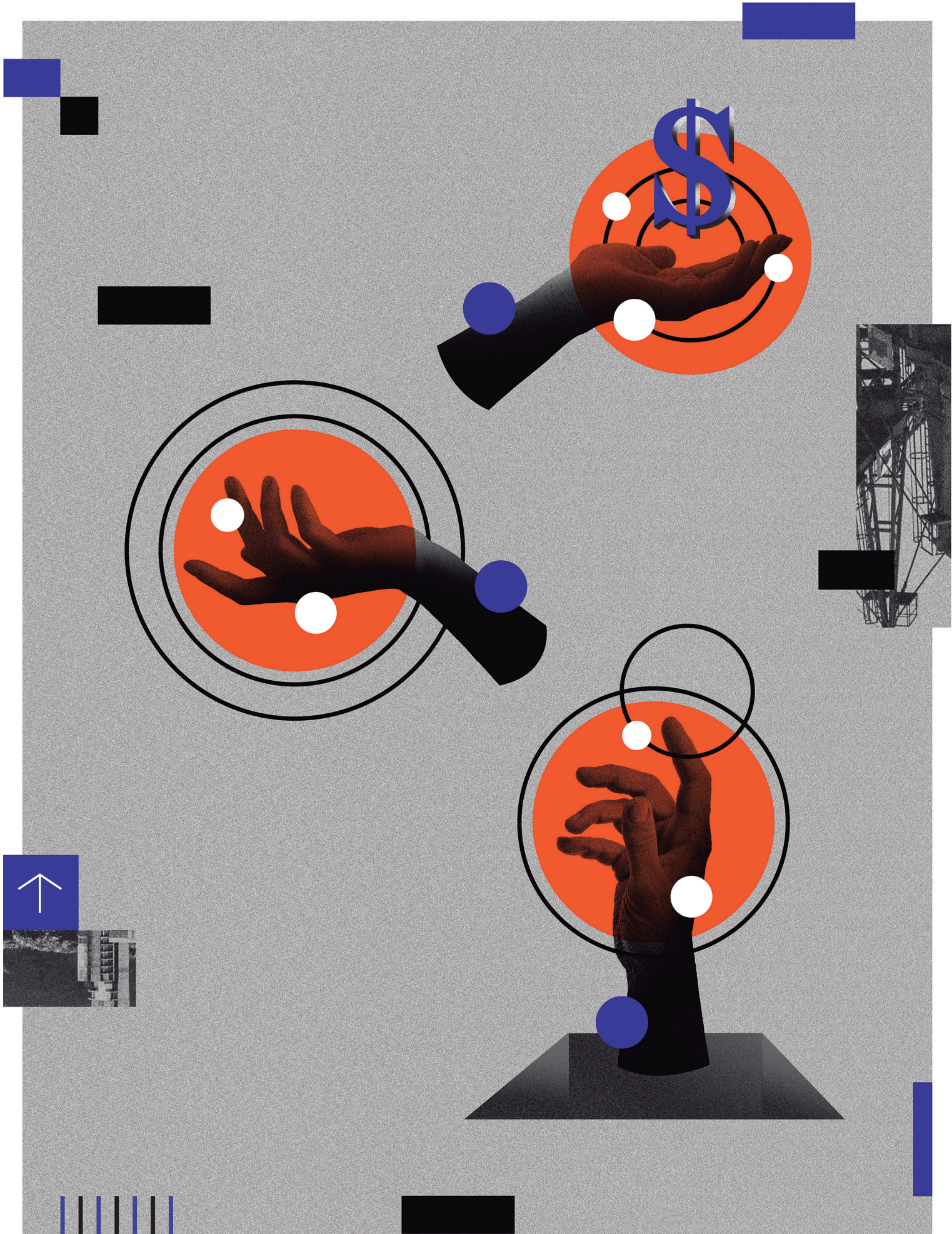




COYUNTURA ACTUAL DE LA CRISIS DEL COVID-19 Y SU IMPACTO EN EL MUNDO DESDE LA PERSPECTIVA DEL *MARKETING*

Por: Luisa Betancourt Castro ^{1*},

Ana María Córdoba Acosta^{**},

Fredy García Castro⁺,

Héctor R. Ospina Estupiñán⁺⁺ y

Germán M. Rojas Sánchez⁺⁺⁺

Ilustraciones:

Gustavo Cárdenas (behance.net/noretaw) y

Nicolás González Rodríguez (behance.net/zanko)

¹ Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad El Bosque.

