



**FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES  
INTERNACIONALES**

IMPLEMENTACION DEL FRAMEWORK TOE PARA LA OPTIMIZACION DEL  
AREA DE MARKETING EN UNA EMPRESA EXPORTADORA, CUSCO 2025

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de

**LICENCIADO EN GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y MARKETING  
INTERNACIONAL**

**AUTOR**

**SILVA RETAMOZO, HENRY JOSIAS**

<https://orcid.org/0000-0001-9633-3640>

**ASESOR**

**TORRES MÁLAGA ARIANO, LENDY LOANA**

<https://orcid.org/0000-0002-0593-6938>

**Lima, Perú, 2026**

## Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 15-ene-2026 10:21 a.m. -05  
 Identificador: 2857304846  
 Número de palabras: 8985  
 Entregado: 1

IMPLEMENTACION DEL FRAMEWORK TOE  
 PARA LA OPTIMIZACION DEL AREA DE  
 MARKETING EN UNA EMPRESA  
 EXPORTADORA, CUSCO-2025 Por Henry  
 Josias Silva Retamozo

Índice de similitud

19%

Similitud según fuente

Fuentes de Internet 17%  
 Publicaciones: 2%  
 Trabajos 5%  
 del estudiante:

Coincidencia del 2% (trabajos de los estudiantes desde 04-abr-2022)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2022-04-04](#)

Coincidencia del 1% (Internet desde 15-nov-2025)

[https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud\\_empresarial/article/download/9518/9332/37626](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud_empresarial/article/download/9518/9332/37626)

Coincidencia del < 1% (Internet desde 13-ene-2025)

<https://WWW.coursehero.com/tutors-problems/Business/10803410-MAN-1021-S-Principios-de-Administracion-Escriba-un-ensayo-2-3-p%C3%A1gina/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 02-abr-2025)

<https://www.coursehero.com/file/74462594/Formularios-Gerencia/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 16-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/es/file/241839327/DISE%C3%91O-Y-PLANEACI%C3%93N-DE-LA-EXPERIENCIA-DE-SERVICIO-semana9docx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 04-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/file/242587700/proyectopymesdocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 16-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/file/34070930/Copia-de-A9-MAFNdocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 25-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/file/68157477/OFICOS-ex-directordoc/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 11-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/file/243674561/31-de-octdocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 11-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/file/219580329/PRACTICA-10-EQUIPO-1-M6pdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 17-abr-2024)

<https://www.coursehero.com/file/219520397/Evaluacion-articulopdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 29-jul-2024)

<https://www.coursehero.com/file/234743220/Reporting-Techniques-phase-1docx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 09-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/es/file/217209918/AI/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 15-abr-2025)

<https://www.coursehero.com/file/81889359/Exposici%C3%B3n-finalpdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 06-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/es/file/210338335/A2/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 16-abr-2025)

<https://www.coursehero.com/file/204190935/Big-datadocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 19-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/es/file/246894229/Tarea-semana-10docx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 03-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/es/file/212542491/Grupo1-trabajo-final-OmegaTech-v11pdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 08-abr-2023)

<https://www.coursehero.com/file/195422424/Misi%C3%B3n-y-la-visi%C3%B3npdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 18-dic-2024)

<https://www.coursehero.com/es/file/217031259/HNRA-PIA-COMUNICACI%C3%93Ndocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 29-mar-2025)

<https://www.coursehero.com/file/55813058/Composici%C3%B3n-social-de-la-economiadocx/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 13-oct-2022)

<https://www.coursehero.com/file/128074129/Cartel-ALFATEKpdf/>

Coincidencia del < 1% (Internet desde 20-abr-2025)

<https://www.coursehero.com/file/72139158/outcomedocx/>

## **DEDICATORIA**

*A ustedes listillos que siempre serán mi mejor y mayor motivación.*

## **AGRADECIMIENTO**

A mí familia, mis amigos y compañeros de trabajo que formaron parte para la realización de este proyecto.

## **RESUMEN Y PALABRAS CLAVE**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera la implementación del framework TOE; contribuye a la optimización del área de marketing en una empresa exportadora durante el año 2025. El estudio surge a partir de la identificación de deficiencias en el uso de herramientas digitales, limitaciones organizacionales y una débil adaptación al entorno competitivo y se sustenta en la necesidad de fortalecer la gestión del marketing frente a los desafíos que plantea la transformación digital, la creciente competitividad del mercado y la evolución constante de las expectativas de los clientes.

En este contexto, el framework TOE se utiliza como un marco teórico y metodológico que permite analizar de manera integral los factores tecnológicos, organizacionales y ambientales que influyen en la adopción de tecnologías y en la mejora del desempeño del área de marketing. A partir de este enfoque, se diseñó una propuesta de implementación estructurada en fases, que comprende el diagnóstico, la planificación estratégica, la implementación de herramientas tecnológicas, la formalización de procesos, la capacitación del personal y la evaluación de resultados orientados a fortalecer la gestión del área de marketing mediante una adecuada articulación entre tecnología, procesos y personas, promoviendo una cultura organizacional basada en la innovación, el uso eficiente de la información y la toma de decisiones estratégicas.

Se concluye que la implementación del framework TOE constituye una alternativa viable y pertinente para la optimización del área de marketing de la organización, al proporcionar un enfoque integral que contribuye a mejorar la gestión, fortalecer la competitividad y generar valor organizacional en un entorno dinámico y cambiante.

**Palabras clave:** framework TOE, marketing, CRM, optimización, innovación tecnológica.

**IMPLEMENTATION OF THE TOE FRAMEWORK FOR THE  
OPTIMIZATION OF THE MARKETING AREA IN AN EXPORTING  
COMPANY, CUSCO 2025**

**ABSTRACT AND KEYWORDS**

The objective of this research was to determine how the implementation of the TOE framework contributes to the optimization of the marketing area in an exporting company during the year 2025. The study arises from the identification of deficiencies in the use of digital tools, organizational limitations and a weak adaptation to the competitive environment and is based on the need to strengthen marketing management in the face of the challenges posed by digital transformation, the growing competitiveness of the market and the constant evolution of customer expectations.

In this context, the TOE framework is used as a theoretical and methodological framework that allows for a comprehensive analysis of the technological, organizational, and environmental factors that influence technology adoption and improve marketing performance. Based on this approach, a phased implementation proposal was designed, encompassing diagnosis, strategic planning, implementation of technological tools, formalization of processes, staff training, and results evaluation. This proposal aims to strengthen marketing management through the effective integration of technology, processes, and people, fostering an organizational culture based on innovation, efficient information use, and strategic decision-making.

It is concluded that the implementation of the TOE framework constitutes a viable and relevant alternative for the optimization of the organization's marketing area, by providing a comprehensive approach that contributes to improving management, strengthening competitiveness and generating organizational value in a dynamic and changing environment.

**Keywords:** TOE framework, marketing, optimization, CRM, technological innovation.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE.....	4
Implementation of the TOE Framework for the Optimization of the Marketing area in an Exporting Company, Cusco 2026 .....	5
ABSTRACT AND KEYWORDS.....	5
ÍNDICE .....	6
ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPITULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION.....	13
1.1 Marco histórico .....	13
1.2 Bases teóricas .....	15
1.2.1 Teoría Framework TOE.....	15
1.2.2 Teoría de la Innovación Tecnológica .....	16
1.2.3 Marketing Estratégico.....	17
1.2.4 Marketing Digital y Gestión Estratégica con los Clientes .....	17
1.2.5 Relación entre el Framework y la Optimización del Marketing.....	18
1.3 Marco Legal .....	18
1.3.1 Ley de Cooperativas – Decreto Legislativo N° 085.....	19
1.3.2 Ley General de Sociedades - Ley N° 26887.....	19
1.3.3 Código de Protección y Defensa del Consumidor – Ley N° 2957 .....	19
1.3.4 Ley de Protección de Datos Personales – Ley N° 29733 .....	19
1.4 Antecedentes.....	20
1.4.1 Antecedentes internacionales.....	20
1.4.2 Antecedentes nacionales .....	21

