoración de capacidades que dinamicen el pensamiento estratégico de los empresarios y su implementación en una pequeña empresa de manufactura de la provincia de Misiones, Argentina. Entre los principales resultados se destacan la construcción de un instrumental metodológico que posibilita la valoración de las capacidades que aportan al pensamiento estratégico y posibilita la identificación de líneas estratégicas de desarrollo para la empresa, así como la aplicación del instrumento en una pequeña empresa de aserrado que contribuyó a mejorar el proceso de análisis estratégico del emprendimiento e identificar en el empresario un conjunto de capacidades que vigorizan su pensamiento estratégico, tales como la resiliencia, la intuición, la perspectiva integradora y la reflexión, comprobándose así, la viabilidad, pertinencia y apropiación del instrumento metodológico diseñado para el segmento de pequeñas empresas de manufactura.

A su vez Acosta et al. (2021) parten del cambio organizacional de pequeñas empresas del sector agroindustrial de la ciudad de Tunja-Boyacá, Colombia en la última década y encuentran que la implementación de nuevas tecnologías ha favorecido la producción y el crecimiento de las organizaciones. Gonzales (2020) concluye que existe incidencia significativa entre pensamiento estratégico y desarrollo del emprendimiento en Pymes de los olivos. Ruiz (2017) concluye diciendo que, al momento de plantear un modelo de desarrollo de habilidades del pensamiento debemos partir de un modelo ad hoc propio para cada rubro de los negocios posible. Por su parte Mendoza (2021) recomienda a los directivos del complejo turístico Baños del Inca, fomentar conciencia empresarial en las familias dedicadas al

desarrollo de actividades relacionadas al turismo para trabajar organizadamente en búsqueda de mejorar dichas actividades mediante marketing digital, planeamiento estratégico entre otros. Nuestro hallazgo fue que las microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú analizan los factores sociales, culturales, morales, económicos, relacionándolos entre sí, como un todo; revisan datos empresariales importantes; aprovechan el momento oportuno para llevar a cabo una idea empresarial y obtener ganancias con ello.

Con Rodríguez et al. (2021) coincidimos en que la integración de los clientes en los procesos de creación o personalización de productos o servicios, incrementa la satisfacción de las necesidades de los clientes, apodera al recurso humano en la innovación, creación de procesos de formación y aprendizaje de los clientes internos y contribución a la mejora de los procesos de las mipymes del sector lácteo; permitiendo superar las barreras existentes para lograr un alto nivel de competitividad. Igualmente el aporte de Pérez et al. (2021) sobre la necesidad de fortalecer las áreas débiles más importantes de estas empresas a nivel productivo y comercial, en el área financiera, en la formación del talento humano y tecnológico. A su vez Rodríguez y Rodríguez (2017) es fundamental que cuenten en su seno con un personal gerencial visionario, creativo y efectivo; es decir, un gran estratega con habilidades para enfrentar los cambios del entorno, lograr resultados óptimos con el menor margen de resistencia y el apoyo de sus colaboradores, para de esta manera enfrentar la difícil tarea de pensar y gestionar de forma acertada el proceso estratégico conjugando el conocimiento, evaluando las diferentes alternativas en el momento de planear estratégicamente en las empresas.

El aporte de Useche y Guerrero (2021) la internacionalización de los mercados, la feroz competitividad y las exigencias de los consumidores ha obligado a las organizaciones a enfrentar entornos turbulentos, competitivos y con gran dinamismo, conllevando a las ciencias económicas y administrativas a ampliar las discusiones sobre las estrategias y reconsiderar las

mismas para enfrentar los cambios, caos e incertidumbres que se van gestando y desarrollando en las economías mundiales.