^{*} Contacto: ldbetancourt@unbosque.edu.co / ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3898-1951>

^{**} Contacto: acordobaa@unbosque.edu.co / ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5046-3957>

⁺ Contacto: fegarcia@unbosque.edu.co / ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6404-9802>

⁺⁺ Contacto: hospinae@unbosque.edu.co / ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9577-1734>

⁺⁺⁺ Contacto: gmrojas@unbosque.edu.co / ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8138-8138>

RESUMEN

EN LA ACTUALIDAD, PAÍSES DE TODOS LOS CONTINENTES SE ENFRENTAN A UNA SERIE DE COYUNTURAS QUE LES OBLIGAN A REDIRIGIR SUS ACCIONES. EL COVID-19 SE HA PROPAGADO DE UNA MANERA RÁPIDA Y LETAL, AFECTANDO DE MANERA PROFUNDA LA COTIDIANIDAD DEL SER HUMANO, ASÍ COMO SU CALIDAD DE VIDA Y LOS HÁBITOS Y COSTUMBRES DE LA SOCIEDAD. ESTE FENÓMENO DE SALUD PÚBLICA HA IMPACTADO EN TODO SENTIDO LAS INSTANCIAS DE LA DINÁMICA ECONÓMICA Y EL *MARKETING*, AFECTANDO EL COMPORTAMIENTO DE CONSUMO Y LLEVÁNDOLO A UNAS CIFRAS MUCHO MÁS LIMITADAS, CON UN CONSUMO MÁS RACIONAL, QUE APUNTA A LA MAXIMIZACIÓN DE LA FÓRMULA VALOR VS. PRECIO. NUESTRO PROPÓSITO ES DESCRIBIR CÓMO PUEDEN LOS PROFESIONALES DEL *MARKETING* CONVERTIRSE EN ASESORES DE ESTE NUEVO MUNDO, REVALUANDO LOS PROPÓSITOS QUE HASTA AHORA MOTIVABAN SUS ACCIONES HACIA NUEVAS ESTRATEGIAS CENTRADAS EN EL BIEN COMÚN.

PALABRAS CLAVE: *MARKETING*, COVID-19, INCERTIDUMBRE, OPORTUNIDAD, VALOR, CONSUMO.

ABSTRACT

NOWADAYS, COUNTRIES ON ALL CONTINENTS FACE A SERIES OF SITUATIONS THAT FORCE THEM TO REDIRECT THEIR ACTIONS. COVID-19 HAS SPREAD QUICKLY AND LETHALLY, DEEPLY AFFECTING THE DAILY LIFE OF HUMAN BEINGS, AS WELL AS THEIR QUALITY OF LIFE AND THE HABITS AND CUSTOMS OF SOCIETY. THIS PUBLIC HEALTH PHENOMENON HAS TOUCHED IN EVERY WAY THE INSTANCES OF ECONOMIC DYNAMICS AND MARKETING, CHANGING CONSUMER BEHAVIOR AND LEADING IT TO MUCH MORE LIMITED FIGURES, WITH A MORE RATIONAL CONSUMPTION AIMED TO THE MAXIMIZATION OF THE VALUE VS. PRICE FORMULA. OUR PURPOSE IS TO DESCRIBE HOW MARKETING PROFESSIONALS CAN BECOME ADVISERS TO THIS NEW WORLD, REASSESSING THE PURPOSES THAT UNTIL NOW MOTIVATED THEIR ACTIONS TOWARDS NEW STRATEGIES FOCUSED ON THE COMMON GOOD. POSES AN UNCERTAIN OUTLOOK FOR THE COUNTRY.