1.5	Marco conceptual.....	22
<b>CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>		<b>23</b>
2.1	Descripción de la realidad problemática .....	23
2.2	Formulación del Problema.....	24
2.2.1	<i>Problema principal</i> .....	24
2.2.2	<i>Problemas específicos</i> .....	24
2.3	Objetivo principal y específicos .....	25
2.3.1	<i>Objetivo principal</i> .....	25
2.3.2	<i>Objetivos específicos</i> .....	25
<b>CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION ...</b>		<b>26</b>
3.1	Justificación e importancia del estudio .....	26
3.1.1	<i>Justificación teórica</i> .....	26
3.1.2	<i>Justificación práctica</i> .....	26
3.1.3	<i>Justificación ética</i> .....	27
3.1.4	<i>Justificación social</i> .....	27
3.1.5	<i>Importancia del estudio</i> .....	27
3.2	Delimitación del estudio .....	27
3.2.1	<i>Delimitación espacial</i> .....	27
3.2.2	<i>Delimitación temporal</i> .....	27
3.2.3	<i>Delimitación poblacional</i> .....	28
<b>CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO .....</b>		<b>29</b>
4.1	Diseño esquemático .....	29
4.2	Descripción de los Aspectos Básicos de Diseño.....	30
4.2.1	<i>PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</i> .....	30
<b>CAPITULO IV: PRUEBA DE DISEÑO.....</b>		<b>35</b>
5.1	Aplicación de la Propuesta de Solución .....	35

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>46</b>

## ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS

### Tablas

<b>Tabla 1 Cronograma de Actividades.....</b>	<b>29</b>
---	-----------

## INTRODUCCIÓN

Para la década de los 90 se empezó a fortalecer un proceso de globalización que, gracias al avance tecnológico e informático, vio el nacer de una nueva manera de realizar negocios cuya interdependencia económica permitió tanto a oferentes como a demandantes situar todas o parte de sus transacciones a través de la web dando vida al comercio electrónico; el efecto de la tecnología se ha ido incrementando de manera exponencial en todo el mundo y con mayor razón en los negocios, donde cada una de las organizaciones intenta ser cada vez más competitiva intentando buscar novedosas estrategias para suplir lo que demandan los consumidores, mejorando la interacción con ellos para poder fidelizarlos. Por esa razón, la mayor parte de las empresas buscan llevar a cabo mecanismos de diferenciación que les proporcione valor agregado y competitivo.

El desarrollo del marketing ha estado estrechamente ligado a la evolución de los sistemas económicos, los avances tecnológicos y los cambios en el comportamiento del consumidor (Kotler & Keller, 2021). En sus orígenes, a finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, el marketing se centraba principalmente en la producción y distribución de bienes, bajo un enfoque productivo donde la prioridad de las empresas era fabricar en grandes volúmenes y colocar los productos en el mercado.

Posteriormente, a partir de la década de 1950, surge el enfoque de ventas, caracterizado por una mayor preocupación por la promoción y la persuasión del consumidor, debido al incremento de la competencia y a la diversificación de la oferta. En este periodo, el marketing comenzó a consolidarse como una función clave dentro de las organizaciones, incorporando técnicas de investigación de mercados y estrategias comerciales más estructuradas.

En los últimos años, las empresas peruanas, incluidas cooperativas y organizaciones del sector productivo, han iniciado procesos de transformación digital con el objetivo de mejorar su competitividad. Sin embargo, muchas de estas organizaciones aún enfrentan limitaciones tecnológicas, organizacionales y del entorno, lo que evidencia la necesidad de enfoques

integrales como el framework TOE.

En el contexto actual, las organizaciones enfrentan un entorno altamente competitivo y dinámico, caracterizado por el avance acelerado de las tecnologías de la información, la digitalización de los mercados y cambios constantes en el comportamiento de los consumidores. En este escenario, el área de marketing ha adquirido un rol estratégico, ya que permite a las empresas posicionar sus productos y servicios, fortalecer la relación con los clientes y mejorar su competitividad en el mercado.

La empresa COCLA no es ajena a esta realidad. Si bien desarrolla actividades de marketing, estas se realizan de manera limitada y poco sistematizada, evidenciándose un uso insuficiente de herramientas tecnológicas, procesos organizacionales poco formalizados y una débil adaptación a las condiciones del entorno competitivo. Esta situación repercute directamente en la eficiencia del área de marketing y en la capacidad de la empresa para responder de manera oportuna a las exigencias del mercado.

Ante esta problemática, surge la necesidad de adoptar enfoques teóricos y prácticos que permitan optimizar el desempeño del área de marketing de manera integral. En este sentido, el framework TOE (Technology, Organization and Environment), propuesto por Tornatzky y Fleischer, constituye un modelo pertinente para analizar y guiar la adopción de innovaciones, considerando de forma conjunta los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer la implementación del framework TOE para la optimización del área de marketing en la empresa COCLA durante el año 2025. Para ello, se desarrolla un sustento teórico sólido, un diagnóstico de la situación actual y una propuesta de solución estructurada, orientada a mejorar la gestión del marketing, la toma de decisiones y la competitividad empresarial.

En el presente trabajo se desarrollará cinco capítulos, los mismos que contienen lo siguiente:

En el Capítulo 1 se desarrollan las características básicas de la investigación, el marco

histórico y los problemas observados de la empresa materia de la investigación. Las bases teóricas de la teoría que sustenta el estudio y la exploración de la literatura existente sobre el tema, antecedentes de investigación, el marco legal y su marco conceptual.

En el Capítulo 2 se determinan de manera exploratoria la realidad problemática, detallando la formulación del problema principal y los problemas específicos, como también se trazan los objetivos en esta investigación.

En el Capítulo 3 se detalla la justificación y delimitación del estudio en general como en lo particular.

En el Capítulo 4 se contrasta los casos examinados, enfatizando las características, aplicaciones, enfoques, instrumentos, y los resultados encontrados.

En el Capítulo 5, se desarrolla la propuesta de aplicación de solución al problema descrito para aplicación de los agentes y colaboradores que conlleve a la mejora de los procesos.

## **CAPITULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION**

### **1.1 Marco histórico**

La empresa COCLA surge como una organización vinculada al sector productivo y comercial, orientada inicialmente a la comercialización tradicional de sus productos, caracterizada por el uso de canales físicos, relaciones directas con intermediarios y una limitada aplicación de estrategias formales de marketing. Durante sus primeras etapas, las actividades comerciales de COCLA se enfocaban principalmente en la colocación del producto en el mercado local y regional, priorizando la producción y la venta directa más que la gestión estratégica del marketing.

Con el paso del tiempo y ante el crecimiento del mercado, COCLA fue incorporando prácticas básicas de marketing, tales como la promoción de productos, participación en ferias comerciales y fortalecimiento de relaciones con clientes y proveedores. Sin embargo, estas acciones se desarrollaron de manera empírica, sin una estructura organizacional claramente definida para el área de marketing ni el uso sistemático de herramientas tecnológicas.

A partir de la última década, el entorno empresarial en el que opera COCLA ha experimentado cambios significativos, marcados por el incremento de la competencia, la digitalización de los mercados y la transformación en el comportamiento de los consumidores. Estos cambios generaron la necesidad de modernizar la gestión comercial y de marketing de la empresa, evidenciando limitaciones en el uso de tecnologías digitales, en la gestión de información de clientes y en la capacidad de adaptación a las nuevas tendencias del mercado.

En este contexto, COCLA inició un proceso gradual de incorporación de herramientas tecnológicas, tales como el uso de redes sociales, canales digitales de comunicación y sistemas básicos de registro de clientes. No obstante, estas iniciativas se desarrollaron de manera aislada, sin un enfoque integral que articule los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno, lo que limitó su impacto en el desempeño del área de marketing.

Paralelamente, el desarrollo tecnológico impulsó la formulación de modelos teóricos

orientados a explicar la adopción de innovaciones en las organizaciones. En 1990, Tornatzky y Fleischer propusieron el framework TOE (Tecnológico, Organizacional y Entorno) (Tornatzky & Fleischer, 1990; Baker, 2012) (Tornatzky & Fleischer, 1990), el cual permitió analizar de manera integral los factores que influyen en la incorporación de nuevas tecnologías dentro de las empresas. Este modelo adquirió relevancia en contextos empresariales al evidenciar que la adopción tecnológica no depende únicamente de la disponibilidad de tecnología, sino también de la estructura organizacional y de las condiciones del entorno.

