

Análisis de metodologías ágiles en el marketing estratégico: una revisión sistemática de su Impacto en Mercados Cambiantes

Analysis of Agile Methodologies in Strategic Marketing: A Systematic Review of their Impact on Changing Markets

María José Audelo- Cuadrado, Diego Patricio Cisneros- Quintanilla, Daniel Andrade- Pesantez

Resumen

En un contexto de mercados dinámicos y digitalización empresarial, las metodologías ágiles han emergido como herramientas fundamentales para optimizar la gestión del marketing estratégico. Este estudio realiza una revisión sistemática siguiendo el protocolo PRISMA, para analizar el impacto de la agilidad organizacional en la estrategia de marketing. Se recopilieron 429 artículos de bases de datos de alto impacto, de los cuales se seleccionaron 14 que cumplieran con los criterios de inclusión y exclusión. Para el análisis de contenido, se utilizó el software IRAMUTEQ, permitiendo identificar cuatro clústeres temáticos principales: Agilidad y gestión de costos, Originalidad y mercado, Dirección de proyectos y gestión, Propósito y desempeño estratégico. Los resultados sugieren que la adopción de metodologías ágiles en marketing mejora la capacidad de respuesta ante entornos inciertos, optimiza la toma de decisiones y facilita la personalización de estrategias en tiempo real. Sin embargo, también se identificaron barreras organizacionales, como la resistencia al cambio y la necesidad de formación especializada. Se concluye que la integración de metodologías ágiles en el marketing estratégico representa un enfoque innovador y adaptable, aunque su implementación requiere superar desafíos estructurales. Futuras investigaciones pueden explorar estudios empíricos sobre su impacto en diversos sectores y modelos de negocio. Palabras clave: Metodologías ágiles; Marketing estratégico; Revisión sistemática; Posicionamiento empresarial; Entornos dinámicos

María José Audelo- Cuadrado

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | maria.audelo.24@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0005-4066-9061>

Diego Patricio Cisneros- Quintanilla

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | dcisneros@ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0897-8938>

Daniel Andrade- Pesantez

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | dandrade@ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0586-4038>

<http://doi.org/10.46652/pacha.v6i17.398>

ISSN 2697-3677

Vol. 6 No. 17 enero-abril 2025, e250398

Quito, Ecuador

Enviado: enero 14, 2025

Aceptado: marzo 10, 2025

Publicado: marzo 31, 2025

Publicación Continua

Abstract

In a context of dynamic markets and business digitalization, agile methodologies have emerged as key tools to optimize strategic marketing management. This study performs a systematic review following the PRISMA protocol, with the objective of analyzing the impact of organizational agility on marketing strategy. 429 high-impact database articles were collected, of which 14 were selected to meet the inclusion and exclusion criteria. For content analysis, the IRAMUTEQ software was used, allowing four main thematic clusters to be identified: Agility and cost management, Originality and market, Project management and administration, Strategic purpose and performance. The results suggest that the adoption of agile methodologies in marketing improves responsiveness to uncertain environments, optimizes decision-making and facilitates the customization of strategies in real time. However, organizational barriers were also identified, such as resistance to change and the need for specialized training. It is concluded that the integration of agile methodologies in strategic marketing represents an innovative and adaptable approach, although its implementation requires overcoming structural challenges. Future research may explore empirical studies on its impact in various sectors and business models.

Keywords: Agile methodologies; Strategic marketing; Systematic review; Business positioning; Dynamic environments

Introducción

En un entorno marcado por la disrupción y el crecimiento precipitado, la agilidad estratégica se convierte en un requisito crucial para las organizaciones que aspiran no solo a mantenerse vigentes, sino también a prosperar (Dworaczek Conde y Martínez Delgado, 2024). Un gran impacto, fue la Pandemia del SARS-CoV-2 que sucedió en el año 2019 al 2021, esta ha cambiado sin duda alguna el mercado empresarial (Arana et al., 2022). Además, las empresas deben lidiar con retos importantes como la volatilidad económica, la incertidumbre política y cambios en la regulación gubernamental (Nuñez et al., 2023). La adaptación de herramientas digitales durante la pandemia ha favorecido el desarrollo de nuevos diseños innovadores, promoviendo mecanismos y procesos transformadores en el ámbito de las ventas (Armijo y Zambrano, 2021). La evolución acelerada de los mercados ha forzado a muchas empresas a actuar a gran velocidad reconsiderando y replanteando sus estrategias de marketing y priorizando la flexibilidad (Bastiaansen y Wilderom, 2021). Sin embargo, las decisiones rápidas pueden ser efectivas a corto plazo, pero pueden perjudicar la coherencia de las estrategias de gestión de marca que requieren planificación y visión a largo plazo (Kalaigianam et al., 2021).