KEY WORDS: *MARKETING*, COVID-19, UNCERTAINTY, OPPORTUNITY, VALUE, CONSUMPTION.

INTRODUCCIÓN

Transcurrido el primer trimestre del año 2020, todos los continentes enfrentan coyunturas excepcionales que obligan a redirigir las acciones de individuos y de empresas, universidades, colegios y otras instituciones con un nuevo y retador enfoque. Las coyunturas que se pueden identificar son varias: la caída en los precios del petróleo, la salida a flote de los eternos problemas de los sistemas de salud, las protestas sociales, el descenso en el número de matriculados en las instituciones de educación superior, los enfrentamientos políticos, la volatilidad de los mercados, las afectaciones en las condiciones laborales y, por supuesto, todos los riesgos de la pandemia del COVID-19, por citar algunas. Una cosa es cierta: nadie puede predecir con exactitud lo que va a pasar. En este elemento de incertidumbre todos los sectores están de acuerdo, por lo cual se hace necesario producir nuevo conocimiento sobre las situaciones de uso y consumo de productos y servicios derivadas de este cambio dramático que estamos viviendo.

El COVID-19 se propagó de manera rápida y letal a lo largo del mundo, afectando de manera profunda la cotidianidad del ser humano, su calidad de vida y los hábitos y costumbres de la sociedad. Los países se han enfrentado al fenómeno con la implementación de cuarentenas y medidas restrictivas de la movilidad, la adopción de nuevas rutinas y el desarrollo de protocolos para convivir con la emergencia, algo no visto desde la Segunda Guerra Mundial, todo con el fin de evitar consecuencias catastróficas. Aunque los resultados en algunos casos han sido aceptables desde la percepción del manejo de la pandemia y los esquemas de protección establecidos por los Gobiernos, el impacto económico, laboral y social ha sido considerable. El objetivo del presente artículo es revisar la compleja situación derivada del COVID-19 desde la perspectiva del *marketing* y los agentes de *marketing*, como elementos indispensables en la superación de la crisis y en el escenario pospandémico que nos espera.

“
**...el *marketing*
es una de las
más
importantes
fuerzas que
influyen en la
dinámica
mundial...**”

IMPACTOS DEL COVID-19 EN LA SOCIEDAD ACTUAL

Los negocios, la industria, el comercio y las instituciones gubernamentales se han visto afectados de forma significativa por la situación derivada del covid-19. Las industrias de productos de primera necesidad, las industrias manufactureras y la reconversión industrial, por ejemplo, están en sus mínimos de crecimiento histórico. El comercio tradicional atraviesa una crisis sin precedentes y muchos negocios pararon abruptamente sus actividades, sin mencionar las dificultades que padecen las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, gracias al poder de adaptación del ser humano, el consumidor empezó a asumir este nuevo estilo de vida, con aislamiento físico y restricciones de movilidad, incorporando otras rutinas y adaptando su forma de consumo a la realidad actual. De igual manera, varias empresas e industrias optaron por la reconversión tecnológica y de productos, y otras se repositionaron en el camino de la virtualización y el fortalecimiento de los recursos digitales y los modelos de distribución y servicio centrados en el uso de tecnología en tiempo real. También el sector educativo, del que nuestra Universidad El Bosque forma parte, se ha visto afectado por la situación actual. Al respecto se han planteado reflexiones desde temas muy generales —como el papel de las universidades en los escenarios pandémico y pospandémico— hasta otros más particulares —como la reformulación de la marca personal de los docentes durante esta coyuntura y en lo que vendrá—, partiendo de estudios anteriores como los realizados por Alonso-Gonzalez, Peris-Ortiz y Cao-Alvira (2018), en el primer caso, y por Chaparro-Guevara, Ospina-Estupiñán y Alonso-Gonzalez (2019), Cortes-Arevalo, Sanchez-Saenz y Alonso-Gonzalez (2016) y Velasquez-Arana, Carvajal-Vasquez y Alonso-Gonzalez (2017), en el segundo. La crisis está reformulando la manera de vivir del ser humano, quien hoy depende totalmente de lo digital para establecer cualquier tipo de relación. Ante esta realidad, empresas y organizaciones en

todo el mundo han tenido que adaptarse para sobrevivir, ser sostenibles y superar así la coyuntura.

