



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS INTERNACIONALES DE MARKETING DIGITAL PARA
RETAIL FÍSICO APLICABLES A MACROSELENITA S.A MANABÍ - ECUADOR**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

SUBLÍNEA

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORA

IRENE STEFANIA REYES CEDEÑO

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

DAVID ALEJANDRO ZALDUMBIDE PERALVO, MG.

AGOSTO 2026

MANABÍ – ECUADOR

CERTIFICADO DE TUTOR

MGT. DAVID ZALDUMBIDE

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgt. David Zaldumbide
TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN
CC 1720536851

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí:

Zaldumbide Peralvo David Alejandro, Mgt.

PRIMER LECTOR

CC 1720536851

Sagnay Carrillo Ana Mercedes, Mgt.

SEGUNDO LECTOR

CC 0602740672

Cuenca García Roy Emilio, Mgt.

TERCER LECTOR

CC 1309966511

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que haya sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Agosto de 2026

Irene Stefania Reyes Cedeño
CC 1315539377
Ciudadela Los Mangos, Portoviejo
Ireyes9377@pucesm.edu.ec
+593 979662003

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

Irene Stefania Reyes Cedeño
CC 1315539377

DEDICATORIA

A mi madre, por ser mi guía y la fuente de amor e inspiración que ha iluminado cada uno de mis pasos. A mis tías, por brindarme su apoyo incondicional, su compañía y fortaleza en cada etapa de este camino. A mis abuelos, Anita María y Tarquino, cuyo ejemplo de vida, valores y cariño han sido un pilar en mi formación personal y académica. A mi bebé Mushu, por llenar mis días de alegría y consuelo en los momentos difíciles. Y a mi pareja, Aldo, por su paciencia, su comprensión y por caminar a mi lado con amor y compromiso en todo momento. A todos ustedes, con profunda gratitud y amor, dedico este logro académico, que también les pertenece.

...A todos dedico este triunfo académico

Irene Stefania Reyes Cedeño

AGRADECIMIENTO

A mis compañeros de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Portoviejo, por el apoyo y la amistad que hizo de este camino de aprendizaje sea una experiencia llena de unidad y alegría. A mi tutor de tesis, el Mgt. David Zaldumbide, por haberme brindado una guía oportuna con sus conocimientos académicos, siendo fundamental en la culminación de esta etapa.

A mis docentes de la PUCE, que con su enseñanza y sabiduría me han preparado para enfrentar esta nueva etapa profesional. Y, finalmente, a la empresa Macroselenita, por darme las facilidades necesarias para llevar a cabo esta investigación, ofreciéndome experiencia, tiempo e información necesaria de manera generosa.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar estrategias internacionales de marketing digital aplicables al retail físico para fortalecer el desempeño comercial de la empresa Macroselenita S.A., ubicada en las ciudades de Portoviejo y Manta. El estudio surge debido a la limitada planificación estratégica en el uso de canales digitales por parte de la empresa, lo que dificulta la fidelización de clientes, el posicionamiento de marca y el incremento sostenido de ventas dentro del mercado local. La investigación se desarrolló mediante un enfoque mixto, con diseño documental y de campo, de tipo descriptivo, analítico y propositivo. Se utilizaron técnicas como la observación directa no participante, la encuesta estructurada aplicada a clientes y el benchmarking de empresas retail con estrategias digitales exitosas. La población estuvo conformada por clientes de Macroselenita S.A. en Portoviejo y Manta. Los resultados evidenciaron debilidades en la planificación del marketing digital, limitada integración entre canales físicos y digitales y escasa aplicación de estrategias omnicanal. Asimismo, se identificó que los consumidores presentan alta sensibilidad al contenido audiovisual, promociones digitales y experiencias de compra integradas. A partir del análisis comparativo de estrategias internacionales implementadas por empresas retail, se propuso un plan de adaptación táctica orientado al fortalecimiento de redes sociales, integración digital-física y fidelización de clientes. Se concluye que la adaptación de estrategias internacionales de marketing digital puede contribuir significativamente al incremento del flujo de clientes, fortalecimiento competitivo y sostenibilidad comercial de Macroselenita S.A. dentro del contexto retail ecuatoriano.

Palabras clave: marketing digital, retail físico, omnicanalidad, comportamiento del consumidor, estrategias internacionales.