A su vez, Casanueva (2021) el estudio y análisis de los conceptos de pensamiento estratégico y planificación estratégica, basado en estudios de diferentes autores, que posibilita comprender la importancia de ambos términos y de la correcta aplicación en las empresas y que permite, fundamentalmente, a los directivos y/o dueños de las pymes y a emprendedores en general, proyectar a las organizaciones (o futuros emprendimientos) en forma sostenible en el tiempo y a evitar la mortandad en el valle de la muerte, sobre todo en la época de pandemia (Covid19) que tocó vivir, a partir del desarrollo de innovaciones tecnológicas planeadas desde la filosofía empresarial y que involucre, como gran desafío para las pymes (pequeñas y mediana empresas), la construcción e implementación de planes de acción correctamente articulados y de la construcción de escenarios adecuados de crecimiento y desarrollo que beneficien a todos los agentes involucrados, mediante la generación de ventajas competitivas. Es decir, tiene por finalidad orientar el diseño de estrategias que permitan a las pymes ver y materializar, desde el pensamiento estratégico y de la planificación estratégica, una innovación tecnológica, que les posibilite el logro de la meta básica financiera de crecer y ser competitivas en el mercado.

El resultado de la investigación refiere una correlación lineal directa insignificante de 0.157, entre la comprensión rápida de los cambios del entorno y flujo del marketing digital. En nuestros hallazgos tenemos que, para las microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del inca Cajamarca Perú, una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ello; la interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena. Este resultado concuerda con Suárez (2021) quien afirma que, adentrarse en las redes brindará a la empresa un mayor caudal de clientes, le permitirá conocer

las repercusiones de sus productos y servicios y reinventarse a partir de las necesidades opciones, gustos e intereses de los consumidores.

Por su parte Baque et al.(2021) mediante la investigación realizada se pudo conocer la necesidad de las empresas del Cantón Quevedo Ecuador en cuanto a reforzar los conocimientos de las herramientas de marketing digital y herramientas administrativas que los orienten en la consecución de sus objetivos; razón por la cual la Universidad Regional Autónoma de los Andes mediante la Vinculación con la Sociedad favoreció a 50 Mipymes del cantón Quevedo con el diseño y distribución de herramientas de marketing y material digital para generar valor agregado a sus productos y servicios; el material diseñado tuvo tres componentes básicos, en los que se desarrolló una estructura metodológica para generar valor agregado en las MiPymes, herramientas de marketing para las MiPymes, herramientas administrativas de la MiPymes acompañado de diversos videos educativos relacionados con el tema de estudio.

El análisis profundo y veloz de la información empresarial se relaciona significativamente con la funcionalidad del marketing digital. El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.297, que indica una correlación lineal directa baja leve, entre variables. El valor p obtenido es menor que 0.05, razón por la cual se rechaza H_0 , verificándose la hipótesis específica 2.

Nuestros hallazgos indican que una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción. Concuera con el aporte de Perdigón et al. (2018) su estudio permitió determinar que la interacción con los clientes, el análisis de su comportamiento, el posicionamiento del negocio en los buscadores web, la seguridad en las transacciones financieras, entre otros elementos, constituyen factores esenciales para el éxito de un negocio de comercio electrónico en la actualidad.

Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, se relaciona significativamente en la retroalimentación y fidelización el marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú. El coeficiente de correlación de rangos obtenido fue de 0.279, que indica una correlación lineal directa baja leve, entre ambas variables. Una mayor detección y percepción de situaciones de manera oportuna a efectos de anticiparse a sus competidores generará una mayor retroalimentación y fidelización. El valor p obtenido (0.007) es menor que 0.05, razón por la cual se rechaza H_0 , verificándose la hipótesis específica 3.

Nuestros hallazgos indican que la comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana. Se complementa con la afirmación de Enríquez et al. (2021), el marketing digital, es una nueva tendencia de negocios que se desarrolla en la red, actualmente se adquiere la concepción de que si una marca no se encuentra en la red mundial no existe en el mercado, de estas ideas, nacen distintas especialidades es estas áreas como son el Social Media Manager y Community Manager, que actúan en forma conjunta con las distintas redes sociales, con el fin de llamar la atención de clientes.