La crisis social, económica y laboral provocada por el covid-19 tiene efectos directos sobre el empleo y la situación general de las personas, modificando su comportamiento de consumo y su forma de trabajo. La situación actual estimula el teletrabajo y disminuye las posibilidades de trabajo presencial, lo que afecta directamente el comportamiento y enfoca el consumo hacia uno más racional y de subsistencia. En este orden de ideas, y si tenemos en cuenta que la Organización Internacional del Trabajo estima que entre 8,8 y 35 millones más de personas en todo el mundo entrarán a la condición de pobreza laboral, el comportamiento individual y la interacción social tenderán a modificarse radicalmente. La misma entidad estima que otras variables negativas, como el desempleo de la población activa, llevarán a una considerable pérdida de ingresos para individuos y familias; esto podría agravar la situación social y afectar de forma significativa la economía, al disminuir el consumo de bienes y servicios (orr, 2020).

EL PAPEL DEL MARKETING EN LA COYUNTURA ACTUAL

El marketing antes de la pandemia

Desde la década de los 60 han sido objeto de estudio el consumidor y su comportamiento antes, durante y después de los escenarios de compra y consumo; aunque se han registrado avances significativos, el camino no ha sido fácil.

Se puede afirmar que el *marketing* es una de las más importantes fuerzas que influyen en la dinámica mundial, desde la perspectiva de las ciencias económicas y administrativas. El *marketing* sustenta su definición en la actividad para intercambiar ofertas que tengan un valor para los consumidores, los clientes, los socios y la sociedad. Según Kotler (2012, p. 5), “en la parte medular de un buen sistema de entrega de valor se encuentra un grupo de procesos empresariales básicos, que contribuyen al ofrecimiento de un valor distintivo para el cliente”.

Muchos autores hablan de la importancia de generar valor de manera sostenible. Ante la preocupación actual por el cuidado del planeta, el cambio climático, la extinción de especies y la exposición a efectos medioambientales nocivos, se resaltan los esfuerzos de algunas marcas por desarrollar un *marketing* definitivamente sustentable, que será determinante en este proceso coyuntural (Solomon, 2017).

Frente a la perspectiva del *marketing* convencional y las tendencias que estaban apareciendo hasta la llegada de la coyuntura presente (Alonso-Gonzalez, 2017), puede decirse que hoy el *marketing* encamina sus esfuerzos a respaldar al consumidor desde una conceptualización mucho más social, ética y transparente, que responde más a las necesidades que a los deseos o a la estimulación de aspiraciones suntuosas. Se visualiza entonces al *marketing* como un aliado estratégico del desarrollo positivo del mundo en su adaptación a las situaciones generadas por la pandemia. Por ende, los profesionales de esta área también tienen que adaptarse a las nuevas circunstancias: “Los profesionales del *marketing* deben definirse como ayudantes del mundo, comunicadores, inspiradores, que generen apoyo, determinación y esperanza satisfaciendo a los consumidores, las empresas, al mundo [...]. Los mercadólogos estamos llamados a liderar los tiempos de cambio rápido” (Sweezy, 2020).

En estas circunstancias de cambio social acelerado, el *marketing* debe adaptarse a las nuevas pautas sociales y la revaluación de las prioridades a la cual se enfrentan las personas. Para ello tendrá que acelerar e incluso revisar sus mecanismos de observación, descripción, predicción y control de las conductas con las cuales los consumidores se relacionan e interactúan con las marcas y productos, y por supuesto, las condiciones generales que garanticen estabilidad emocional, social, económica y laboral.