Durante el siglo XXI, el framework TOE ha sido ampliamente aplicado en diversos sectores, especialmente en el ámbito del marketing y la gestión empresarial, para analizar la adopción de tecnologías digitales, sistemas de gestión de clientes (CRM), plataformas de marketing digital y analítica de datos. Su aplicación ha permitido a las organizaciones mejorar la eficiencia de sus procesos, fortalecer la toma de decisiones y adaptarse a entornos altamente competitivos y dinámicos.

La evolución histórica de COCLA pone en evidencia la necesidad de adoptar modelos de gestión que permitan estructurar y optimizar el área de marketing de forma integral. En este sentido, la implementación del framework TOE se presenta como una respuesta estratégica acorde con la trayectoria de la empresa y con las exigencias actuales del mercado, ya que permite analizar y fortalecer de manera conjunta la tecnología disponible, la organización interna y la adaptación al entorno competitivo.

De esta manera, la presente investigación se sitúa en una etapa clave de la evolución de COCLA, orientada a la modernización y optimización del área de marketing durante el año 2025, en concordancia con la tendencia histórica del marketing y la necesidad de consolidar su competitividad en un entorno empresarial dinámico y digitalizado.

## **1.2 Bases teóricas**

Las bases teóricas constituyen el sustento científico de la presente investigación, permitiendo explicar y comprender la implementación del framework TOE y su influencia en la optimización del área de marketing de la empresa COCLA. Este apartado desarrolla de manera profunda las principales teorías, modelos y enfoques conceptuales relacionados con la adopción tecnológica, la gestión organizacional y el marketing estratégico.

### **1.2.1 Teoría Framework TOE.**

Desarrollado por Tornatzky y Fleischer en 1990 cuya finalidad primordial fue la de describir la influencia que tienen el contexto tecnológico, el contexto organizacional y el contexto ambiental en la adopción de una nueva tecnología en una organización y su relación en las negociaciones comerciales.

Sawhney y Zabin (2001) manifiestan que marketing también es: "El uso de las redes electrónicas y las tecnologías asociadas para habilitar, mejorar, optimizar, transformar o inventar un proceso de negocio o sistema de negocio para crear un valor superior para los clientes actuales o potenciales" (p. 15, citado en Palacios et al., 2014, p. 227).

Tiene las siguientes dimensiones.

Contexto tecnológico; Tornatzky y Fleischer, mencionan a los sistemas de información, la actitud hacia la innovación, los cuales se demostrarán en resultados como el beneficio percibido, costo y compatibilidad. En el área de marketing, este contexto se relaciona con el uso de herramientas de marketing digital, sistemas CRM, plataformas de automatización y analítica de datos.

El aprovechamiento de la tecnología en el marketing contribuye a incrementar la visibilidad de la marca, mejorar la interacción con los clientes y generar ventajas competitivas sostenibles, estos beneficios solo se materializan cuando la tecnología es integrada de manera estratégica en los procesos organizacionales y alineada con los objetivos empresariales (Kotler

& Keller, 2021).

Contexto organizacional, llega a ser, el soporte que puede brindar la alta gerencia, en base a los recursos financieros y a la competencia manifestándose en la competitividad organizacional; se refiere a las características internas de la empresa, tales como la estructura organizacional, los recursos humanos y financieros, la cultura organizacional y el apoyo de la alta dirección, manifestándose en una organización con una estructura clara, personal capacitado y liderazgo comprometido.

Por ello, la capacitación continua, la comunicación interna y el compromiso de la gerencia resultan determinantes para el éxito de las estrategias de marketing y para la sostenibilidad de las innovaciones implementadas (Venkatesh et al., 2016).

Esta dimensión resulta clave, ya que la optimización del área de marketing requiere una adecuada definición de funciones, procesos y responsabilidades, así como el fortalecimiento de las competencias del personal.

Contexto ambiental del modelo TOE, hace referencia a las influencias externas, como la regulación del gobierno, influencia por parte de los clientes y los competidores.

En el ámbito del marketing, el entorno condiciona las estrategias adoptadas por las empresas, obligándolas a adaptarse a las preferencias del consumidor y a las exigencias normativas. El análisis del entorno competitivo permitirá a cualquier empresa identificar oportunidades y amenazas, ajustando sus estrategias de marketing de manera oportuna y eficaz.

Un entorno dinámico y altamente competitivo exige que las empresas adapten constantemente sus estrategias de marketing, incorporando innovaciones que les permitan responder de manera oportuna a los cambios en las preferencias de los consumidores y a las exigencias regulatorias (Rogers, 2003).

### **1.2.2 Teoría de la Innovación Tecnológica.**

La teoría de la innovación tecnológica sostiene que las organizaciones adoptan nuevas tecnologías con el propósito de mejorar su eficiencia, competitividad y capacidad de adaptación

al entorno (Schumpeter, 1934). Según Schumpeter, la innovación es un factor clave del desarrollo económico, ya que introduce cambios significativos en los procesos productivos y organizacionales. En el ámbito empresarial, la innovación tecnológica permite optimizar procesos, reducir costos y generar ventajas competitivas sostenibles.

En el área de marketing, la innovación tecnológica se manifiesta a través de la incorporación de herramientas digitales, plataformas de comunicación, sistemas de gestión de clientes y analítica de datos, los cuales facilitan una gestión más eficiente y orientada al cliente. Para las empresas, la adopción de estas innovaciones representa una oportunidad estratégica para fortalecer su posicionamiento en el mercado.

### **1.2.3 Marketing Estratégico**

El marketing estratégico se orienta a la identificación de oportunidades de mercado, la segmentación de clientes y la formulación de estrategias que generen valor sostenible. Kotler y Keller (2021) señalan que el marketing estratégico integra el análisis del entorno, los recursos internos y las necesidades del consumidor para alcanzar los objetivos organizacionales.

La implementación del framework TOE se alinea con el marketing estratégico, ya que permite integrar tecnología, organización y entorno en la formulación de estrategias de marketing más eficientes y competitivas.

### **1.2.4 Marketing Digital y Gestión de Relaciones con los Clientes.**

El marketing digital comprende el uso de tecnologías digitales para planificar, ejecutar y evaluar estrategias de marketing. Herramientas como las redes sociales, el marketing de contenidos, la publicidad digital y los sistemas CRM permiten a las empresas mejorar la interacción con los clientes y medir el impacto de sus acciones.

La gestión de relaciones con clientes (CRM) constituye un elemento central del marketing digital, ya que facilita la recopilación, análisis y uso estratégico de la información del cliente. Para COCLA, la adopción de sistemas CRM representa una herramienta clave para optimizar el área de marketing y fortalecer la fidelización de clientes.

### **1.2.5 Relación entre Framework y la Optimización del are de Marketing.**

Diversos estudios evidencian que la aplicación del framework TOE favorece la adopción de tecnologías de marketing digital (Ahmed & Mat, 2019; Al-Sharafi et al., 2023). y mejora el desempeño del área de marketing. La integración de las dimensiones tecnológica, organizacional y del entorno permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la competitividad empresarial.

En la presente investigación, el framework TOE se constituye como la base teórica central para analizar y proponer la optimización del área de marketing de la empresa materia de estudio, asegurando una gestión integral y alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

Desde una perspectiva aplicada, la relación entre el framework TOE y la optimización del área de marketing se manifiesta en la capacidad del modelo para orientar decisiones estratégicas que mejoran la eficiencia, eficacia y competitividad de las actividades de marketing. La optimización del área de marketing implica no solo el uso de herramientas tecnológicas, sino también la mejora de procesos, la asignación eficiente de recursos y la adaptación constante al entorno del mercado.

Una organización alineada con la estrategia de marketing permite reducir duplicidad de funciones, mejorar la coordinación entre áreas y asegurar que las herramientas tecnológicas sean utilizadas de manera adecuada (Kotler & Keller, 2021).

### **1.3 Marco Legal**

El marco legal constituye un elemento fundamental de la presente investigación, ya que establece el conjunto de normas y disposiciones legales que regulan las actividades de marketing, el uso de tecnologías de la información y la gestión empresarial en el Perú. La implementación del framework TOE en el área de marketing de la empresa COCLA debe desarrollarse en concordancia con la legislación vigente, garantizando prácticas responsables, éticas y alineadas al ordenamiento jurídico nacional.