Sin embargo, para Ladino (2021) los resultados muestran una gran necesidad de apoyo hacia las empresas más pequeñas, las cuales han sido las más afectadas después de la llegada de la pandemia. La crisis hizo que centraran sus recursos en las actividades fundamentales para su funcionamiento, como el pago de nómina de sus trabajadores, arriendos, servicios públicos, insumos, materia prima, entre otros, dejando de lado temas como la innovación, la digitalización y las tecnologías de la industria 4.0. Castro (2021) significan que los análisis realizados permiten inferir que, en el corto o mediano plazo, se generará una importante demanda de servicios relacionados a la transformación digital. A su vez Chuquiruna y Ibáñez

(2018) finalmente afirma que con el prototipo del diseño de la página web para la propuesta E-commerce los productores pueden incrementar sus ventas y acceder a nuevos mercados, de tal manera que ayude a ganar mejor cuota de mercado a nivel nacional e internacional, por lo tanto para lograr que la web se convierta en un mecanismo de desarrollo sustentable, se tiene que actualizar constantemente.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe correlación lineal directa moderada entre pensamiento estratégico empresarial y marketing digital, dado que el coeficiente de rangos fue de 0.423.
- 6.2. El pensamiento estratégico empresarial tiene impacto en la gestión del marketing digital, se identifica en el empresario un conjunto de capacidades, se adecuan a las exigencias del entorno y se mantiene a través del tiempo.
- 6.3. Existe correlación lineal directa insignificante entre la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial y el flujo del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú, dado que el coeficiente de rangos fue 0.157.
- 6.4. Una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ello; la interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena; adentrarse en las redes sociales brindará a la empresa un mayor caudal de clientes, le permitirá conocer las repercusiones de sus productos y servicios y reinventarse a partir de las necesidades opciones, gustos e intereses de los consumidores.
- 6.5. Existe correlación lineal directa baja leve, entre el análisis profundo y veloz de la información empresarial y funcionalidad del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú, dado que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.297.
- 6.6. Una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción; la interacción con los clientes, el análisis de su comportamiento, el posicionamiento del negocio en los buscadores web, la seguridad en las transacciones financieras, entre otros elementos, constituyen factores esenciales para el éxito de un negocio de comercio electrónico en la actualidad.

- 6.7. Existe correlación lineal directa baja leve entre detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores y, retroalimentación y fidelización del marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú, dado que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.279.
- 6.8. La comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana. El marketing digital es una nueva tendencia de negocios que se desarrolla en la red, actualmente se adquiere la concepción de que si una marca no se encuentra en la red mundial no existe en el mercado; a su vez, la necesidad de apoyo hacia las empresas más pequeñas, las cuales han sido las más afectadas después de la llegada de la pandemia. La crisis hizo que centraran sus recursos en las actividades fundamentales para su funcionamiento, como el pago de nómina de sus trabajadores, arriendos, servicios públicos, insumos, materia prima, entre otros, dejando de lado temas como la innovación, digitalización e internet de las cosas.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. El empresario de la microempresa manufacturera, en especial del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú tiene que ser innovador, desarrollar el pensamiento estratégico en todos los niveles de su organización y optimizar el uso de herramientas de marketing digital.
- 7.2. Se recomienda que los empresarios administren sus negocios con una visión, misión y objetivos de largo plazo, con fuerte posición de negocios formales.
- 7.3. Se recomienda crear el interés de empresarios de la microempresa, trabajadores y personas del entorno para formarse y/o capacitarse, de tal manera que mejoren la posibilidad de comprender los cambios vertiginosos del entorno y el uso adecuado de herramientas del marketing estratégico digital.
- 7.4. Se recomienda que los empresarios deben cuidar y capitalizar la capacidad de gerentes y colaboradores para visualizar el futuro deseado y articular la forma de lograrlo.
- 7.5. Se recomienda considerar los resultados en futuras investigaciones, en razón que el aporte de evidencia empírica a la teoría del pensamiento estratégico y su impacto en el marketing digital es hasta ahora escasas y que sirven como materia de reflexión y acción sobre el quehacer del microempresario.
- 7.6. Por último, se recomienda difundir la información sobre pensamiento estratégico y marketing digital e impulsar la realización de estudios para lograr identificar la vigencia del tema adopción digital y la urgencia de ser abordado, por estar comprometido con el incremento de la productividad de las empresas del sector manufactura.