El marketing en la coyuntura actual

En esta línea de análisis de las nuevas necesidades y formas de comunicación con el mercado, Miron-Shats (2020) afirma que la pandemia puede haberle quitado

al consumidor el poder de comprar, decidir, compartir y salir; sin embargo, el *marketing* debe continuar facilitando la satisfacción de todas las necesidades de los seres humanos y maximizando en la coyuntura actual los valores relacionados con la solidaridad y el amor al prójimo como solución a los problemas derivados de la crisis. Para ello, los agentes de *marketing* deben impactar de manera positiva en los cambios generados por la pandemia, con un mayor peso de lo digital y lo global. El uso y el dominio de las TIC serán fundamentales para redefinir la comunicación, el servicio, la distribución y posiblemente incluso los productos, teniendo como ejes el costo de respuesta y el repertorio conductual modificado por las nuevas circunstancias en cuanto al comportamiento humano y de consumo. Se presume que el comercio electrónico crecerá a niveles no vistos, la comunicación digital será más personal y la dinámica de las marcas se enfocará en generar experiencias en tiempo real para dar respuesta a necesidades que seguramente serán distintas.

En este proceso de adaptación y evolución, vemos cómo se comporta el *marketing* en diversos sectores con diferentes estrategias creadas o adaptadas ante la nueva realidad de la pandemia. Por ejemplo, las empresas de entretenimiento que utilizan medios masivos, las plataformas de películas y televisión paga y el comercio electrónico han encontrado una excelente oportunidad para potencializar sus negocios a través de la generación de experiencias diferenciadas para sus clientes. Otras organizaciones han dirigido sus estrategias de *marketing* hacia la responsabilidad social con modelos de reconversión industrial, y exploran otros modelos de negocio basados en estas nuevas líneas de oportunidad. Incluso sectores tan específicos como las industrias militares o de defensa y las ensambladoras de autos están generando nuevos productos como camas, camillas, respiradores e insumos médicos, ya que entienden que las necesidades actuales de los consumidores son distintas, y también lo son las formas de comunicarse con ellos.

Las disciplinas relacionadas con las ciencias económi-

cas y administrativas se han visto afectadas en mayor o menor medida por la coyuntura, y el *marketing* no es la excepción. Aunque la duración de este impacto es incierta, pues no se la puede medir aún con exactitud, resulta evidente que se va a necesitar una gran adaptación al cambio en los negocios, en los comportamientos y en la relación con la tecnología como herramienta de ayuda para las necesidades emergentes de los grupos objetivo, lo que generará nuevos procesos de creación y transmisión de valor. La aparición de productos y servicios, la adecuación de los que ya existían, su forma de adquisición, la veracidad de la información entre proveedores y consumidores, la reconsideración de los canales de distribución, la toma de decisiones con base en precios racionales, y la reestructuración de procesos empresariales y programas de *endomarketing* son algunos de los aspectos del *marketing* que se han visto muy influenciados por la situación actual.

En cualquier ámbito donde se le aplique, la responsabilidad del *marketing* es inmensamente grande. Como disciplina derivada de las ciencias económicas y administrativas y nutrida permanentemente de otras ciencias humanas como la psicología, la sociología, la antropología e incluso la medicina, el *marketing* ha demostrado que influye, en cualquier época o circunstancia, tanto sobre los grupos sociales como sobre los individuos. En la situación presente, gracias a los medios de comunicación y a las campañas de *marketing* social se han podido estimular comportamientos adaptativos que nos ayuden a sobrellevar la crisis de la mejor manera posible.

Nuevo perfil de consumidor y nuevas tendencias de consumo

El proceso de cambio al que se ha visto expuesta la humanidad ha hecho que el *marketing* se enfoque en su versión 4.0, que Kotler caracteriza como orientada totalmente al consumidor, con un alto componente de responsabilidad social y cocreación: *marketing* y con-

sumidores trabajan de la mano construyendo nuevas posibilidades de bienestar y, por supuesto, estrategias que garanticen la supervivencia. Estamos ante un nuevo tipo de consumidor experimentado en el mundo digital, hiperinformado e hiperconectado; que aprecia las marcas éticas, transparentes y honestas; que no compra sin tener en cuenta el autocuidado, el cuidado de los demás y el del medio ambiente; y que, por encima de todo esto, escucha y aprende de las experiencias de otros sin tener una lealtad especial en aras de adquirir un beneficio adicional y/o proambiental (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2018).