### **1.3.1 Ley General de Cooperativas – Decreto Legislativo N.º 085**

El cual establece el régimen jurídico aplicable a las cooperativas en el Perú, regulando su constitución, organización, funcionamiento y supervisión. Esta norma promueve los principios cooperativos, tales como la ayuda mutua, la gestión democrática, la participación económica de los socios y la autonomía, los cuales deben ser considerados en la planificación y ejecución de las estrategias de marketing de la cooperativa. En este sentido, las acciones de marketing deben orientarse no solo a la rentabilidad, sino también al beneficio colectivo de los socios.

### **1.3.2 Ley General de Sociedades – Ley N.º 26887**

Si bien las cooperativas se rigen por una normativa especial, la Ley General de Sociedades resulta aplicable de manera supletoria en aquellos aspectos no regulados por la legislación cooperativa. Esta ley establece principios de gestión empresarial, responsabilidad de los directivos y transparencia en la administración, los cuales impactan en la planificación estratégica y en la gestión del área de marketing.

### **1.3.3 Código de Protección y Defensa del Consumidor – Ley N.º 2957**

Que regula las relaciones entre proveedores y consumidores, estableciendo derechos y obligaciones en materia de información, publicidad y protección del consumidor. En el área de marketing de la cooperativa COCLA, esta norma resulta fundamental para garantizar que las estrategias publicitarias y promocionales se desarrollen de manera veraz, transparente y responsable, fortaleciendo la confianza de los clientes y socios.

### **1.3.4 Ley de Protección de Datos Personales – Ley N.º 29733**

regula el tratamiento de la información personal de los clientes y socios, estableciendo obligaciones relacionadas con la recopilación, almacenamiento y uso de datos. En el contexto de la implementación del framework TOE, esta norma adquiere especial relevancia debido al uso de herramientas digitales como sistemas CRM y plataformas de marketing digital, las cuales requieren un manejo responsable de la información personal.

Asimismo, la Normativa de INDECOPI sobre publicidad comercial, el cual manifiesta que las disposiciones emitidas por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) regulan las prácticas publicitarias en el mercado peruano, sancionando la publicidad engañosa y promoviendo la competencia leal. El cumplimiento de esta normativa es esencial para el desarrollo de estrategias de marketing éticas y alineadas a la legislación vigente.

Del mismo modo la Ley de Firmas y Certificados Digitales – Ley N.º 27269; el cual regula el uso de firmas digitales y certificados electrónicos, facilitando las transacciones electrónicas y el comercio digital. Su aplicación contribuye a fortalecer la seguridad y validez legal de las operaciones realizadas a través de medios digitales, lo cual resulta relevante para las estrategias de marketing y comercialización en entornos virtuales.

## **1.4 Antecedentes**

### **1.4.1 Antecedentes internacionales**

Ahmed y Mat (2019) realizaron una investigación orientada a analizar la adopción de tecnologías de marketing digital en pequeñas y medianas empresas, utilizando el framework TOE como base teórica. El estudio, de enfoque cuantitativo, evidenció que los factores tecnológicos y organizacionales influyen de manera significativa en la adopción del marketing digital, destacando la importancia del soporte gerencial y la compatibilidad tecnológica. Este antecedente se relaciona con la variable independiente implementación del framework TOE, especialmente en sus dimensiones tecnológica y organizacional.

Hernández, Jiménez y Martín (2021) desarrollaron un estudio empírico sobre la implementación de sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) y su impacto en el desempeño del área de marketing, desde el enfoque del framework TOE. Los resultados demostraron que la adopción de sistemas CRM mejora la gestión de clientes, la segmentación del mercado y la eficacia de las campañas de marketing. Este estudio se vincula directamente

con la variable dependiente optimización del área de marketing.

Nguyen y Tran (2022) analizaron la adopción del comercio electrónico y su impacto en el desempeño del marketing en empresas asiáticas, empleando el modelo TOE. Los hallazgos indicaron que el entorno competitivo y las presiones del mercado influyen de manera determinante en la adopción de tecnologías digitales, resaltando la relevancia de la dimensión entorno del framework TOE.

Al-Sharafi, Arshah, Herzallah y Alajmi (2023) investigaron los factores que influyen en la adopción del marketing digital en pequeñas y medianas empresas, aplicando el framework TOE. El estudio concluyó que la integración equilibrada de los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno favorece la adopción del marketing digital y contribuye al crecimiento sostenible de las organizaciones.

Ahmed y Mat (2024) ampliaron sus investigaciones previas analizando la adopción de estrategias de marketing digital en startups, confirmando que el liderazgo estratégico y el apoyo de la alta dirección fortalecen el impacto del framework TOE en el desempeño del área de marketing.

#### **1.4.2 Antecedentes nacionales**

Pérez (2020) realizó una investigación sobre la adopción del marketing digital y su influencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas del Perú. Los resultados evidenciaron que el uso de herramientas digitales mejora la visibilidad de la empresa y la relación con los clientes, siempre que exista una adecuada capacitación del personal y soporte organizacional.

Quispe (2022) analizó la transformación digital del marketing en cooperativas peruanas, concluyendo que la falta de estrategias integrales limita el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas. El estudio resaltó la necesidad de adoptar modelos de gestión que integren tecnología, organización y entorno, coincidiendo con los planteamientos del framework TOE.

Ramírez y Salazar (2023) estudiaron los factores tecnológicos y organizacionales que influyen en la adopción del marketing digital en empresas peruanas. Los resultados demostraron que el compromiso de la alta dirección y la disponibilidad de recursos tecnológicos son determinantes para optimizar el desempeño del área de marketing.

Gutiérrez (2024) desarrolló una investigación aplicada en empresas del sector productivo peruano, analizando la adopción de herramientas de marketing digital y su impacto en la competitividad. El estudio concluyó que las organizaciones que adoptan enfoques integrales de innovación tecnológica presentan mejores resultados en la gestión de marketing, reforzando la pertinencia del framework TOE.

## 1.5 Marco Conceptual

**Framework TOE:** Es un modelo teórico que explica la adopción e implementación de innovaciones dentro de las organizaciones a partir del análisis conjunto de tres dimensiones fundamentales: la tecnología disponible, las características internas de la organización y las condiciones del entorno externo, las cuales influyen de manera interdependiente en la toma de decisiones estratégicas (Tornatzky & Fleischer, 1990).

**Marketing:** El marketing puede entenderse como un conjunto de actividades estratégicas orientadas a identificar y comprender las necesidades del mercado, diseñar propuestas de valor y establecer relaciones duraderas con los clientes, de manera que la organización logre beneficios sostenibles a través del intercambio de valor (Kotler & Keller, 2021).

**CRM:** El CRM puede definirse como una estrategia organizacional apoyada en tecnologías de la información que permite gestionar de manera sistemática las relaciones con los clientes, integrando procesos, personas y datos con el fin de mejorar la satisfacción del cliente, fortalecer la lealtad y optimizar el desempeño del área de marketing y ventas (Hernández et al., 2021).

## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Descripción de la Realidad Problemática.**

En el contexto actual, las organizaciones enfrentan un entorno empresarial cada vez más competitivo, dinámico y digitalizado, en el cual el área de marketing desempeña un rol estratégico fundamental para el posicionamiento, la captación de clientes y el logro de los objetivos comerciales. La adopción de tecnologías digitales, la adecuada organización interna y la capacidad de adaptación al entorno constituyen factores determinantes para el desempeño eficiente del área de marketing.

La empresa COCLA, dedicada a actividades productivas y comerciales, no es ajena a esta realidad. En los últimos años, ha evidenciado la necesidad de fortalecer su área de marketing debido a cambios significativos en el comportamiento de los consumidores, el incremento de la competencia y la creciente importancia de los canales digitales como medios de comunicación y comercialización. Sin embargo, el área de marketing de COCLA presenta diversas limitaciones que afectan su desempeño y competitividad.

En el ámbito tecnológico, se observa un uso limitado y poco sistemático de herramientas de marketing digital. Si bien la empresa ha iniciado la utilización de algunos canales digitales, como redes sociales y medios de comunicación virtual, estas acciones se desarrollan de manera aislada, sin una estrategia integral ni el soporte de sistemas especializados como plataformas de analítica digital o sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM). Esta situación dificulta la recopilación, análisis y aprovechamiento de la información de los clientes, limitando la toma de decisiones basada en datos.