ABSTRACT

This study aims to analyze international digital marketing strategies applicable to brick-and-mortar retail in order to strengthen the commercial performance of Macroselenita S.A., located in the cities of Portoviejo and Manta, Ecuador. The research arose from the company's limited strategic planning in the use of digital channels, which hinders customer loyalty, brand positioning, and the sustained growth of sales in the local market. The study was conducted using a mixed-methods approach with a descriptive, analytical, and proposal-oriented design, combining documentary and field research. Data collection techniques included non-participant direct observation, a structured customer survey, and benchmarking of retail companies that have successfully implemented digital marketing strategies. The study population consisted of customers of Macroselenita S.A. in Portoviejo and Manta. The findings revealed weaknesses in digital marketing planning, limited integration between physical and digital channels, and insufficient implementation of omnichannel strategies. In addition, consumers were found to be highly responsive to audiovisual content, digital promotions, and integrated shopping experiences. Based on a comparative analysis of international strategies adopted by retail companies, a tactical adaptation plan was proposed to strengthen social media management, enhance digital–physical integration, and improve customer loyalty. It is concluded that adapting international digital marketing strategies can significantly contribute to increasing customer traic, strengthening the company's competitive position, and improving the long-term commercial sustainability of Macroselenita S.A. within the Ecuadorian retail sector.

This study aims to analyze international digital marketing strategies applicable to brick-and-mortar retail in order to strengthen the commercial performance of Macroselenita S.A., located in

the cities of Portoviejo and Manta, Ecuador. The research arose from the company's limited strategic planning in the use of digital channels, which hinders customer loyalty, brand positioning, and the sustained growth of sales in the local market. The study was conducted using a mixed-methods approach with a descriptive, analytical, and proposal-oriented design, combining documentary and field research. Data collection techniques included non-participant direct observation, a structured customer survey, and benchmarking of retail companies that have successfully implemented digital marketing strategies. The study population consisted of customers of Macroselenita S.A. in Portoviejo and Manta. The findings revealed weaknesses in digital marketing planning, limited integration between physical and digital channels, and insufficient implementation of omnichannel strategies. In addition, consumers were found to be highly responsive to audiovisual content, digital promotions, and integrated shopping experiences. Based on a comparative analysis of international strategies adopted by retail companies, a tactical adaptation plan was proposed to strengthen social media management, enhance digital-physical integration, and improve customer loyalty. It is concluded that adapting international digital marketing strategies can significantly contribute to increasing customer traffic, strengthening the company's competitive position, and improving the long-term commercial sustainability of Macroselenita S.A. within the Ecuadorian retail sector.

Keywords: digital marketing, brick-and-mortar retail, omnichannel strategy, consumer behavior, international strategies

TABLA DE CONTENIDOS

<i>CERTIFICADO DE TUTOR</i>	<i>i</i>
<i>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL</i>	<i>ii</i>
<i>DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD</i>	<i>iii</i>
<i>DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</i>	<i>iv</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>v</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>vi</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>vii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>viii</i>
<i>TABLA DE CONTENIDOS</i>	<i>x</i>
<i>INDICE DE TABLAS.....</i>	<i>xiv</i>
<i>INDICE DE FIGURAS</i>	<i>xv</i>
<i>1 INTRODUCCIÓN.....</i>	<i>1</i>
<i>1.1 Antecedentes.....</i>	<i>1</i>
<i>1.2 Estructura del trabajo</i>	<i>3</i>
<i>1.3 Marco teorico</i>	<i>4</i>
1.3.1 Teorías sobre Marketing	4
1.3.2 Marketing estratégico.....	5
1.3.3 Marketing digital Estrategias y Marketing de contenidos	6
1.3.4 Retail físico y transformación digital.....	9

1.3.5 Benchmarking.....	12
1.3.6 Comportamiento del consumidor.....	12
1.3.7 Modelo de decisión de compra	14
1.3.8 Ventas y atracción de clientes.....	17
1.3.9 Gestión de relaciones con el cliente.....	18
1.3.10 Visual Merchandising	19
1.3.11 MACROSELENITA.....	19
1.3.12 TEORÍA DEL MARKETING DIGITAL (CHAFHEY)	20
1.4 Problema de la investigación.....	22
1.5 Preguntas de investigación	24
1.5.1 Pregunta General.....	24
1.5.2 Preguntas Específicas.....	24
1.6 Justificación	24
1.7 Objetivos de la investigación.....	25
1.7.1 Objetivo General.....	25
1.7.2 Objetivos Específicos.....	26
2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	27
2.1 Matriz metodológica	27
2.2 Enfoque metodológico	28
2.3 Diseño de investigación.....	29
2.4 Tipo de investigación	30