Otro cambio notable que se ha observado en este 2020 respecto del uso y consumo de productos y servicios es la forma de pago. De acuerdo con AnalítiCo (herramienta de la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco) y CredibanCo, la facturación de compras electrónicas totales del mes de marzo disminuyó 18 % frente a la observada en 2019, lo que evidencia un descenso en el nivel de consumo en compras totales. Se resalta además un comportamiento emergente de temor al uso de dinero en efectivo, especialmente después del inicio del aislamiento obligatorio, por las posibles consecuencias de salud y los factores de riesgo percibidos por los consumidores. Sin embargo, ese mismo mes las compras de alimentos, incluidos víveres y abarrotes, aumentaron 79 % en grandes superficies y supermercados. Las droguerías registraron los mayores aumentos por aprovisionamiento de artículos de prevención frente al COVID-19. Quedaron relegadas a los últimos lugares las compras relacionadas con vestuario y aerolíneas, sectores muy golpeados por la situación de aislamiento físico durante la cuarentena (Fenalco, 2020). Además de esto, en los patrones de consumo observados en los estudios de Nielsen se evidencia que 62 % de los hogares colombianos están preocupados por la pandemia, 79 % consideran estar en riesgo económico y, por estas razones, 77 % han empezado a cambiar sus hábitos de consumo

para enfocarse en el ahorro y en garantizar su seguridad. Los diez productos más vendidos son, en orden: jabón, papel higiénico, medicamentos que no necesitan fórmula médica, leche, verduras, hipoclorito de sodio, café, paños abrasivos y esponjillas, maíz pira y gel antibacterial, lo que revela modificaciones en los procesos tradicionales de consumo (Nielsen, 2020).

Otro cambio en las situaciones de uso y consumo de productos y servicios derivado de la pandemia es que el fenómeno de consumo inmediato podría ser reemplazado por un comportamiento en el cual los consumidores prefieran productos locales, que no solo les brindan mayor seguridad, garantía, calidad y —principalmente— salud, sino que les permiten apoyar a los productores y distribuidores locales. Lo cual debería hacer reflexionar a estos productores y distribuidores sobre la importancia de reforzar las estrategias de *marketing* centradas en el sello de lo local, lo regional o lo nacional (Nielsen, 2020).

Para analizar otros patrones de consumo significativos derivados de la situación actual, podemos contrastar los estudios de comportamiento de Fenalco y Nielsen ya citados sobre las tendencias más buscadas por los consumidores a propósito de la seguridad frente a la pandemia. Estas son, en orden según el número de búsquedas totales: procesos para evitar el manejo de dinero en efectivo, comportamiento ante las aglomeraciones de gente, gestión del tiempo en actividades del hogar y la familia, manejo del celular (como fuente de información, gratificación y acompañamiento), consumo de televisión y plataformas de ocio y entretenimiento, cambio de patrones de vestimenta (hacia lo seguro, práctico y cómodo), buenas prácticas para mantener espacios asépticos y con higiene adecuada, nuevos aprendizajes relacionados con el uso de las TIC, y manejo de nuevas prácticas en el sector salud (tanto para usuarios como para prestadores de servicios), específicamente en telemedicina. Por último, cabe destacar la tendencia a comportarse de una manera más racional, con un consumo que tienda hacia lo económico y lo sano, en aras de mantener el sistema inmune en óptimas condiciones para



garantizar la disminución o eliminación del riesgo de contagio (Nielsen, 2020).

Evolución de la coyuntura y escenarios futuros

Los acontecimientos posteriores a la emergencia sanitaria no son solo un interrogante de índole local: su impacto y transcendencia tendrán alcance mundial. Lo más aproximado a predecir lo que va a pasar en el futuro es afirmar que estamos a las puertas de una crisis o recesión global como escenario pospandémico. El Banco Mundial (2020) afirma que “el *shock* petrolero y la epidemia del COVID-19 van a empujar a la recesión [...]”. La crisis actual no tiene precedentes porque combina una caída de la demanda global, condiciones financieras más difíciles y un importante *shock* de la oferta”.