Desde la perspectiva organizacional, el área de marketing de COCLA presenta debilidades relacionadas con la estructura interna, la definición de funciones y la asignación de responsabilidades. Las actividades de marketing no se encuentran plenamente formalizadas ni estandarizadas, lo que genera duplicidad de funciones, falta de coordinación y una limitada

evaluación de resultados. Asimismo, se evidencia la necesidad de fortalecer las competencias del personal en temas de marketing digital, uso de tecnologías y análisis de información.

En cuanto al entorno, COCLA opera en un mercado caracterizado por una creciente competencia, mayores exigencias de los consumidores y un marco normativo cada vez más riguroso en materia de publicidad, protección al consumidor y datos personales. Estas condiciones externas demandan una mayor capacidad de adaptación por parte del área de marketing, así como el desarrollo de estrategias alineadas a las tendencias del mercado y a las regulaciones vigentes.

La interacción de estas limitaciones tecnológicas, organizacionales y del entorno ha generado un desempeño subóptimo del área de marketing de la empresa COCLA, reflejado en una limitada visibilidad de la marca, dificultades para fidelizar clientes y un aprovechamiento insuficiente de las oportunidades que ofrece el marketing digital. En este contexto, resulta necesario implementar un enfoque integral que permita abordar de manera conjunta estos factores.

Ante esta problemática, la implementación del framework TOE se presenta como una alternativa estratégica para optimizar el área de marketing de la empresa COCLA, ya que permite analizar y fortalecer de manera articulada los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno, contribuyendo a mejorar el desempeño del área y la competitividad de la empresa durante el año 2025.

## **2.2 Formulación del Problema.**

### **2.2.1 Problema Principal.**

¿De qué manera la implementación del framework TOE optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025?

### **2.2.2 Problemas Específicos.**

#### **Problema Específico 1**

¿De qué manera el contexto tecnológico optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025?

### **Problema Específico 2**

¿De qué manera el contexto organizacional optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025?

### **Problema Específico 3**

¿De qué manera el contexto ambiental optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025?

## **2.2.3 Objetivo Principal.**

Determinar de qué manera la implementación del framework TOE optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025.

## **2.2.4 Objetivos Específicos.**

### **Objetivo Específico 1**

Determinar de qué manera el contexto tecnológico optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025.

### **Objetivo Específico 2**

Determinar de qué manera el contexto organizacional optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025.

### **Objetivo Específico 3**

Determinar de qué manera el contexto ambiental optimiza el área de marketing en una empresa exportadora, Cusco 2025.

## **CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Justificación e Importancia del Estudio.**

#### **3.1.1 Justificación Teórica.**

Como justificación teórica de la investigación podemos mencionar que esta, se basa en teorías relacionados al estudio del, Framework y marketing; teorías que fueron elaborados por autores quienes en sus investigaciones abordan y profundizan el estudio de las variables de la investigación y su importancia para las empresas.

El estudio contribuye al cuerpo de conocimiento relacionado con la adopción de innovaciones tecnológicas en las organizaciones, al aplicar el framework TOE en el área de marketing de una empresa exportadora. La investigación permite ampliar la evidencia empírica sobre la utilidad del modelo TOE en contextos empresariales peruanos, donde aún son limitados los estudios que analizan de manera integral los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno aplicados al marketing.

#### **3.1.2 Justificación Practica.**

Como justificación Practica, podemos mencionar que brinda información necesaria para los encargados de la gerencia y administración de las organizaciones, así como a los colaboradores de la empresa, repercutiendo en la planificación y mejora del área de marketing y como este se relaciona de manera directa la optimización de la empresa. Del mismo modo podemos indicar que el resultado de la presente investigación servirá a las Pymes del sector, como fuente de información o referencia a fin de tomar decisiones relacionadas al análisis.

La investigación se justifica porque permite identificar las principales debilidades y oportunidades del área de marketing de la empresa en estudio, proporcionando una propuesta de solución basada en el framework TOE y cuyos resultados servirán como guía para la toma de decisiones estratégicas, contribuyendo a mejorar la eficiencia de los procesos de marketing, el uso de herramientas digitales y la relación con los clientes, lo que repercutirá positivamente

en el desempeño organizacional.

### **3.1.3 Justificación Ética.**

Podemos manifestar para la realización de este trabajo de investigación, se tomó en cuenta las disposiciones establecidas por la universidad, respetando cada uno de los lineamientos.

### **3.1.4 Justificación Social.**

La investigación adquiere relevancia al contribuir al fortalecimiento de una empresa cooperativa que impacta en el desarrollo productivo y económico de su entorno. La optimización del área de marketing puede favorecer a su posicionamiento en el mercado, la fidelización de clientes y la generación de mayores oportunidades de crecimiento, beneficiando indirectamente a los asociados, trabajadores y a la comunidad en general.

### **3.1.5 Importancia del Estudio.**

Como importancia de la investigación, podemos indicar. En este sentido, la investigación resulta importante porque proporciona información relevante y actualizada que puede ser utilizada por directivos, profesionales y estudiantes interesados en la gestión del marketing y la adopción de tecnologías, especialmente en el contexto de empresas cooperativas y del sector productivo.

## **3.2 Delimitación del Estudio.**

### **3.2.1 Delimitación Espacial.**

El estudio se desarrolla en la empresa COCLA, enfocándose específicamente en el área de marketing, considerando sus procesos, estructura organizacional y uso de tecnologías.

### **3.2.2 Delimitación Temporal.**

La investigación se circunscribe al periodo correspondiente entre los meses de octubre a diciembre del año 2025, durante el cual se analizará la situación del área de marketing y se propone la implementación del framework TOE.

### **3.2.3 Delimitación Poblacional.**

En este estudio se contará con la participación del personal gerencial, administrativo y exclusivamente del personal del área de marketing el cual está directamente involucrado.

## CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

### 4.1 Diseño esquemático.

La formulación del diseño de la investigación propone la implementación del framework TOE como una solución integral para optimizar el área de marketing de la empresa en estudio. Este diseño se fundamenta en la articulación de acciones estratégicas alineadas a cada una de las dimensiones del modelo TOE, las cuales responden a los objetivos formulados en el presente trabajo.

Tabla 1  
Cronograma de actividades

PROCESO	FASE	DIMENSION TOE	ACTIVIDADES	SEMANA	FECHA
DIAGNOSTICO	FASE I	Organizacional	Evaluación del uso de herramientas de MKT	SEMANA 1	Del 02 al 08 de noviembre
			Análisis de la estructura y procesos		
		Organizacional Tecnológica	Análisis del entorno competitivo	SEMANA 2	Del 09 al 15 de noviembre
			Identificación de brechas tecnológicas		
		Identificación de brechas organizacionales			
PLANIFICACION ESTRATEGICA	FASE II	Tecnológica	Análisis de las herramientas digitales a utilizar	SEMANA 3	Del 16 al 22 de noviembre
			Selección de herramientas tecnológicas CRM		
IMPLEMENTACION DE LOS PROCESOS DE MKT	FASE III	Tecnológica	Implementación inicial del CRM	SEMANA 4	Del 23 al 29 de noviembre
			Implementación de otras plataformas digitales		
		Organizacional	Capacitación en uso de herramientas	SEMANA 5	Del 23 al 29 de noviembre
			Capacitación en procesos de marketing		
		Organizacional	Ejecución de las estrategias de MKT y CRM	SEMANA 6	Del 30 de noviembre al 06 de diciembre
		Ambiental	Análisis del mercado y la competencia	SEMANA 7	Del 07 al 13 de diciembre
Monitoreo de Indicadores					
EVALUACION Y CONTROL	FASE IV	Organizacional Ambiental	Evaluación de resultados	SEMANA 8	Del 13 al 19 de diciembre
			Ajustes de las estrategias de MKT		

Fuente: Elaboración Propia

## **4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.**

Del cronograma descrito en la tabla anterior, se desglosan las actividades comprendidas en cada etapa del diseño.

### **4.2.1 PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN**

#### **Implementación en el Contexto Tecnológico.**

La dimensión tecnológica constituye el eje central para la modernización del área de marketing. En este sentido, se proponen las siguientes acciones:

- Implementación de un sistema CRM: Permitirá centralizar la información de los clientes, mejorar la segmentación del mercado y personalizar las estrategias de marketing. El CRM facilitará el seguimiento de clientes, la gestión de campañas y la evaluación de resultados.
- Fortalecimiento del marketing digital: Desarrollo y estandarización del uso de redes sociales, correo electrónico y plataformas digitales, con contenidos alineados a los objetivos comerciales de COCLA.
- Uso de herramientas de analítica digital: Incorporación de indicadores de desempeño (KPI) para evaluar el alcance, interacción y conversión de las campañas de marketing.
- Optimización de canales digitales: Mejorar de la presencia digital de la empresa mediante una comunicación coherente y consistente con la identidad corporativa.