2.5 Método de investigación	31
2.6 Técnicas de Investigación	32
2.6.1 Observación directa no participante.....	32
2.6.2 Encuesta estructurada.....	33
2.6.3 Revisión documental.....	33
2.6.4 Benchmarking.....	34
2.7 Herramientas estratégicas de análisis	34
2.7.1 Matriz FODA	34
2.7.2 Matriz MEFI	35
2.7.3 Matriz ANSOFF.....	35
2.7.4 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	35
2.8 Población y Muestra	36
3 RESULTADOS.....	37
3.1 OE1 Analizar la gestión del marketing digital, con el fin de identificar oportunidades de mejora.	37
3.1.1 Análisis a partir de la observación directa no participante	37
3.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	38
3.1.3 Matriz FODA	41
3.2 OE2: Identificar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas en empresas del retail físico que puedan ser consideradas para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A	43
3.2.1 Estrategias de marketing de casos similares	43

3.2.2 Tendencias de marketing en el contexto local.....	45
3.2.3 Análisis del comportamiento de consumo y la influencia de las estrategias de marketing en sus decisiones.	46
3.2.4 Análisis de oportunidades estratégicas frente al entorno competitivo.....	48
3.2.5 Fichas de observación del comportamiento de consumo.....	48
3.2.6 Análisis del entorno competitivo mediante el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	50
3.2.7 Identificación de estrategias de marketing internacional a partir de los resultados de la encuesta.....	52
3.3 OE3: Proponer un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing ajustadas al contexto local de Portoviejo y Manta, dirigidas al incremento de ventas y circulación de consumidores.	57
3.3.1 FODA de confrontación.....	58
3.3.2 Matriz ANSOFF.....	59
3.3.3 Triangulación de información.....	60
3.3.4 Propuesta estratégica.....	62
3.3.5 Plan de adaptación de tácticas internacionales	63
3.3.6 Cronograma trimestral de implementación.....	64
4 DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	66
5.CONCLUSIÓN.....	68
BIBLIOGRAFÍA.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ejes temáticos	21
Tabla 2	Matriz metodológica.....	27
Tabla 3	Matriz de Evaluación de Factores Internos de MacroSelenita S.A	39
Tabla 4	Matriz FODA.....	41
Tabla 5	Estrategias aplicadas por empresas.....	44
Tabla 6	Búsqueda de información previa	49
Tabla 7	Sensibilidad a promociones y descuentos.....	49
Tabla 8	Interacción física con el producto.....	49
Tabla 9	Influencia del contenido audiovisual	50
Tabla 10	Comportamiento posterior a la compra	50
Tabla 11	Análisis del entorno competitivo del sector retail textil en Portoviejo y Manta	51
Tabla 12	FODA estratégico	58
Tabla 13	Matriz ANSOFF	60
Tabla 14	Línea Estratégica 1 – Fortalecimiento del Contenido Audiovisual.....	63
Tabla 15	Línea Estratégica 2 – Integración Digital–Física.....	63
Tabla 16	Línea Estratégica 3 – Fidelización y Segmentación Básica	64
Tabla 17	Cronograma trimestral	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad del consumidor	53
Figura 2 Factores que influyen en la decisión de compra.....	54
Figura 3 Influencia de los canales digitales en la atracción de clientes.....	54
Figura 4 Sensibilidad a promociones y descuentos	55
Figura 5 Intención de recompra y fidelización	56
Figura 6 Triangulación de información	61

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

A nivel general, el marketing digital se ha consolidado como un componente estratégico fundamental para la competitividad empresarial, debido a su capacidad para transformar la relación entre las organizaciones y los consumidores. De acuerdo con Suárez Rodríguez (2020), el uso de herramientas digitales permite a las empresas mejorar su visibilidad, optimizar los procesos de comunicación y fortalecer la interacción con los clientes, en un entorno donde la información y la conectividad influyen directamente en las decisiones de compra. Estas estrategias, ampliamente aplicadas en distintos contextos empresariales, funcionan como referentes globales que orientan la gestión comercial de las organizaciones, independientemente del mercado en el que operen.

Asimismo, el enfoque estratégico del marketing digital trasciende la simple presencia en plataformas digitales, ya que requiere planificación, coherencia y alineación con los objetivos del negocio. Suárez Rodríguez (2020) señala que las empresas que integran el marketing digital dentro de su estrategia global logran mayores niveles de posicionamiento competitivo, fidelización de clientes y desempeño comercial. En este sentido, las prácticas de marketing digital consolidadas a nivel general se constituyen como modelos de referencia que pueden ser adaptados por empresas de distintos sectores, permitiendo mejorar su competitividad y sostenibilidad en entornos comerciales cada vez más dinámicos.