Frente a este interrogante de lo que está por venir, se observa que la velocidad de cambio del consumidor ha aumentado notoriamente. Este cambio, que sigue acelerándose, apunta a que los consumidores seleccionarán las marcas que mejor se adapten a sus nuevas necesidades. Entonces, el reto para las marcas será de comunicación. ¿Cómo lo van a hacer? ¿Qué mensaje van a transmitir? ¿A quién? ¿Cómo van a adaptar el producto anterior para hacerlo encajar con las necesidades actuales?

En cualquier caso, estas dinámicas deben ser vistas como nuevas oportunidades de mercado para rediseñar los productos y servicios. En un ambiente disruptivo, las estrategias también deben serlo. Quizás los competidores sean quienes lo hagan más rápido, y de seguro lo harán de forma diferente. Posiblemente el trabajo colectivo sea la mejor manera de iniciar. ¿Qué van a demandar estos nuevos consumidores? Para saberlo se debe estar muy cerca de ellos, en contacto. Dependerá del sector y el tipo de industria en el que se encuentre cada uno. La información o inteligencia del negocio dará luces de los pasos por seguir, siempre en búsqueda de la creación de valor.

Lo que sí se puede y se debe anticipar es que los equipos de *marketing* cambiarán su forma de conce-

bir el mundo. Los CEO (*Chief Executive Officers*) están llamados a demostrar que son capaces de tomar decisiones audaces en momentos de incertidumbre y condiciones adversas y de emprender planes de acción con nuevos enfoques, mientras que los encargados del *marketing*, los CMO (*Chief Marketing Officers*) y sus equipos, deben recurrir a su capacidad visionaria, innovadora y creativa para sobrevivir en un escenario tan restringido como el actual, en donde el crecimiento económico mundial no solo va a estancarse, sino que va a retroceder. Según Rojas (2018), a veces no hay que preguntar qué quiere el cliente, a veces la investigación tradicional no funciona. Por el camino, habrá que ayudar al consumidor a vencer ciertas resistencias, como la necesidad de mudarse a las nuevas propuestas comerciales enarboladas desde la virtualidad. También habrá que desarrollar estrategias de comunicación que permitan elevar el gasto del consumidor y responder a las nuevas exigencias hacia las marcas que puedan dar más calidad, cumplimiento y responsabilidad, condiciones por encima del valor agregado y el precio.

La coyuntura actual causada por el COVID-19 ha impactado al mundo desde la perspectiva del *marketing*. El cambio ha llegado. De acuerdo con Smith (2020), “este cambio emergente que estamos observando en el *marketing* se denomina Era del Público”. Es una postura similar a la de Kantar World Panel (2020): las marcas deben estar “comprometidas a mejorar nuestra sociedad”, pues el cambio ha llegado para quedarse. Con el impacto de la pandemia, el *marketing* cobra aún más importancia, si cabe, al ser trascendental para dar soluciones que garanticen la calidad de vida de las personas y la supervivencia de las organizaciones con la redefinición del concepto de valor.

CONSIDERACIONES FINALES

Como consideraciones finales y conclusiones del presente escrito, podemos citar las siguientes:

- Los profesionales del *marketing* van a tener un papel fundamental en empresas, organizaciones e instituciones durante la crisis derivada del covid-19 y en el escenario posterior, como agentes reevaluadores de los propósitos que hasta ahora motivaban las acciones de los mercados y sus clientes, enfocándose hacia nuevas estrategias centradas en el bien común.
- Los líderes de las empresas (CEO) están llamados, ahora más que nunca, a trabajar en conjunto con los líderes de *marketing* (CMO), para actuar de forma proactiva, no solo frente al consumidor final, sino también frente al cliente interno.
- Para reinventarse, las empresas tendrán que establecer alianzas estratégicas que les permitan complementar la razón de ser propia de sus negocios, y hacer que sobreviva.
- El comportamiento de consumo ha cambiado y seguirá cambiando radicalmente con la pandemia: los patrones están migrando hacia un consumo mucho más racional y de maximización de la fórmula valor vs. precio.
- La economía social y la economía conductual reflejan cambios contundentes debido al estado actual de incertidumbre, que desencadena modificaciones comportamentales en el proceso de toma de decisiones. Esto hace que, por ejemplo, actualmente el sector salud sea considerado como de primera necesidad y un factor determinante y estratégico de supervivencia para las naciones y las sociedades. ♦