Resultados esperados: Mejora de la gestión de información, incremento de la visibilidad de la marca y toma de decisiones basada en datos.

#### **Indicadores:**

Los indicadores tecnológicos permitirán evaluar el nivel de adopción y uso efectivo de las herramientas digitales implementadas en el área de marketing. Entre los principales indicadores se consideran:

- Nivel de implementación del sistema CRM: Medido por el porcentaje de clientes registrados y gestionados en el sistema respecto al total de clientes de la empresa.
- Frecuencia de uso de herramientas digitales: Número de campañas y acciones de marketing ejecutadas utilizando plataformas digitales.
- Calidad de la información de clientes: Nivel de actualización, integridad y confiabilidad de la base de datos de clientes.
- Uso de analítica digital: Número de reportes generados y utilizados para la toma de decisiones estratégicas.
- Incremento del alcance digital: Variación porcentual del alcance de publicaciones y campañas en canales digitales.

Estos indicadores permitirán determinar si la tecnología implementada está siendo utilizada de manera adecuada y si contribuye a mejorar la gestión del área de marketing.

### **Implementación en el Contexto Organizacional.**

La dimensión organizacional buscará garantizar que la adopción tecnológica sea sostenible en el tiempo. Para ello, se plantean las siguientes acciones:

- Reestructuración del área de marketing: Definición clara de funciones, responsabilidades y jerarquías.
- Formalización de procesos de marketing: Documentación y estandarización de los procesos de planificación, ejecución y evaluación de campañas.
- Capacitación del personal: Desarrollo de competencias en marketing digital, uso de CRM y análisis de datos.
- Fortalecimiento del liderazgo directivo: Compromiso de la alta dirección en la implementación y seguimiento del framework TOE.

Resultados esperados: Mayor eficiencia operativa, mejora del trabajo en equipo y sostenibilidad de la propuesta.

**Indicadores:**

Los indicadores organizacionales permitirán medir el impacto de la implementación del framework TOE en la estructura, procesos y competencias del área de marketing.

Entre ellos se incluyen:

- Grado de formalización de procesos de marketing: Porcentaje de procesos documentados y estandarizados.
- Nivel de capacitación del personal: Porcentaje de colaboradores del área de marketing capacitados en herramientas digitales y estrategias de marketing.
- Cumplimiento de funciones y responsabilidades: Nivel de claridad y cumplimiento de las funciones asignadas, evaluado mediante encuestas internas.
- Eficiencia operativa del área de marketing: Reducción de tiempos en la ejecución de campañas y actividades de marketing.
- Compromiso de la alta dirección: Nivel de participación y apoyo directivo en la implementación y seguimiento del framework TOE.

Estos indicadores permitirán evaluar si la organización interna favorece la sostenibilidad y efectividad de la propuesta.

**Implementación en el Contexto Ambiental.**

En el contexto ambiental, permitirá asegurar la alineación de las estrategias de marketing con las condiciones externas. Se proponen las siguientes acciones:

- Análisis permanente del mercado y la competencia: Identificación de tendencias, oportunidades y amenazas.
- Cumplimiento del marco normativo vigente: Adecuación de las estrategias de marketing a las normas de publicidad, protección al consumidor y datos personales.
- Fortalecimiento de la relación con los clientes: Desarrollo de estrategias de fidelización y mejora de la experiencia del cliente.

- Alianzas estratégicas: Identificación de oportunidades de cooperación con actores del entorno comercial.

Resultados esperados: Mejor posicionamiento de COCLA, mayor confianza del cliente y adaptación al entorno competitivo.

### **Indicadores:**

Los indicadores del entorno permitirán medir la capacidad de adaptación del área de marketing a las condiciones externas del mercado y al marco normativo. Se consideran los siguientes:

- Posicionamiento de la marca: Nivel de reconocimiento de la marca COCLA en el mercado, medido a través de encuestas o métricas digitales.
- Nivel de satisfacción del cliente: Índice de satisfacción obtenido a partir de encuestas o retroalimentación de los clientes.
- Cumplimiento normativo: Número de observaciones o sanciones relacionadas con publicidad, protección al consumidor o datos personales.
- Respuesta a la competencia: Capacidad de reacción ante acciones de la competencia, evaluada mediante análisis comparativo de campañas.
- Fidelización de clientes: Porcentaje de clientes recurrentes o incremento en la tasa de retención.

Estos indicadores evidenciarán el grado de alineación de las estrategias de marketing con el entorno competitivo y regulatorio.

### **Indicadores Globales del Área de Marketing**

De manera integral, la optimización del área de marketing permitirá evaluar mediante indicadores globales que reflejan el impacto total de la implementación del framework TOE:

- Incremento de la visibilidad institucional: Crecimiento del alcance y presencia de la marca en medios digitales y comerciales.

- Mejora del desempeño del área de marketing: Cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el plan de implementación.
- Eficiencia en el uso de recursos: Optimización del presupuesto y recursos asignados al área de marketing.
- Sostenibilidad de las estrategias de marketing: Continuidad en el uso de herramientas tecnológicas y procesos implementados.
- Contribución a la competitividad empresarial: Mejora percibida en la posición de COCLA frente a sus competidores.

La ampliación de estos indicadores de evaluación permitirá contar con un sistema integral de medición y control, asegurando que la implementación del framework TOE contribuya de manera efectiva y sostenible a la optimización del área de marketing de la empresa COCLA.

## **CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO**

### **5.1 Aplicación de la Propuesta de Solución.**

#### **FASE I: Diagnostico**

##### **Semana 1.**

Se desarrolló un diagnóstico integral del estado tecnológico del área de marketing. Esta actividad tuvo como propósito identificar el nivel de uso de herramientas digitales, plataformas de marketing, canales de comunicación y sistemas de gestión de información existentes. Asimismo, se analizaron las limitaciones tecnológicas y las brechas respecto a las necesidades estratégicas del área; esta actividad permitió establecer una línea base sobre la cual se diseñaron las acciones de mejora. El diagnóstico constituyó un insumo clave para la toma de decisiones posteriores y garantizó que la propuesta se adapte a la realidad de la empresa.

Se realizó el diagnóstico organizacional, orientado a analizar la estructura interna del área de marketing, la definición de funciones, los procesos existentes y las competencias del personal, identificando los niveles jerárquicos, roles asignados, líneas de autoridad y mecanismos de coordinación interna.

Se evaluaron el grado de formalización de los procesos de marketing, tales como la planificación de campañas, la gestión de contenidos, la comunicación con los clientes y la evaluación de resultados. Asimismo, se analizaron la disponibilidad de recursos humanos y financieros, así como el nivel de competencias del personal en temas de marketing digital, uso de tecnologías y análisis de información.

Como parte del diagnóstico organizacional, se examinaron la cultura organizacional y el nivel de apoyo de la alta dirección hacia la innovación y la adopción de tecnologías. Este análisis se hizo con la finalidad de identificar posibles resistencias al cambio, necesidades de capacitación y oportunidades para fortalecer el liderazgo estratégico.

## **Semana 2.**

Se realizó un análisis del contexto externo en el que opera la empresa. Se evaluaron las características del mercado, el comportamiento de los consumidores, las tendencias del sector y las estrategias utilizadas por los principales competidores. Asimismo, se analizaron los factores legales y normativos que inciden en las actividades de marketing, tales como la normativa de protección al consumidor, publicidad digital y tratamiento de datos personales.

Se realizó un análisis FODA el cual permitió la identificación de oportunidades y amenazas que pueden influir en la implementación del framework TOE, para de este modo anticipar los riesgos y aprovechar las condiciones favorables del mercado.

Esta actividad tuvo como objetivo identificar oportunidades y amenazas que influyen en el desempeño del área de marketing y permitió comprender las condiciones externas que condicionan la implementación de la propuesta y asegurar que las estrategias de marketing se alineen con la realidad organizacional, las exigencias del contexto empresarial y las condiciones del mercado.