En este contexto, resulta relevante considerar cómo las metodologías ágiles han impactado positivamente en la dinámica empresarial, Pinto y Machuca (2021), mencionan que las metodologías ágiles mejoran en un 56% los tiempos de respuesta a sus clientes y creación de ofertas de mayor calidad a los mismos, un 16% el aumento en la transparencia con sus empleados y mayor responsabilidad por parte de estos con la empresa, 14% mejora en la relación con sus clientes, un 12% aumento de ingresos y mayor identificación en su sector. A pesar de la verificación teórica de su valor, su implementación se enfrenta a desafíos, las causas principales de estos problemas radican en la falta de entendimiento sobre las metodologías ágiles, resistencia al cambio en los métodos de trabajo tradicionales, deficiente información y capacitación (Armijo & Zambrano,

2021). Asimismo, la planificación insuficiente, la presión constante, la carencia de disponibilidad de tiempo en los grupos de desarrollo y la inadecuada evaluación de recursos son los principales problemas durante la adopción de estas metodologías (Flores-Cerna et al., 2022).

En 2001 se firmó el Manifiesto Ágil, documento elaborado por profesionales y teóricos del sector tecnológico, en el cual debatieron las técnicas tradicionales de administración de proyectos, particularmente cuando están sujetos a un entorno empresarial en constante cambio dado a que el mundo digital y cambiante necesita una transformación constante (Azanha et al., 2017, citado por Pinto y Machuca, 2021). Este estudio aborda esta brecha mediante una revisión sistemática que evalúa la efectividad de las metodologías ágiles en diferentes industrias y su aplicabilidad en mercados cambiantes. Estas metodologías han ido transformándose y se las conoce como innovadoras para probar ideas y soluciones de manera rápida y eficaz (Dworaczek Conde & Martínez Delgado, 2024). Entre las más sobresalientes se encuentran: Scrum, enfocada en la gestión y monitoreo continuo de proyectos, además, metodologías como Lean optimiza y mejora recursos y Kanban, incentiva la mejora continua y transforma la cultura empresarial, adecuándose a distintos procesos y contextos (Gutiérrez et al., 2020).

Así, a pesar de la evolución y adopción de metodologías ágiles en diversos ámbitos, su aplicación en el marketing aún presenta desafíos. Magistretti y Trabucchi (2024), mencionan que, aunque el marketing ágil ha ido creciendo en diversas industrias, la literatura carece de una comprensión sistemática sobre sus componentes fundamentales. Por otra parte García et al. (2023), señalan que la mayoría de las investigaciones analizadas son descriptivas, con escasos estudios de caso y aplicaciones empíricas limitadas. Bajo este contexto, el objetivo principal de este estudio es analizar el impacto de las metodologías ágiles en el marketing estratégico, identificando prácticas clave, vacíos en la literatura y oportunidades para futuras investigaciones, mediante una revisión sistemática.

Para abordar esta problemática, este artículo realiza una revisión sistemática de la literatura científica, aplicando el método PRISMA. En un entorno caracterizado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), comprender cómo Agile puede potenciar el posicionamiento en mercados dinámicos y altamente competitivos resulta crucial. De esta manera, se busca contribuir al entendimiento de su impacto, ofreciendo además criterios prácticos para su implementación en contextos reales (Kalaighanam et al., 2021). En esta línea, Martens et al. (2021), resaltan que, a pesar del creciente interés en las metodologías ágiles dentro de las organizaciones y la gestión de proyectos, su utilización en el marketing estratégico sigue siendo un campo poco explorado. Estudios sugieren que la agilidad organizacional y el aprovechamiento del conocimiento son factores clave para que las estrategias de marketing generen ventajas competitivas sostenibles en entornos dinámicos (Nurcholis, 2021).

Metodología

Para este artículo se utilizó las directrices del protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses) (Page et al., 2021), radica en identificar, seleccionar, evaluar y sintetizar evidencias en investigaciones de gran impacto de un modo transparente y accesible (Sánchez Serrano et al., 2022).

Para la búsqueda de artículos científicos se focalizó en cinco bases de datos de alto impacto en Scopus, IEEE, Sage Journals, Taylor & Francis, Redalyc y Dialnet, se recolectaron 429 artículos, para esta recolección, primero se definieron palabras clave y ecuaciones de búsqueda con operadores lógicos como OR y AND, y operadores de truncamiento o comodines como (), *, “”; además se limitó a buscar artículos científicos de los últimos 5 años. De los 429 artículos, se seleccionaron 14 artículos para esta investigación, se analizó artículo por artículo, tomando en cuenta que sea de aporte, tenga relación con las palabras clave de esta investigación y que ayuden a cumplir con el objetivo de esta investigación.