VIII. REFERENCIAS

- Acosta, B., Suarez, M., y Parada, J. (2021). Pequeñas empresas agroindustriales en Tunja - Boyacá, Colombia. Una descripción del cambio organizacional. *Revista Científica*, 41, 184-198.
- Alles, M. (2007). *Diccionario de Comportamientos*. Granica.
- Arbayza, L. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado*. Esan Ediciones.
- Avolio, B., Mesones, A., y Roca, E. (2011). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Revista Academia PUCP*, (22), 70-80.
- Baque, L., Álvarez, L., Izquierdo, A., y Viteri, D. (2021). Generación de valor agregado a través del marketing digital en las Mipymes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 407-415.
- Bote, S. (2021). Redes sociales y el desarrollo empresarial, en el contexto del COVID-19. *Reicomunicar*, 4(7), 8-20.
- Brito, T. (2019). *Propuesta de mejoras al liderazgo de la microempresa Metal Arte*. Guayaquil-Ecuador: Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.
- Casanueva, G. (2021). Las Pymes frente a la pandemia El necesario desarrollo del pensamiento estratégico y de la planificación estratégica. *Revista Pensamiento Académico de la Universidad UNIACC*, 4(1), 80-92.
- Castro, D. (2021). *El salto digital para las MIPYME del sector comercial, servicios y manufactura*. [Tesis para optar el grado de magister en gestión y dirección de empresas]. Universidad de Chile.

Chuquiruna, J., y Ibáñez, J. (2018). “*Propuesta de e-commerce para la promoción y comercialización de textiles de los productores del distrito de Los Baños del Inca-2018*”. Universidad Privada del Norte.

Diario Oficial El Peruano. (8 de Agosto de 2022). Decreto Supremo N° 016-2022-produce. Aprueban la Política Nacional de Desarrollo Industrial. <https://spijweb.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2022/11/DS-016-2022-PRODUCE.pdf>

Enríquez, J., Pantoja, M., y Álvarez, S. (2021). Investigaciones sobre marketing digital en las universidades ecuatorianas. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(51), 519-526.

Esbry, G. (2021). *Pensamiento estratégico de Sun Tzu: su legado a través de la historia*. *Cefadigital*, 13(25), 25-28.

Gonzales, V. (2020). *El pensamiento estratégico incide en el desarrollo del emprendimiento en las PYMES de Los Olivos, 2020*. Facultad de ciencias empresariales Escuela profesional de administración.

Hernandez, A., Estrade, J., y Jordan, D. (2018). *Marketing Digital*. Ediciones Anaya Multimedia.

Hernandez, R., Fernandez, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Kotler, P. (2008). *Principios de marketing*. Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.

Kotler, P., y Keler, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

- Ladino, J., Briceño, D., y Rodríguez, L. (2021). Industria 4.0: el reto para las pymes manufactureras de Bogotá, Colombia. *UTADEO*, 12(1).
- Mantulak, M., y Hernández, G. (2021). El pensamiento estratégico: una construcción a partir de capacidades – Enfoque en pequeñas empresas de manufactura. *Ingenio, Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 3(1), 63-76.
- Matiz, F., y Quintero, I. (2019). *Pensamiento estratégico: concepto, impulsores y práctica*. Alfaomega Colombiana S.A.
- McNeilly, M. (10 de Octubre de 2021). *Sun Tzu y el arte de los negocios*. Libros de Gerencia Resumidos.
<https://www.bqm.com.pe/libros/Sun%20Tzu%20y%20el%20arte%20de%20los%20negocios.pdf>
- Mendoza, J. (2021). *Sostenibilidad del sistema turístico y la adaptabilidad de las familias del Distrito de Baños del Inca Cajamarca 2016-2020*. [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional de Cajamarca, Escuela de Posgrado.
- Ministerio de la Producción. (16 de octubre de 2021). Estudios económicos-Directorio MIPYME. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-directorio/directorio-mipyme>
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Ediciones Diaz de los Santos.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Editorial Prentice Hall.
- Mintzberg, H., Brian, J., y Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico*. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Mintzberg, H., Lampel, J., y Ahlstrand, B. (1998). La estrategia y el elefante. *Estrategia*, 3, 24-34.