La adopción del marketing digital en Ecuador ha adquirido una relevancia creciente debido a los cambios en los hábitos de consumo y al avance de la transformación digital en las empresas del sector comercial y retail. El uso de redes sociales, plataformas digitales y canales de comunicación online ha modificado la forma en que las organizaciones interactúan con los

consumidores, permitiendo fortalecer la visibilidad de marca y ampliar el alcance comercial. Sin embargo, muchas empresas aún presentan limitaciones en la planificación estratégica y en la integración efectiva de herramientas digitales, lo que reduce su competitividad y dificulta la adaptación de modelos internacionales de marketing digital al contexto socioeconómico y cultural ecuatoriano.

Diversas empresas internacionales del sector retail han fortalecido su posicionamiento mediante estrategias digitales integradas orientadas a mejorar la experiencia del consumidor y aumentar la interacción comercial. En este contexto, Zara se ha consolidado como uno de los referentes internacionales en la adopción de estrategias omnicanales avanzadas, mediante la integración de tiendas físicas, e-commerce y aplicaciones móviles dentro de un ecosistema digital coordinado, permitiendo fortalecer la experiencia del cliente y el posicionamiento competitivo de la marca (Botas Etcheverría, 2026). Estas estrategias constituyen referentes importantes para analizar posibles adaptaciones al contexto comercial de Macroselenita S.A.

Macroselenita S.A. opera dentro del sector retail físico ecuatoriano en un entorno caracterizado por una creciente digitalización del mercado y por consumidores cada vez más informados y conectados. Si bien la empresa ha incorporado canales digitales para la promoción y comunicación de sus productos, estas acciones se han desarrollado de manera operativa y fragmentada, sin una estrategia integral de marketing digital alineada con objetivos claros de posicionamiento competitivo y expansión comercial.

La ausencia de una planificación estructurada limita la capacidad de la empresa para aprovechar el potencial de los canales digitales en aspectos clave como la fidelización de clientes, la diferenciación de la propuesta de valor y el fortalecimiento de la marca frente a competidores directos. Asimismo, se evidencia dificultad para adaptar modelos internacionales

de marketing digital a su realidad operativa y comercial, lo que reduce el impacto de dichas estrategias en su desempeño competitivo dentro del mercado local.

Ante este escenario, se evidencia la necesidad de analizar las estrategias internacionales de marketing digital y su aplicación en el contexto del retail físico ecuatoriano de Macroselenita S.A, para identificar brechas, limitaciones y oportunidades en la gestión actual del marketing digital de la empresa, así como proponer lineamientos estratégicos adaptados a su realidad organizacional y al entorno competitivo en el que opera.

1.2 Estructura del trabajo

El informe de titulación está estructurado en cinco secciones principales que mantienen coherencia con el problema de investigación, los objetivos planteados y la propuesta estratégica desarrollada para Macroselenita S.A. La primera sección corresponde a la introducción, donde se presentan los antecedentes, el problema de investigación, la justificación, las preguntas de investigación y los objetivos que orientan el estudio. La segunda sección comprende el marco teórico, en el que se desarrollan los fundamentos conceptuales relacionados con el marketing estratégico, marketing digital, retail físico, transformación digital, benchmarking, comportamiento del consumidor, gestión de relaciones con el cliente (CRM) y visual merchandising. La tercera sección corresponde a la metodología, donde se describen el enfoque, diseño, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y análisis de la información. La cuarta sección presenta los resultados de la investigación, organizados de acuerdo con los objetivos específicos, incluyendo el diagnóstico de la situación actual de la empresa, el análisis del comportamiento del consumidor y la identificación de estrategias internacionales aplicables al contexto de Macroselenita S.A.

La quinta sección contiene la propuesta estratégica de adaptación táctica orientada al fortalecimiento del marketing digital de la empresa. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

1.3 Marco teórico

1.3.1 Teorías sobre Marketing

Las teorías actuales de marketing tienen en cuenta la construcción de una relación a largo plazo con el cliente afectado al intercambio de los valores de esta relación. Kotler y Keller (2006) en sus manuales de gestión de marketing, la definen como “la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tienen un valor para los clientes, los socios y la sociedad”. Esta visión sitúa al consumidor y la creación de valor en el centro de la estrategia.