Tabla 1. Lista de palabras clave utilizadas en la búsqueda de referencias y resultados

Base de datos	Palabras clave	Resultados
Scopus	TITLE-ABS-KEY (“Agil* Methodolog*” OR “Agil* Practic*”) AND (“Strategic* Market*” OR “Marketing Strategy”) AND PUBYEAR > 2019 AND PUBYEAR < 2026 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, “ch”) OR LIMIT-TO (DOCTYPE, “ar”))	17
IEEE	(“Agile Methodologies” OR “Agile Practices”) AND (“Marketing”) AND (“Implementation” OR “Adoption”) AND (“Business Organizations” OR “Companies”)	373
Sage Journals	“Agile Methodologies” AND “Marketing Strategy”	3
Taylor & Francis	(“Agile Marketing”) AND (“business”)	14
Redalyc	(“Agile Methodologies” OR “Agile Practices”) AND (“Marketing”) AND (“Implementation” OR “Adoption”) AND (“Business Organizations” OR “Companies”)	20
Dialnet	(“Marketing ágil”)	2
TOTAL		429

Fuente: elaboración propia

Los artículos considerados cumplen con los siguientes requisitos:

- Fuente de la literatura: Artículos científicos publicados en revistas académicas de alto impacto.
- Diseño metodológico: Se incluyeron estudios con enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto.

- Año de publicación: Se seleccionaron artículos publicados entre 2019 y 2025, asegurando que los datos sean recientes y reflejen las tendencias actuales en el uso de metodologías ágiles en marketing.
- Idioma: Se tomaron en cuenta estudios escritos en inglés o español para facilitar su análisis y comprensión.
- Revisión de títulos y resúmenes: Se descartaron aquellos artículos que no abordaban directamente la relación entre metodologías ágiles y marketing estratégico.
- Lectura completa y evaluación: Se realizó un análisis detallado del contenido de los artículos, seleccionando aquellos que aportaban evidencia empírica relevante para responder al objetivo de la investigación.
- Enfoque temático: Se consideraron investigaciones relacionadas con metodologías ágiles aplicadas al marketing estratégico, su implementación y adopción en mercados dinámicos.

Esta investigación sigue un enfoque de revisión sistemática, aplicando la metodología PRISMA para examinar la literatura sobre el impacto de las metodologías ágiles en el posicionamiento de empresas en mercados cambiantes, para garantizar la precisión del estudio, se establecieron criterios de inclusión y exclusión.

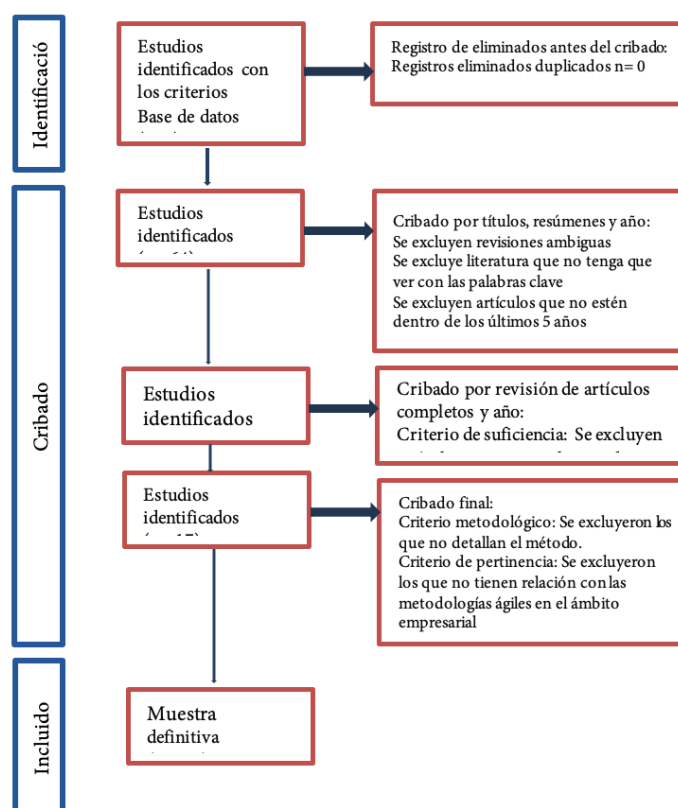
Inicialmente, la búsqueda arrojó 429 artículos en las bases de datos seleccionadas. Después, se realizó un proceso de cribado y selección en 4 etapas. Para ello, se utilizó Zotero, una herramienta que permitió administrar y organizar las referencias bibliográficas de manera eficiente, facilitando la eliminación de duplicados y la categorización de los estudios según los criterios de inclusión y exclusión. Adicionalmente, se empleó Excel para construir matrices de análisis, donde se examinaron datos clave de cada artículo, como título, autores, año de publicación, metodología utilizada, hallazgos principales e importancia para el estudio. Este proceso permitió filtrar progresivamente los artículos más relevantes para la investigación, sustentando una revisión sistemática rigurosa y estructurada.