- Miranda, M. (28 de mayo de 2019). *La revolución digital del marketing*. Universidad Privada del Norte. <https://blogs.upn.edu.pe/negocios/la-revolucion-digital-del-marketing/>
- Monar, C. (2020). *La manufactura de frutas tropicales y la incidencia en la cadena de valor de la industria alimentaria de bebidas no alcohólicas en Manabí - Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Municipalidad Distrital de Los Baños el Inca. (2022). *Diagnóstico de la situación de brechas de infraestructura y acceso a servicios públicos en el distrito de los Baños del Inca elaborado en el marco del sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones*. http://www.mdbi.gob.pe/storage/planeamiento-y-organizacion/ART00603_563.pdf
- Nieto, D., Parrale, J., y Pibaque, M. (2021). Innovación del marketing digital en las microempresas de telefonía Celular del cantón Jipijapa año 2019. *FIPCAEC*, 6(1), 823-838
- Niezen, C. (2020). *Mentalidad Estratégica El arte de triunfar en los negocios*. Editorial Planeta Perú.
- Núñez, E., y Miranda, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16, 1-14.
- Observatorio Empresarial Contra la Pobreza. (2019). CODESPA Digital. https://www.empresascontralapobreza.org/publicaciones_landing/tecnologiaconpropósito/docs/CODESPA_digital.pdf
- Osorio, R., Muñoz, H., y Retrepo, L. (2016). *Marketing digital: una mirada al pasado, presente y futuro*. *Marketing Visionario*, 4, 3-20.

- Perdigón, R., Viltres, H., y Madrigal, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192-208.
- Pérez, C., Chirinos, Y. d., Ramírez, A., y Barbera, N. (2021). Factores de competitividad en PYMES manufactureras en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 350-369.
- Platero, M. (2014). *Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en al capacidad innovadora*. [Tesis doctoral]. Universidad Complutense de Madrid.
- Rodríguez, J., y Rodríguez, M. (2017). Pensamiento Estratégico como Perspectiva para la Gerencia en las Organizaciones del siglo XXI. *RECITIUTM*, 2(2), 90-109.
- Rodriguez, O., Tarazona, G., y Giraldo, L. (2021). Modelo de co-creación en mypimes: estudio de caso en el sector lácteo de Bogotá, Colombia. *Revista Ingenierías*, 20(38), 215-237.
- Ruiz, A. (2017). *Uso de habilidades gerenciales para la toma de decisiones en las Pymes de Chiclayo 2016*. [Tesis de grado]. Universidad de Lambayeque.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku.
- Suárez, M. (2021). Pasos para poder llevar a cabo una estrategia de marketing digital en una empresa. URU, *Revista de Comunicación y Cultura*, 4(2021), 85-97.
- SurveyMonkey. (21 de enero de 2023). Calculadora del tamaño de muestra. <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Tazza, E. (13 de 12 de 2018). *Tres claves para el futuro de la MYPE*. Gestión.

- Useche, M., y Guerrero, L. (2021). Pensamiento Estratégico de Whittington. una mirada epistemológica a su concepción. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23(2), 391-402.
- Vara, A. (21 de enero de 2023). *7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación: un método ejecutivo para las ciencias empresariales*. Universidad de San Martín de Porres. <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Whittington, R. (2003). El trabajo de elaborar estrategias y organizar: para una práctica perspectiva. *Organización estratégica*, 117–125.