Referencias

- Alonso-González, A. (2017). New Mmarketing Trends in Economic and Administrative Sciences. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 13(25), 5-6. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409655122002.pdf>
- Alonso-González, A., Peris-Ortiz, M. y Cao-Alvira, J. J. (2018). Personal Branding as a Knowledge Management Tool to Enhance Innovation and Sustainable Development in Organizations. En M. Peris-Ortiz, J. J. Ferreira y J. M. Merigo-Lindahl (Eds.), *Knowledge, Innovation and Sustainable Development in Organizations: A Dynamic Capabilities Perspective* (pp. 113-129). Springer International Publishing.
- Banco Mundial, (2020). *The Economy in the Time of COVID-19*. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33555>
- Chaparro-Guevara, R. A., Ospina-Estupiñán, H. R. y Alonso-González, A. (2019). Personal branding como elemento diferenciador, en la figura de los docentes de Instituciones de Educación Superior en Latinoamérica. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(29). 10.18270/cuaderlam.v15i29.2870
- Cortés-Arévalo, C., Sánchez-Saenz, S. y Alonso-González, A. (2016). La marca personal como elemento decisivo de un buen maestro. *Revista Libre Empresa*, 13(2), 73-83. 10.18041/libemp.2016.v13n2.26205
- Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco (2020). *El consumo en tiempos del covid-19*. Recuperado de <https://www.fenalco.com.co/bit%2F10.18041/libemp.2016.v13n2.26205>
- Kantar World Panel, (2020). Cambios en el consumo durante el confinamiento. Recuperado de <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/Webinar-Cambios-en-el-consumo-durante-el-confinamiento>
- Kotler, P. K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0*. Lid Editorial.
- Legget, R. (2020). La calidad y la eficacia pueden superar la sensibilidad al precio en medio de las preocupaciones por el coronavirus. Nielsen. Recuperado de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2020/la-calidad-y-la-eficacia-pueden-superar-la-sensibilidad-al-precio-en-medio-de-las-preocupaciones-por-el-coronavirus/>
- Miron-Shats, T. (2020). 2 Great Secrets to Marketing During the COVID-19 Pandemic. *American Marketing Association*. Recuperado de <https://www.ama.org/marketing-news/2-great-secrets-to-marketing-during-the-covid-19-pandemic/>
- Nielsen (2020). *Las preocupaciones por el covid-19 serán un punto clave para el crecimiento de la marca local*. Recuperado de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2020/las-preocupaciones-por-el-covid-19-seran-un-punto-clave-para-el-crecimiento-de-la-marca-local/>
- Organización Internacional del Trabajo, OIT (2020). *Labour Standards*. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/standards/lang-en/index.htm> 2020
- Rojas, G. (2018). ¿Hay que preguntarle al cliente qué quiere? *Hojas de Administración*, 13(22), 3.
- Smith, J. (2020). Coronavirus Becomes the Social Bug. *American Marketing Association*. Recuperado de <https://www.ama.org/marketing-news/column-coronavirus-becomes-the-social-bug/>
- Solomon, M. R. (2017). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Prentice Hall.
- Sweezy, M. (2020). The big shift: A prediction of what's to come post-pandemic. *American Marketing Association*. Recuperado de <https://www.ama.org/marketing-news/the-big-shift-a-prediction-of-whats-to-come-post-pandemic/>
- Velásquez-Arana, J. E., Carvajal-Vásquez, M. y Alonso-González, A. (2017). Implicaciones del uso del personal branding en el profesorado de educación superior. *Revista Libre Empresa*, 14(2), 131-148. 10.18041/1657-2815/libreempresa.2017v14n2.3036