Para el análisis de los textos recopilados en la revisión sistemática, se utilizó el software IRAMUTEQ, el cual permite realizar análisis, clasificación de palabras y segmentación de corpus textuales. Esta herramienta facilitó la identificación de clústeres y tendencias en los artículos escogidos, posibilitando una clasificación semántica de los términos más frecuentes vinculados con las metodologías ágiles y marketing estratégico. Mediante un análisis de similitud y la categorización jerárquica descendente, se consiguió agrupar conceptos fundamentales y visualizar las relaciones entre estos, lo que contribuyó a una interpretación más detallada de la literatura analizada.

Desarrollo

Tras la revisión de los artículos científicos en las distintas bases de datos, se halló una muestra final de 14 artículos referentes a metodologías ágiles, marketing estratégico, posicionamiento empresarial y entornos dinámicos, en la siguiente ilustración se muestra el procedimiento de la selección final para este estudio.

Figura 2. SEQ Ilustración * ARABIC 1 Diagrama de flujo de PRISMA



Fuente: elaboración propia

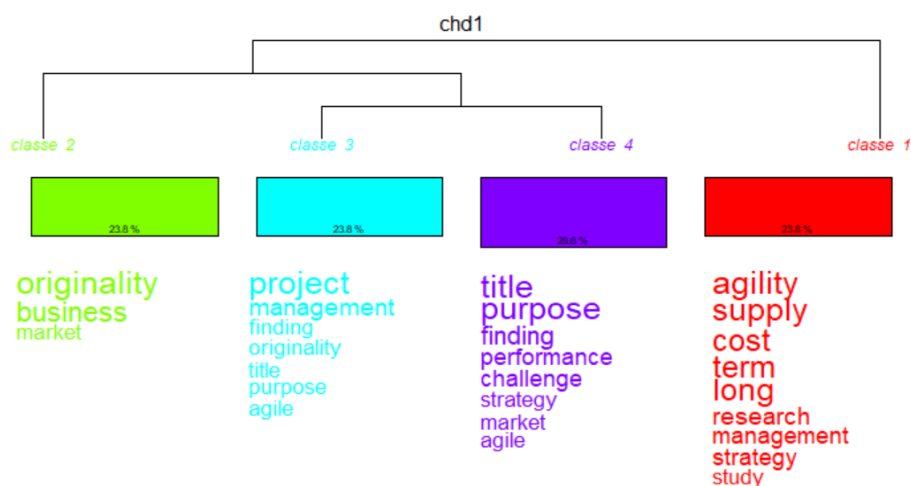
Para cada base de datos, se usó una fórmula diferente identificadas en la tabla 1, ya que cada base tiene distintos parámetros de búsqueda y en todas a excepción de scopus se colocó manualmente el rango de año de publicación, para que los artículos se encuentren dentro de los últimos 5 años, por último, se determinaron el número de artículos presentados en la tabla 2.

Relación con el Análisis IRAMUTEQ

Los resultados del análisis textual en IRAMUTEQ confirmaron la presencia de términos clave como agilidad, estrategia, implementación y mercado, lo que sugiere que los temas dominantes en la literatura revisada están alineados con los hallazgos previos. Además, el análisis de Clasificación Jerárquica Descendente (CHD) muestra que la implementación de metodologías ágiles

en marketing se agrupa en cuatro clústeres: agilidad y gestión de costos, originalidad y mercado, proyectos y gestión y propósito y desempeño estratégico. También se identificaron patrones en la literatura que relacionan la orientación emprendedora y la implementación ágil con el desempeño empresarial (Alshagawi & Mabkhot, 2024).

Figura 2. Análisis CHD



Fuente: elaboración propia

A partir del diagrama generado, se identifican cuatro clústeres principales con distribución equitativa (alrededor del 23.8% cada uno, excepto el cuarto clúster con un 28.6%). Cada clúster agrupa palabras con una relación semántica lo que permite una mejor comprensión de los temas predominantes en el corpus analizado, como lo hemos visto en la ilustración 2.