## **FASE II: Planificación Estratégica**

### **Semana 3.**

Se realizó un análisis general del área de marketing brindando resultados que ayudaron a definir las herramientas digitales a utilizar durante el proceso de la implementación del framework TOE, este proceso se desarrolló de manera sistemática, considerando criterios técnicos, organizacionales y estratégicos. En primer lugar, se identificaron las necesidades tecnológicas del área de marketing, tales como la gestión de información de clientes, la automatización de campañas, el análisis de resultados y la mejora de la comunicación digital.

Posteriormente, se realizó una evaluación comparativa de las alternativas tecnológicas disponibles en el mercado, tales como sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), plataformas de marketing digital, herramientas de analítica web y software de automatización de marketing. Para esta evaluación se consideraron criterios como la compatibilidad con los

sistemas existentes en la empresa, la facilidad de uso, los costos de implementación y mantenimiento, el soporte técnico y el nivel de seguridad de la información.

Para la selección de herramientas tecnológicas se evaluó la capacidad del personal para adoptar y utilizar las herramientas seleccionadas, así como la disponibilidad de recursos y el apoyo de la alta dirección. También se consideraron las tendencias del mercado, las prácticas utilizadas por la competencia y el cumplimiento de la normativa vigente en materia de datos personales y publicidad digital.

Como resultado de este análisis integral, se priorizó la implementación de un sistema CRM como herramienta central para la optimización del área de marketing, debido a su capacidad para centralizar la información de clientes, facilitar la segmentación del mercado y mejorar la toma de decisiones. Asimismo, se seleccionaron herramientas de marketing digital y analítica, orientadas a medir el alcance, la interacción y la conversión de las campañas, fortaleciendo una gestión basada en datos.

De manera complementaria, durante esta semana se elaboró el plan de implementación tecnológica, en el cual se establecieron las actividades específicas a desarrollarse, los responsables, los recursos necesarios y el cronograma de ejecución. También se definieron los indicadores clave de desempeño (KPI) que permitieron evaluar el grado de adopción de las herramientas tecnológicas y su impacto en la optimización del área de marketing.

### **FASE III: Implementación de los Procesos de MKT**

#### **Semana 4.**

Se realizó la implementación de las herramientas tecnológicas seleccionadas, tales como el sistema Soho CRM, plataformas de marketing digital y herramientas de analítica. Esta actividad tuvo como propósito principal poner en funcionamiento las herramientas tecnológicas seleccionadas, asegurando su correcta integración con los procesos del área de marketing de la empresa y a la toma de decisiones basada en datos y mejorar el manejo de la información de los clientes.

Implementación del sistema de Gestión de Relaciones con Clientes (Soho CRM), al cual se consideró la herramienta central para la optimización del área de marketing. Esta actividad inició con la configuración del sistema de acuerdo con las necesidades específicas de la empresa, definiendo campos de información relevantes como datos de contacto, historial de compras, interacciones previas, preferencias del cliente y segmentación por tipo de mercado.

Posteriormente, se realizó la migración y centralización de la información de clientes, consolidando los datos que anteriormente se encontraban dispersos en registros manuales o archivos independientes. Este proceso permitió contar con una base de datos unificada, actualizada y estructurada, facilitando una gestión más eficiente de los clientes y una mejor toma de decisiones.

De manera complementaria, se ejecutó la integración del CRM con los canales digitales de marketing, tales como redes sociales, correo electrónico y otros medios de comunicación utilizados por la empresa. Esta integración permitió registrar de manera sistemática las interacciones con los clientes, realizar seguimientos automatizados y mejorar la coordinación de las campañas de marketing.

Asimismo, se implementaron herramientas de marketing digital y analítica como el GA4, Ahrefs; orientadas a medir el desempeño de las estrategias ejecutadas. Estas herramientas permitieron monitorear indicadores como alcance, interacción, conversión y retorno de las campañas, fortaleciendo una gestión basada en datos y evidencias.

Como parte del proceso de implementación tecnológica, se realizaron pruebas funcionales y ajustes técnicos, con el fin de verificar el correcto funcionamiento de las herramientas, la compatibilidad entre sistemas y la seguridad de la información. Estas pruebas permitieron identificar posibles errores o limitaciones antes de la ejecución a mayor escala.

También se establecieron protocolos de uso de las herramientas tecnológicas, definiendo responsabilidades, niveles de acceso y procedimientos de actualización de la información. Esto garantizó un uso ordenado y responsable de los sistemas implementados.

## **Semana 5.**

Se desarrolló el proceso de capacitación del personal del área de marketing, considerado un eje estratégico para la adopción efectiva de las herramientas tecnológicas implementadas. La capacitación se estructura de forma progresiva y práctica, considerando el nivel de conocimientos previos del personal y las funciones específicas que desempeña cada colaborador.

El proceso de capacitación se dividió en 3 etapas:

Etapa 1; se realizaron sesiones de sensibilización y alineamiento estratégico, en las cuales se explicó la importancia del framework TOE, los objetivos de la implementación y los beneficios esperados para el área de marketing y la empresa. Estas sesiones buscaron reducir la resistencia al cambio y fomentar una actitud positiva hacia la innovación.

Etapa 2; se desarrollaron capacitaciones técnicas especializadas, orientadas al uso del sistema CRM, las herramientas de marketing digital y las plataformas de analítica; durante estas sesiones, el personal aprendió a registrar y gestionar información de clientes, segmentar el mercado, ejecutar campañas digitales, interpretar indicadores de desempeño y utilizar la información para la toma de decisiones.

Etapa 3; se desarrollaron actividades prácticas y casos aplicados, en las cuales los participantes, encargados y colaboradores utilizaron las herramientas en situaciones reales o simuladas del área de marketing de la empresa. Este enfoque práctico facilitó el aprendizaje significativo y fortalece las competencias operativas del equipo.

Etapa 4; evaluación de la capacitación, se hicieron pruebas prácticas, listas de verificación y retroalimentación continua, con el fin de verificar el nivel de dominio alcanzado por el personal y cuyos resultados de estas evaluaciones permitieron identificar necesidades adicionales de capacitación o ajustes en los procesos.

## **Semana 6.**

Se inició la ejecución operativa de las herramientas de marketing, aplicando los conocimientos adquiridos durante la capacitación. Esta etapa de ejecución incluyó el lanzamiento de campañas de marketing digital en canales previamente definidos, la gestión activa de redes sociales, el envío de comunicaciones personalizadas a los clientes registrados en el CRM y el seguimiento sistemático de las interacciones generadas.

A partir de esta etapa, el sistema CRM se utilizó de manera intensiva para registrar las acciones realizadas, monitorear el comportamiento de los clientes y segmentar la información según criterios estratégicos. Asimismo, las herramientas de analítica (GA4, Ahrefs) permitieron evaluar indicadores como alcance, tasa de interacción, conversión y respuesta de los clientes, proporcionando información clave para la toma de decisiones, evidenciando con ello la capacidad del área de marketing para adaptarse a las condiciones externas y responder de manera estratégica a la competencia.

Como parte de esta etapa se promueve la retroalimentación continua entre el personal, fomentando el intercambio de experiencias, la identificación de buenas prácticas y la detección temprana de dificultades en el uso de las herramientas de marketing. Esta retroalimentación contribuye a mejorar la eficiencia de la ejecución y a fortalecer la cultura de mejora continua.

## **Semana 7.**

Como parte de la ejecución operativa de las herramientas de MKT, se establecen rutinas de monitoreo diario y semanal, mediante las cuales el equipo de marketing revisa los resultados obtenidos y realiza ajustes oportunos a las campañas y contenidos. Estas rutinas fortalecen una gestión dinámica y basada en datos, acorde con los principios del framework TOE. Esta fase tuvo como objetivo, verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados, identificar avances iniciales y detectar oportunidades de mejora antes de la consolidación final de la propuesta.

En primer lugar, se realizó el seguimiento de los indicadores clave de desempeño (KPI)

Estos indicadores permitieron medir el impacto de la implementación en aspectos como el alcance de las campañas digitales, la tasa de interacción con los clientes, el nivel de conversión, la captación de nuevos clientes, la fidelización y la eficiencia en la gestión de la información comercial.