Otros autores también consideran importante la integración de lo digital y lo tradicional. Dave Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) ha desarrollado el modelo RACE para la planificación de comunicación digital y omnicanal. Este modelo, que se construye sobre el embudo de marketing, puede considerarse un marco simple que ayuda a alcanzar la planificación de comunicación digital y omnicanal, ya que propone un enfoque que se centra en alcanzar, interactuar, convertir y retener clientes online y offline. Dave Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) afirman que el modelo RACE es práctico, orientado al cliente y multicanal; pero a la vez, integra tácticas de inbound marketing en términos de búsquedas, las redes sociales y el contenido, y sugiere un enfoque basado en datos a través de las diferentes etapas del proceso de gestión del rendimiento.

Tiago y Veríssimo (2014) analizan la influencia del marketing digital y de las redes sociales y aseveran que el uso y la implementación de las aplicaciones de la Web 2.0 obligan a las empresas a modificar sus estrategias. La presencia digital brinda la oportunidad de establecer

una relación de co-creación con los clientes; sin embargo, las organizaciones tienen que trabajar la alineación de la estrategia con los procesos internos y facilitar las interacciones sobre la relación.

La transición a la omnicanalidad implica la obtención de nuevos desafíos. Lemon y Verhoef (2016) argumentan que los clientes se conectan y se comunican con las empresas a través de numerosos puntos de contacto físicos y de las redes sociales, lo que incrementa la complejidad del customer journey y la necesidad de integrar las funciones de tecnología, de operaciones y de recursos humanos para llevar a cabo una única experiencia. Verhoef y sus coautores argumentan que el viaje del multicanal al omnicanal supone pertenecer a una concepción más amplia de los canales y de la forma en que son influenciados e interactúan los compradores entre ellos; la omnicanalidad permite la integración del mix retail en el conjunto de canales y al mismo tiempo ofrece una experiencia fluida, en la que los límites entre lo físico y lo digital se vuelven difusos.

1.3.2 *Marketing estratégico*

El marketing estratégico se concibe como el proceso analítico y reflexivo que permite a las organizaciones estudiar el entorno en el que operan con el fin de identificar oportunidades de mercado y definir lineamientos orientados al logro de ventajas competitivas sostenibles. Según Red Summa (2020), el marketing estratégico se enfoca en el análisis del mercado, los consumidores y la competencia, constituyéndose en la base sobre la cual se diseñan las decisiones comerciales de mediano y largo plazo. Este enfoque permite a las empresas comprender las necesidades del consumidor y orientar sus acciones hacia la creación de valor, superando una visión meramente operativa del marketing.

Desde esta perspectiva, el marketing estratégico se diferencia del marketing operativo en su función y temporalidad, ya que mientras el primero se encarga de pensar y planificar, el segundo se orienta a la ejecución de acciones concretas. Red Summa (2020) señala que el marketing estratégico analiza variables externas como el mercado, el sector, los competidores y el público objetivo, así como variables internas relacionadas con la organización, con el propósito de definir estrategias coherentes con los objetivos empresariales. De este modo, el marketing estratégico actúa como el eje articulador que guía las decisiones tácticas y operativas dentro de la empresa.

Asimismo, el marketing estratégico se materializa a través del plan de marketing, documento que integra el análisis estratégico con la planificación de acciones, el control y la evaluación de resultados. De acuerdo con Red Summa (2020), el desarrollo de un plan de marketing permite a las organizaciones conocer en profundidad al consumidor, el mercado y la competencia, facilitando la definición de estrategias orientadas al posicionamiento, la diferenciación y el logro de los objetivos comerciales. En este sentido, el marketing estratégico constituye un elemento fundamental para la toma de decisiones empresariales, al minimizar riesgos y optimizar el uso de recursos en entornos competitivos cada vez más dinámicos.

1.3.3 Marketing digital Estrategias y Marketing de contenidos

El marketing digital se ha consolidado como una estrategia fundamental para las empresas debido a su capacidad de integrar tecnologías de la información y comunicación en los procesos de promoción, posicionamiento y relación con los clientes. Según Lozano Torres et al., (2021), el marketing digital permite a las empresas interactuar de manera directa y continua con los consumidores, eliminando barreras de tiempo y espacio, y facilitando el acceso a información relevante sobre productos y servicios. Este enfoque estratégico contribuye a mejorar la

visibilidad de las empresas, fortalecer la comunicación con el cliente y optimizar el desempeño comercial en mercados cada vez más competitivos.