El clúster 1 (rojo), agrupa términos como agility, supply, cost, term y long, lo que sugiere una temática centrada en la gestión de costos a largo plazo y su relación con la agilidad en los procesos. También incluye palabras como research, management y strategy, indicando un enfoque en estrategias investigativas y administrativas para optimizar la cadena de suministro y la gestión de costos en entornos empresariales. Lo que refuerza lo que menciona García et al. (2021), la aplicación de técnicas ágiles en el marketing estratégico se ha transformado en un método esencial para potenciar la adaptabilidad y la reacción de las organizaciones frente a las variaciones del mercado. E investigaciones recientes han identificado la aplicación de Scrum y Kanban en equipos de marketing, lo que ha simplificado la iteración constante y el ajuste de estrategias en tiempo real (Wessel et al., 2023).

Los términos más representativos del clúster 2 (verde), son originality, business y market, lo que sugiere un enfoque en la innovación y la diferenciación en el mercado. La presencia de business y market indica que este grupo está vinculado con estrategias empresariales que buscan resaltar la originalidad como ventaja competitiva. Vesterinen et al. (2024), menciona que el marketing estratégico ha evolucionado considerablemente con la adopción de metodologías ágiles, que posibilitan una mayor flexibilidad y adaptación en entornos dinámicos. En este sentido, estas

metodologías, inicialmente aplicadas en el desarrollo de software, han sido transferidas al marketing para mejorar la toma de decisiones y la respuesta a las necesidades del consumidor (Moi & Cabiddu, 2021).

En el clúster 3 (celeste), se identificaron términos como project, management, finding, originality y purpose. Se relaciona con la dirección de proyectos y la búsqueda de metodologías innovadoras para su gestión. La aparición del método agile refuerza la conexión con enfoques de metodologías ágiles en la gestión de proyectos. La aplicación de metodologías ágiles en el marketing estratégico ha experimentado una evolución notable con la adopción de prácticas y estructuras para su implementación, estas permiten gestionar proyectos complejos, manteniendo la adaptabilidad y la capacidad de respuesta ante cambios dentro de un entorno competitivo (Suárez & Hoyos, 2023).

En el grupo 4 (morado), incluye palabras como purpose, finding, performance, challenge, strategy y market. Su interpretación sugiere que se centra en la definición de propósitos empresariales y el desempeño organizacional. La combinación de challenge y performance indica una preocupación por superar desafíos estratégicos para lograr un rendimiento óptimo. En algunas empresas a pesar de su entorno dinámico, la adopción de metodologías ágiles ha permitido una gestión más eficiente de la transformación digital (Moi & Cabiddu, 2021). Además, investigaciones en pequeñas y medianas empresas han demostrado que el cambio de enfoques tradicionales a metodologías ágiles ha optimizado la gestión de proyectos y la eficiencia operativa (Natarajan & Pichai, 2024).

Análisis del Chi-Cuadrado y su Relación con los Clústeres

El análisis de chi-cuadrado es una prueba es particularmente valiosa para verificar la autonomía de dos variables y evaluar la adecuación de un modelo teórico a un grupo de datos (Pilamunga et al., 2024). En el contexto del análisis textual con Iramuteq, el chi-cuadrado permite identificar la relación entre las palabras más representativas y los clústeres temáticos que emergen del corpus analizado. En este estudio, se aplicó la prueba de chi-cuadrado para determinar si existía una asociación significativa entre los clústeres y variables clave, como las metodologías ágiles y los términos más frecuentes, o la relación entre entornos dinámicos y estrategias de marketing. La tabla de chi-cuadrado muestra los valores de contribución de cada palabra dentro de cada clúster; valores elevados indican que una palabra es especialmente característica de un grupo, mientras que valores cercanos a 0 o negativos sugieren que la palabra no tiene una asociación significativa con dicho clúster.

Es importante destacar que no todas las palabras fueron incluidas en la interpretación de los clústeres, ya que solo aquellas con un valor de contribución estadísticamente significativo fueron consideradas relevantes para el análisis. Esto se debe a que palabras con baja asociación o distribución uniforme en el corpus no aportan información diferenciadora entre los clústeres. Así, el

análisis se centra en términos que reflejan patrones significativos dentro de los datos, optimizando la interpretación de los resultados.

Tabla 2. Chi cuadrado, valor estadístico de las palabras estratégicas en relación con los clústeres

Palabras	Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3	Clúster 4
Agile	-0.836	-0.836	0.691	0.884
Market	-0.525	2.1	-3.281	1.05
Title	-0.788	-8.75	1.4	6.3
Purpose	-0.788	-8.75	1.4	6.3
Originality	0.022	4.922	1.4	-11.2
Finding	-0.403	-7.219	2.007	3.226
Framework	-0.053	-0.053	-0.053	0.42
Project	-2.051	-2.051	21	-2.625
Management	2.1	-3.281	6.431	-4.2
Methodology	0.42	-2.625	0.42	0.093
Strategy	1.868	-1.544	-1.544	1.112
Agility	13.125	-0.525	-3.281	-1.05
Study	0.948	-2.051	-0.053	0.42