La etapa de monitoreo se llevó a cabo mediante el uso de las herramientas de analítica y reportes del sistema CRM, las cuales proporcionaron información cuantitativa y cualitativa sobre el comportamiento de los clientes y el desempeño de las acciones de marketing. Los datos recolectados fueron organizados en reportes periódicos que facilitaron la interpretación y análisis.

Se evaluaron: el grado de funcionamiento y adopción de las herramientas implementadas, verificando su estabilidad, facilidad de uso y nivel de integración con los procesos del área de marketing. Asimismo, se identificaron posibles limitaciones técnicas o necesidades de ajustes que puedan afectar el rendimiento del sistema.

Los resultados preliminares obtenidos durante esta semana permitieron validar la importancia de la implementación del framework TOE para las organizaciones, permitiendo identificar logros, dificultades y oportunidades de mejora.

#### **FASE IV: Evaluación y Control**

##### **Semana 8.**

Se realizó la evaluación de los resultados obtenidos a partir de la implementación del framework TOE. Esta actividad incluyó la medición de indicadores de desempeño, la comparación de resultados con la línea base y la identificación de oportunidades de mejora; para ello, se utilizaron los indicadores definidos en la fase de planificación, tales como alcance de las campañas, nivel de interacción con los clientes, eficiencia de los procesos y grado de adopción de las herramientas tecnológicas. Con esta actividad se cerró el ciclo de implementación del framework TOE, promoviendo la mejora continua del área de marketing y asegurando la sostenibilidad de la propuesta.

Seguidamente se realizó la retroalimentación requerida para realizar ajustes estratégicos y fortalecer el impacto de la optimización del área de marketing de la empresa.

En primer lugar, se llevó a cabo una evaluación integral del proceso de implementación, considerando el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y la efectividad de las actividades desarrolladas a lo largo de este proceso. Esta evaluación se realizó mediante el análisis consolidado de los indicadores clave de desempeño (KPI), comparando los resultados obtenidos con las metas establecidas en la etapa de planificación.

En el contexto tecnológico, se evaluó el nivel de estabilidad, funcionalidad y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas implementadas, así como la calidad de la información generada por el sistema CRM y las plataformas de analítica, también se verificó el cumplimiento de los protocolos de seguridad y respaldo de la información.

En el contexto organizacional, se evaluó el grado de institucionalización de los procesos de marketing, el nivel de adopción de las herramientas por parte del personal y la efectividad del proceso de capacitación. Del mismo modo se analizaron aspectos como la frecuencia de uso del CRM, el cumplimiento de los procedimientos formalizados y la capacidad del equipo para tomar decisiones basadas en datos.

Por su parte, en el contexto ambiental, se evaluó la respuesta del mercado frente a las acciones de marketing ejecutadas, considerando indicadores de posicionamiento, percepción del cliente y competitividad. Esta evaluación permitió determinar en qué medida la implementación del framework TOE ha contribuido a mejorar la relación de la empresa con su entorno.

Como parte del control del proceso, se realizó una identificación de desviaciones entre los resultados esperados y los resultados obtenidos, analizando sus causas y efectos. A partir de este análisis, se formularon algunos ajustes finales, los cuales permitieron incluir mejoras en el uso de las herramientas tecnológicas, ajustes en los procesos de marketing, refuerzo de la capacitación del personal o redefinición de indicadores de seguimiento.

Asimismo, se elaboraron los informes finales de evaluación, los cuales documentan los resultados alcanzados, las lecciones aprendidas y las recomendaciones para la continuidad del proceso. Estos informes constituyen un insumo estratégico para la toma de decisiones de la dirección y para la sostenibilidad de la optimización del área de marketing.

## CONCLUSIONES

1. La implementación del framework TOE permitió optimizar de manera significativa el área de marketing de la empresa en estudio, constituyendo un enfoque integral y pertinente para su mejora, al permitir analizar y fortalecer de manera articulada los factores tecnológicos, organizacionales y del entorno, confirmando de esta manera el cumplimiento del objetivo general de la investigación.
2. En relación con el objetivo específico vinculado al contexto tecnológico, se concluye que la incorporación de herramientas como el CRM, el marketing digital, la analítica de datos e indicadores de desempeño contribuyen directamente a la eficiencia y efectividad del área de marketing; mejorando significativamente la gestión de la información de clientes, la toma de decisiones basada en datos y la visibilidad de la marca en el mercado.
3. En relación con el objetivo específico del contexto organizacional, se concluye que la mejora en la estructura organizacional, la estandarización de procesos, la definición clara de funciones y la capacitación del personal fortalecen la eficiencia operativa del área de marketing, favoreciendo la sostenibilidad de las estrategias implementadas optimizando el desempeño del área de marketing.
4. En cuanto al objetivo específico relacionado con el contexto ambiental, se concluye que el análisis permanente del mercado, de la competencia y el cumplimiento del marco normativo permiten a la empresa adaptarse de manera más efectiva al entorno competitivo, mejorando su posicionamiento y una relación más sólida con los clientes.
5. De manera integral, los resultados demuestran que el framework TOE constituye una herramienta eficaz para la toma de decisiones estratégicas en el área de marketing, permitiendo a la empresa alcanzar mejoras sostenibles y ventajas competitivas en un entorno dinámico y competitivo.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa implementar progresivamente el framework TOE en el área de marketing, priorizando la adopción de herramientas tecnológicas clave como el sistema CRM y las plataformas de marketing digital.
2. Se recomienda fortalecer continuamente las capacidades del personal del área de marketing mediante programas de capacitación en marketing digital, analítica de datos y uso de tecnologías, a fin de asegurar la correcta aplicación del framework TOE.
3. Se recomienda a la alta dirección de la empresa mantener un compromiso permanente con la optimización del área de marketing, garantizando el liderazgo y la asignación de recursos necesarios para la sostenibilidad de la propuesta.
4. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de los indicadores de desempeño del área de marketing, con el fin de identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes oportunos a las estrategias implementadas.
5. Se recomienda a futuras investigaciones aplicar el framework TOE en otras áreas funcionales de la empresa o en organizaciones similares, con el propósito de ampliar la evidencia empírica sobre su efectividad en el contexto empresarial peruano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aboelmaged, M. G. (2014). Predicting e-procurement adoption in a developing country: An empirical integration of technology acceptance model and theory of planned behaviour. *Industrial Management & Data Systems*, 114(3), 392–414. <https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2013-0008>.
- Ahmed, A., & Mat, N. (2019). Factors influencing digital marketing adoption among SMEs: An application of the TOE framework. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(1), 1–17.
- Ahmed, A., & Mat, N. (2024). Digital marketing strategies and firm performance: Evidence from startups using the TOE framework. *International Journal of Business Innovation*, 9(2), 45–63.
- Al-Sharafi, M. A., Arshah, R. A., Herzallah, F. A., & Alajmi, Q. (2023). The effect of technological, organizational and environmental factors on digital marketing adoption. *Technology in Society*, 72, 102–118.
- Baker, J. (2012). The technology–organization–environment framework. In Y. K. Dwivedi et al. (Eds.), *Information systems theory* (pp. 231–245). Springer.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson Education.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Gutiérrez, L. (2024). *Adopción del marketing digital y competitividad en empresas del sector productivo peruano*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hernández, J., Jiménez, R., & Martín, S. (2021). CRM adoption and marketing performance: A TOE framework approach. *Journal of Marketing Analytics*, 9(3), 215–230.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Dirección de marketing* (16.ª ed.). Pearson Educación.
- Ley N.º 26887. Ley General de Sociedades. Diario Oficial El Peruano.

- Ley N.º 27269. Ley de Firmas y Certificados Digitales. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N.º 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N.º 29733. Ley de Protección de Datos Personales. Diario Oficial El Peruano.
- Nguyen, T., & Tran, P. (2022). E-commerce adoption and marketing performance: Evidence from Asian firms using the TOE model. *Electronic Commerce Research*, 22(4), 987–1008.
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology adoption models at firm level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14(1), 110–121.
- Pérez, M. (2020). Marketing digital y desempeño empresarial en las MYPE del Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Quispe, R. (2022). Transformación digital del marketing en cooperativas peruanas. Universidad Nacional del Altiplano.
- Ramírez, J., & Salazar, D. (2023). Factores tecnológicos y organizacionales en la adopción del marketing digital en empresas peruanas. *Revista de Investigación Empresarial*, 5(2), 33–49.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington Books.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead. *Journal of the Association for Information Systems*, 17(5), 328–376.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.