IX. ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

TITULO: Pensamiento estratégico empresarial y su impacto en el marketing digital de microempresas del distrito Los Baños del Inca Cajamarca Perú 2022							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables				Población y muestra de estudio
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
¿Cómo impacta el pensamiento estratégico empresarial en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?	Establecer el impacto, del pensamiento estratégico empresarial en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca-Perú.	El pensamiento estratégico empresarial impacta favorablemente en el marketing digital de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.	Matiz y Quintero (2019), quienes sostienen que el pensamiento estratégico empresarial es una forma particular de pensamiento que, haciendo uso de información, pensamiento sistémico, experiencia, intuición y creatividad, le permite al estratega determinar la manera de lograr el futuro deseado.	La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial.	Microempresarios que analizan el entorno como un todo interrelacionado.	Tipo de investigación: aplicada. Enfoque: Cualitativo. Diseño experimental no correlacional. Alcance correlacional.	La población finita estará conformada por 119 microempresarios del sector manufacturero del distrito Los Baños del Inca, registrados en el directorio nacional de MYPIME del sector manufacturero 2020, del ministerio de la producción. La Muestra (n), para una población finita, donde N=119. k=1.96 al cuadrado (nivel de confianza 95%) p= proporción esperada (en este caso 50%=0.5). q= 1-p (en este caso 1-0.5=0.5). c=margen de error (5%), es 92. Fue calculada usando la siguiente formula: $n= k^2 p q / e^2 (N-1)+ k^2 p q$ n=92
					Microempresarios que visualizan necesidades insatisfechas.		
				El análisis profundo y veloz de la información empresarial.	Microempresarios que seleccionan los datos empresariales. Microempresarios que extraen aspectos más importantes y comprenden la situación.		
				Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores	Microempresarios que usan su capacidad intuitiva. Microempresarios que usan su capacidad creativa.		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable dependiente				
¿De qué manera impacta, la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial, en el flujo del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los	Determinar el impacto de la comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial, en el flujo del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los	La comprensión rápida de los cambios del entorno empresarial impacta significativamente en el flujo del marketing digital de microempresas del sector manufactura del	Marketing digital: Kotler y Armstrong, (2012) Esfuerzos por comercializar productos y servicios, y por	Flujo del marketing digital.	Microempresarios con página web interactiva. Microempresarios con redes sociales y navegabilidad intuitiva.		

Baños del Inca en Cajamarca Perú?	Baños del Inca en Cajamarca Perú.	distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.	establecer relaciones con los clientes a través de Internet.					
¿Cómo, impacta el análisis profundo y veloz de la información empresarial, en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?	Determinar el impacto del análisis profundo y veloz de la información empresarial en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.	El análisis profundo y veloz de la información empresarial, impacta significativamente en la funcionalidad del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.		Funcionalidad del marketing digital	Microempresarios con página web agradable	Microempresarios con página web fácil de usar y controlar		
¿En qué medida impacta, detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú?	Evaluar en qué medida impacta, detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.	Detectar y percibir situaciones de manera oportuna y anticiparse a sus competidores, impacta significativamente en la retroalimentación y fidelización del marketing digital, de microempresas del sector manufactura del distrito Los Baños del Inca en Cajamarca Perú.		Retroalimentación y fidelización.	Microempresarios que miden resultados en tiempo real.	Microempresarios con canal de comunicación con los clientes rápido, ágil y cercano.		

Anexo B: Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO

Estimado señor/señora:

Se le solicita que responda todos los siguientes enunciados con veracidad.

DATOS DEMMOGRÁFICOS

Género: M () F ()

Edad: 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 () más de 60 ()

Tiempo de actividad económica

Menos de 1 año () 2 a 3 () 4 a 5 () 5 a 10 () más de 10 años

Nivel de educación

Primaria () Secundaria () Técnico () Universitario () Posgrado ()

Asimismo, en cada uno de los siguientes enunciados, coloque un aspa en el nivel que usted considere:

1= Muy en desacuerdo

2= En desacuerdo

3 = Incierto

4= De acuerdo

5= Muy de acuerdo

	1	2	3	4	5
(V1) VARIABLE INDEPENDIENTE: PENSAMIENTO ESTRATEGICO EMPRESARIAL					
DIMENSIONES					
COMPRESION RAPIDA DE LOS CAMBIOS DEL ENTORNO					
1. Analiza los factores sociales, culturales, morales, económicos, relacionándolos entre sí, como un todo.					
2. Visualiza necesidades insatisfechas en una población.					
3. Tiene disposición favorable a los cambios sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, que rodean su empresa.					
4. Promueve aprendizaje solidario y generoso.					
ANALISIS PROFUNDO Y VELOZ DE LA INFORMACION EMPRESARIAL					
5. Revisa datos empresariales importantes.					

6. Separa aspectos empresariales más importantes y comprende la situación de su empresa.					
7. Usa información y elige formas de resolver diferentes situaciones de la empresa.					
8. Sus decisiones empresariales se sustentan en valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la empresa.					
DETECTAR Y PERCIBIR SITUACIONES DE MANERA OPORTUNA Y ANTICIPARSE A SUS COMPETIDORES					
9. Posee habilidad para comprender a sus competidores de manera clara e inmediata, sin pensarlo.					
10. Usa su capacidad de crear nuevas ideas, que normalmente produce soluciones originales para su empresa.					
11. Mantiene destrezas y experiencia en obtener actitud competitiva de su empresa, comparado con su competencia.					
12. Aprovecha el momento oportuno para llevar a cabo una idea empresarial y obtener ganancias con ello.					
(V2) VARIABLE DEPENDIENTE: MARKETING DIGITAL					
FLUJO DEL MARKETING DIGITAL					
13. Una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ellos.					
14. Los usuarios de redes sociales digitales de su empresa se desplazan con facilidad, por las páginas que la conforman.					
15. El usuario de internet se sumerge en la página web de la empresa.					
16. La interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena.					
FUNCIONALIDAD DEL MARKETING DIGITAL					
17. La página web atractiva a la vista, comprende un conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la empresa.					
18. Una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción.					
19. Toda página web es útil para las personas que buscan lo que la empresa ofrece.					
20. En la web el usuario puede desplazarse, con facilidad, por todas las páginas que la componen.					
RETROALIMENTACION Y FIDELIZACION					
21. Las actividades empresariales en la página web y redes sociales, se miden al instante.					

22. La comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana.					
23. Selecciona las mejores acciones de comunicación creativas enviadas al público objetivo.					
24. Un cliente satisfecho y fidelizado es la mejor comunicación que pueda tener una empresa.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo C: Ficha de Validación y confiabilidad de instrumento por juicio de expertos

CARTA DE PRESENTACION

Dr. Carlos H. Pajuelo Camones.

Presente

Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, requiero validar el instrumento con el cual recolectaré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré por el grado de Doctor en administración.

El título de la investigación es: “PENSAMIENTO ESTRATTÉGICO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL MARKETING DIGITAL DE MICROEMPRESAS DEL DISTRITO LOS BAÑOS DEL INCA CAJAMARCA PERU 2022” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención he considerado, recurrir a usted, ante su connotada experiencia en investigación comprobada mediante la publicación de artículos científicos relacionados al tema.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de variables
- Certificado de validez de contenido del instrumento
- Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Jaime Antonio Ramírez Ocas

CARTA DE PRESENTACION

DR. FELICIANO TIMOTEO ONCEVAY ESPINOZA

Presente

Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, requiero validar el instrumento con el cual recolectaré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré por el grado de Maestro en Marketing y Negocios internacionales.