Fuente: elaboración propia

Relación entre los Clústeres y el Análisis de Chi-Cuadrado

El análisis de chi-cuadrado permite evaluar la significancia de la asociación entre los términos clave y los clústeres identificados en el corpus (Cerdeja y Villarroel, 2007). En este estudio, los resultados revelan patrones de coocurrencia que refuerzan la estructura temática de los clústeres:

- Clúster 1: Términos como agility y supply presentan valores elevados, lo que confirma su estrecha relación con la gestión de costos y la planificación estratégica a largo plazo.
- Clúster 2: La alta frecuencia de originality en este grupo evidencia su vínculo con la innovación y la adaptación a mercados dinámicos.
- Clúster 3: Palabras como project y management muestran una fuerte asociación, alineándose con el enfoque en metodologías de dirección de proyectos dentro del marketing estratégico.
- Clúster 4: Términos como purpose y performance destacan en este clúster, indicando un énfasis en la planificación estratégica y la optimización del rendimiento organizacional.

El análisis de chi-cuadrado ha permitido segmentar el corpus en categorías temáticas bien definidas, proporcionando una estructura que facilita la comprensión del impacto de las metodologías ágiles en el marketing estratégico y en mercados cambiantes. Estos hallazgos resultan fundamentales tanto para la delimitación de marcos teóricos como para la orientación de futuras investigaciones. Dependiendo del enfoque de cada estudio, los investigadores podrán centrarse en el clúster correspondiente para extraer información pertinente a sus objetivos.

Discusión

El análisis de la literatura sugiere que la transición hacia metodologías ágiles en marketing es un proceso que requiere cambios estructurales y culturales dentro de las organizaciones (Wessel et al., 2023).

Comparación con Estudios Previos

Varias investigaciones analizadas han identificado barreras en la adopción de metodologías ágiles, tales como la resistencia al cambio organizacional y la falta de capacitación (Lutwama et al., 2024). La flexibilidad y la capacidad de gestionar la incertidumbre son aspectos clave en la implementación de metodologías ágiles (García et al., 2021). Sin embargo, investigaciones recientes han demostrado que las estrategias de marketing basadas en la implementación de metodologías ágiles pueden mejorar significativamente los resultados organizacionales dentro de las empresas (Wessel et al., 2023). Adicionalmente, estudios en la industria de maquinaria han explorado cómo la agilidad en la gestión de la cadena de suministro puede influir en la optimización de costos y riesgos operacionales (Heydari & Lai, 2020).

En un escenario de creciente digitalización, las organizaciones necesitan desarrollar estrategias que les permitan y faciliten responder con agilidad a los cambios del mercado (Mithas & Rust, 2021), lo que se alinea con los desafíos estratégicos y de desempeño empresarial identificados en la Clase 4 (purpose, challenge, performance, strategy). En un entorno empresarial caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre, la metodología ágil permite a las organizaciones adaptarse rápidamente (Jovanović et al., 2020), un hallazgo que coincide con la Clase 3, donde la gestión de proyectos y la agilidad son ejes centrales (project, management, agile, purpose).

En particular, las PYMEs han encontrado en estas metodologías un medio para reducir costos y optimizar la asignación de recursos en estrategias de marketing (Brauner et al., 2020), lo que se vincula con la Clase 1, relacionada con costos y estrategia (supply, cost, strategy). Además, estudios en la industria de desarrollo offshore han evidenciado que la aplicación de prácticas ágiles potencia la colaboración en entornos dinámicos y distribuidos (Kausar et al., 2022), alineándose con la Clase 4, que resalta los desafíos y la mejora del rendimiento en el mercado.

El uso de metodologías ágiles en marketing no solo optimiza la gestión interna, sino que también mejora el posicionamiento de las organizaciones en el mercado, varios estudios han demostrado que las empresas que han implementado estrategias ágiles en el marketing han incrementado su competitividad y capacidad de respuesta ante cambios del mercado (Haro Salazar et al., 2022), lo que se alinea con la Clase 4, donde los conceptos de performance, strategy y market reflejan la importancia de la estrategia ágil en mercados dinámicos. Además, la implementación de análisis de datos en la toma de decisiones ágiles ha permitido a las empresas ajustar sus estrategias en tiempo real y potenciar su presencia en mercados cambiantes (Vesterinen et al., 2024), lo

cual se vincula con la Clase 1, relacionada con la optimización de recursos y la eficiencia estratégica (supply, cost, strategy), fundamentales en la toma de decisiones basadas en datos.

Conclusión

Los hallazgos de este estudio confirman que las metodologías ágiles han transformado la estrategia de marketing, permitiendo una mayor capacidad de respuesta ante mercados en constante cambio. La revisión sistemática realizada evidencia que la adopción de estas metodologías optimiza la gestión empresarial y fortalece el posicionamiento competitivo de las organizaciones. La integración de herramientas ágiles en el marketing no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también impulsa la innovación y permite la toma de decisiones basadas en datos en tiempo real. Sin embargo, la implementación de estas metodologías no está exenta de desafíos, ya que muchas empresas enfrentan resistencia al cambio y dificultades en la capacitación de los equipos. Además, la cultura organizacional juega un papel clave en la adopción exitosa de enfoques ágiles, ya que estructuras empresariales rígidas pueden dificultar su aplicación efectiva.

No obstante, este estudio presenta ciertas limitaciones, entre ellas, la selección de artículos en bases de datos específicas, lo que podría haber excluido otras investigaciones relevantes. Asimismo, aunque el análisis textual con IRAMUTEQ permitió identificar patrones clave, no se llevaron a cabo estudios empíricos para validar los hallazgos teóricos. Para fortalecer el conocimiento en este campo, futuras investigaciones podrían explorar casos de empresas que han implementado metodologías ágiles en sus estrategias de marketing, evaluar su impacto en el desempeño financiero y la retención de clientes, o analizar la relación entre la agilidad organizacional y la sostenibilidad empresarial en mercados emergentes. La integración de metodologías ágiles en el marketing estratégico representa un enfoque innovador y adaptable, pero su éxito depende de la superación de barreras organizacionales y del desarrollo de una cultura de aprendizaje continuo dentro de las empresas.

Se concluye que la integración de metodologías ágiles en el marketing estratégico permite a las empresas responder con mayor rapidez a los cambios del entorno y mejorar la experiencia del cliente mediante estrategias iterativas y centradas en el usuario. La agilidad facilita la experimentación con campañas, la optimización en tiempo real y la toma de decisiones basada en datos, lo que resulta fundamental en mercados dinámicos. Además, la flexibilidad inherente a estos enfoques ayuda a alinear los objetivos de marketing con las necesidades del negocio, promoviendo una cultura de innovación y mejora continua. En este sentido, la aplicación de metodologías ágiles no solo impacta la eficiencia operativa, sino que también potencia la capacidad de las organizaciones para diferenciarse y mantenerse competitivas en un entorno cada vez más exigente.

Referencias

- Alshagawi, M., & Mabkhot, H. (2024). The impact of strategic entrepreneurship and entrepreneurial marketing, entrepreneurship values on small and medium enterprises' performance: Evidence from Saudi Arabia. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2316947>
- Arana, E. C., Moreno, H. B. R., & Rojas, E. M. (2022). ¡Agile Marketing! Trends in promotion and commercialization in social networks. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, (54), 546-557.
- Armijo, F. G. N., & Zambrano, I. A. B. (2021). Efecto económico de la innovación en las PYMES del Ecuador. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(1). <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n1/21>
- Bastiaansen, C. A. J., & Wilderom, C. P. M. (2021). Agile and generic work values of British vs Indian IT workers: A culture-clash case. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 353-376. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2021-0071>
- Brauner, D. F., Reichert, F. M., Janissek-Muniz, R., Zen, A. C., Menezes, D. C. D., Closs, L. Q., Carraro, W. B. W. H., Ruppenthal, C. S., Müller, F. M., Lubaszewski, M. S., & Rhoden, M. I. S. (2020). AN ENGAGED UNIVERSITY: RESCUING smes DURING THE COVID-19 CRISIS. *Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 437-450.
- Cerda, J., & Villarroel, L. (2007). Interpretación del test de Chi-cuadrado (X^2) en investigación pediátrica. *Revista chilena de pediatría*, 78(4), 414-417. <https://doi.org/10.4067/S0370-41062007000400010>
- Dworaczek Conde, H., & Martínez Delgado, C. A. (2024). Maestría en Administración y su vinculación con la Inteligencia Artificial para líderes del futuro. *Revista de ciencias sociales*, 30(3), 173-186.
- Flores-Cerna, F., Sanhueza-Salazar, V.-M., Valdés-González, H.-M., & Reyes-Bozo, L. (2022). Metodologías ágiles: Un análisis de los desafíos organizacionales para su implementación. *Revista científica*, 43(1), 38-49.
- Garcia, V. B., Martens, C. D. P., Penha, R., Martens, M. L., & Lopes, E. H. (2023). Entrepreneurial Orientation as support in solving the challenges of Agile Methods adoption: A case study in a Brazilian startup. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(2).
- García, V. M. B., Martens, C. D. P., Carvalho, R. B., & Martens, M. L. (2021). Contributions of entrepreneurial orientation in the use of agile methods in project management. *Innovation & Management Review*, 18(1), 17-33.
- Gutiérrez, E. G., Guevara, M. M. M., & López, N. R. (2020). *Metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos*. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium
- Haro Salazar, M. E., Espinoza Alcívar, D. P., & Vargas Salvador, C. L. (2022). La transformación del marketing en la era enfocada en la agilidad y sostenibilidad. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 20(10).