El título de la investigación es: “PENSAMIENTO ESTRATTÉGICO EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL MARKETING DIGITAL DE MICROEMPRESAS DEL DISTRITO LOS BAÑOS DEL INCA CAJAMARCA PERU 2022” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención he considerado, recurrir a usted, ante su connotada experiencia en investigación comprobada mediante la publicación de artículos científicos relacionados al tema.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de variables
- Certificado de validez de contenido del instrumento
- Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Jaime Antonio Ramírez Ocas.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS VARIABLES PENSAMIENTO ESTRATEGICO Y MARKETING DIGITAL

Nº	ESCALA	ITEM	(1) PERTINENCIA		(1) RELEVANCIA		(1) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			si	no	si	no	si	no	
		(V1) VARIABLE INDEPENDIENTE: PENSAMIENTO ESTRATEGICO EMPRESARIAL							
		DIMENSIONES							
		COMPRESION RAPIDA DE LOS CAMBIOS DEL ENTORNO							
1	Likert 5	Analiza los factores sociales, culturales, morales, económicos, relacionándolos entre sí, como un todo	si		si		si		
2	Likert 5	Visualiza necesidades insatisfechas en una población	si		si		si		
3	Likert 5	Tiene disposición favorable a los cambios sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, que rodean su empresa.	si		si		si		
4	Likert 5	Promueve aprendizaje solidario y generoso.	si		si		si		
		ANALISIS PROFUNDO Y VELOZ DE LA INFORMACION EMPRESARIAL							
5	Likert 5	Revisa datos empresariales importantes.	si		si		si		
6	Likert 5	Separa aspectos empresariales más importantes y comprende la situación de su empresa.	si		si		si		
7	Likert 5	Usa información y elige formas de resolver diferentes situaciones de la empresa.	si		si		si		
8	Likert 5	Sus decisiones empresariales se sustentan en valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la empresa.	si		si		si		
		DETECTAR Y PERCIBIR SITUACIONES DE MANERA OPORTUNA Y ANTICIPARSE A SUS COMPETIDORES							
9	Likert 5	Posee habilidad para comprender a sus competidores de manera clara e inmediata, sin pensarlo.	si		si		si		
10	Likert 5	Usa su capacidad de crear nuevas ideas, que normalmente produce soluciones originales para su empresa.	si		si		si		
11	Likert 5	Mantiene destrezas y experiencia en obtener actitud competitiva de su empresa, comparado con su competencia.	si		si		si		
12	Likert 5	Aprovecha el momento oportuno para llevar a cabo una idea empresarial y obtener ganancias con ello.	si		si		si		
		(V2) VARIABLE DEPENDIENTE: MARKETING DIGITAL							
		FLUJO DEL MARKETING DIGITAL							
13	Likert 5	Una página web dinámica permite a su empresa comunicarse con sus clientes e interactuar con ellos.	si		si		si		
14	Likert 5	Los usuarios de redes sociales digitales de su empresa se desplazan con facilidad, por las páginas que la conforman.	si		si		si		
15	Likert 5	El usuario de internet se sumerge en la página web de la empresa.	si		si		si		
16	Likert 5	La interacción entre el usuario y la empresa, a través de la página web, es buena.	si		si		si		
		FUNCIONALIDAD DEL MARKETING DIGITAL							
17	Likert 5	La página web atractiva a la vista, comprende un conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la empresa.	si		si		si		
18	Likert 5	Una página web fácil de usar, permite saber que la gente visitó una publicación o promoción.	si		si		si		
19	Likert 5	Toda página web es útil para las personas que buscan lo que la empresa ofrece.	si		si		si		
20	Likert 5	En la web el usuario puede desplazarse, con facilidad, por todas las páginas que la componen.	si		si		si		
		RETROALIMENTACION Y FIDELIZACION							
21	Likert 5	Las actividades empresariales en la página web y redes sociales, se miden al instante.	si		si		si		
22	Likert 5	La comunicación con los clientes en las redes sociales es rápida, ágil y cercana.	si		si		si		
23	Likert 5	Selecciona las mejores acciones de comunicación creativas enviadas al público objetivo.	si		si		si		
24	Likert 5	Un cliente satisfecho y fidelizado es la mejor comunicación que pueda tener una empresa.	si		si		si		

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable despues de corregir () No aplicable ()

Apellidos y n: Feliciano Oncevay Espinoza

DN 8174694

Especialidad Administración

(1)Pertinencia : el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

(1) Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

(1) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y concreto.

Nota: Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