- Heydari, M., & Lai, K. K. (2020). A Study on Risk and Expense Evaluation of Agility Supply Management of Machinery. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2020. Scopus. <https://doi.org/10.1155/2020/7030642>
- Jovanović, M., Mesquida, A.-L., Mas, A., & Colomo-Palacios, R. (2020). Agile Transition and Adoption Frameworks, Issues and Factors: A Systematic Mapping. *IEEE Access*, 8, 15711-15735. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.2967839>
- Kalaighnam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing Agility: The Concept, Antecedents, and a Research Agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58. <https://doi.org/10.1177/0022242920952760>
- Kausar, M., Ishtiaq, M., & Hussain, S. (2022). Distributed Agile Patterns-Using Agile Practices to Solve Offshore Development Issues. *IEEE Access*, 10, 8840-8854. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3136923>
- Lutwama, P., Dlulane, M., Pillay, T., Hassan, F. S., & Grobbelaar, S. (2024). Agile: advantages, disadvantages, enablers, and barriers. *South African Journal of Industrial Engineering*, 35(4), 66-76. Scopus. <https://doi.org/10.7166/35-4-3058>
- Magistretti, S., & Trabucchi, D. (2024). Agile-as-a-tool and agile-as-a-culture: A comprehensive review of agile approaches adopting contingency and configuration theories. *Review of Managerial Science*, 19, 223-253.
- Martens, C. D. P., Garcia, V., Mauro Luiz Martens, & Martens, M. L. (2021). Contributions of entrepreneurial orientation in the use of agile methods in project management. *Innovation & Management Review*, 18(1), 17-33.
- Mithas, S., & Rust, R. T. (2021). How to Choose the Right Strategy for Digital Transformation. *Management and Business Review*, 1(3), 66-71. <https://doi.org/10.1177/2694105820210103007>
- Moi, L., & Cabiddu, F. (2021). Leading digital transformation through an Agile Marketing Capability: The case of Spotahome. *Journal of Management and Governance*, 25(4), 1145-1177. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09534-w>
- Natarajan, T., & Pichai, S. (2024). Transition From Waterfall to Agile Methodology: An Action Research Study. *IEEE Access*, 12, 49341-49362. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3384097>
- Núñez, L. A., Bernedo, J. O. A., Ligan, A. M. A., & León, E. R. G. P. de. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Nurcholis, L. (2021). The mediating effect of knowledge exploitability and organizational agility on the relationship between marketing adaptation strategy and sustainable competitive advantage. *Contaduría y administración*, 66(1). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2393>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J., & Grimshaw, J. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología (English Edition)*, 74(9), 790-799. <https://doi.org/10.1016/j.rec.2021.07.010>
- Pilamunga, B. O. C., López, M. B. C., Monar, K. R. G., & Sarango, A. F. H. (2024). Chi Cuadrado y tablas de contingencia aplicado en SPSS. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(3). <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/nE3/329>

- Pinto, M. V., & Machuca, K. J. (2021). *Metodologías Ágiles y su Impacto en la Cultura Organizacional: Estudio en una empresa de Business Process Outsourcing*.
- Sánchez Serrano, S., Pedraza Navarro, I., & Donoso González, M. (2022). ¿Cómo hacer una revisión sistemática siguiendo el protocolo PRISMA?: Usos y estrategias fundamentales para su aplicación en el ámbito educativo a través de un caso práctico. *Bordón: Revista de pedagogía*, 74(3), 51-66.
- Suárez, E. D., & Hoyos, C. A. (2023). Scalable Agile Frameworks in Large Enterprise Project Portfolio Management. *IEEE Access*, 11, 98666-98684. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2023.3312728>
- Vesterinen, M., Mero, J., & Skippari, M. (2024). Big data analytics capability, marketing agility, and firm performance: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 0(0), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10696679.2024.2322600>
- Wessel, R. M., Kroon, P., & de Vries, H. J. (2023). Scaling Agile Company Wide: The Organizational Challenge of Combining Agile Scaling Frameworks and Enterprise Architecture in Service Companies. *IEEE Engineering Management Review*, 51(3), 25-32. <https://doi.org/10.1109/EMR.2023.3277128>

Autores

María José Audelo- Cuadrado. Licenciada en Contabilidad y Auditoría y maestrante en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.

Diego Patricio Cisneros- Quintanilla. Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Daniel Andrade- Pesantez. Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.