El marketing digital requiere la aplicación planificada de diversas estrategias orientadas a la captación, fidelización y retención de clientes. Donde el uso estructurado de estrategias digitales como la gestión de redes sociales, el posicionamiento en motores de búsqueda, el marketing de contenidos y la publicidad digital, permite a las empresas mejorar su posicionamiento y competitividad, siempre que estas acciones se alineen con los objetivos del negocio (Tenorio Canchingre et al., 2024). En este sentido, las estrategias de marketing digital deben entenderse como un sistema integrado que aprovecha las herramientas digitales disponibles para generar valor, fortalecer la relación con los clientes y sostener el crecimiento empresarial en el entorno digital.

El marketing de contenidos se define como una estrategia orientada a la creación, publicación y distribución de contenidos relevantes y de valor para un público objetivo claramente definido, con el propósito de atraer y mantener su interés a lo largo del tiempo (Rodríguez, 2020). De acuerdo con Ruiz (2020), esta estrategia se centra en ofrecer información útil y no comercial que responda a las necesidades del consumidor, fortaleciendo la relación entre la marca y el usuario. En este sentido, el marketing de contenidos se consolida como un enfoque estratégico que prioriza la generación de valor y la construcción de confianza, contribuyendo al posicionamiento y a la percepción positiva de la marca en el entorno digital .

Desde otra perspectiva , el marketing de contenidos forma parte integral del marketing digital y se vincula directamente con procesos como la fidelización, la percepción de marca y el posicionamiento competitivo. Ruiz (2020) señala que esta estrategia permite a las empresas diferenciarse de la competencia al ofrecer contenidos alineados con los intereses del consumidor

y con los objetivos de la empresa. Asimismo, el marketing de contenidos contribuye a fortalecer y a mejorar la relación a largo plazo con los clientes, siempre que se implemente de manera planificada y coherente dentro de la estrategia de marketing digital.

1.3.3.1 Modelos fundamentales del Marketing digital

Embudo digital. El embudo digital es un modelo que describe las distintas etapas por las que pasa cada consumidor, desde que viene a darse cuenta de que tiene una necesidad hasta poder fidelizarlo. Existen diferentes modelos, pero el estándar suele ser el siguiente: crear una conciencia de la necesidad y el descubrimiento de la marca con la que se inicia el proceso; una fase en la que el consumidor busca información y compara las distintas alternativas; la acción de compra que da lugar a la conversión; y la fidelización o defensa del producto o servicio. Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) ha conseguido integrar estos conceptos en su propio modelo RACE, en el que se proponen cuatro fases: Reach, Act, Convert y Engage. Este modelo es muy práctico, está centrado en el cliente y además integra las actividades propias del inbound marketing y de los canales de marketing tradicionales.

Customer journey. El customer journey o el recorrido del cliente representa los diferentes momentos en los que un consumidor tiene interacción con una marca a lo largo de todo el tramo de compra del cliente. El diseño del customer journey ayuda a entender cómo se forman las experiencias o bien a cómo optimizar los puntos de contacto que están presentes a través de diferentes canales. Investigaciones recientes apuntan a que las nuevas tecnologías (IA, realidad virtual/aumentada, "humanos digitales") han multiplicado los puntos de contactos y se han convertido en la base de un recorrido omnicanal y, por lo tanto, en un elemento de éxito empresarial (Gao & Jiang, 2025). El estudio también mencionaba que los consumidores han añadido múltiples touchpoints en un mismo recorrido, por ejemplo, al buscar información a

través de internet, al comprar en un sitio oficial, al recoger la compra en una tienda física o bien al compartir en redes sociales una experiencia (Gao & Jiang, 2025). Desde el punto de vista del customer journey se ha de asegurar la coherencia, la personalización y la continuidad para generar experiencias adecuadas y provocar la co-creación del valor.

Inbound marketing. El inbound marketing es una filosofía de la que se sirve quien quiere atraer clientes a partir de la elaboración de contenidos útiles, en vez de interrumpir la acción del usuario con la publicidad intrusiva. Este enfoque atrae y nutre al consumidor, lo acompaña a través de las distintas fases del embudo haciendo uso de herramientas como son los blogs, los buscadores, las redes sociales, las newsletters o la automatización (Ruiz, 2020). Aunque no existe un artículo científico que resuma el inbound marketing, este proceso también puede integrarse en el modelo RACE: las fases Reach y Act corresponden a atraer y nutrir a los prospectos con contenido útil y relevantes conversaciones, las fases Convert y Engage van destinadas a convertir a los prospectos en clientes y en embajadores a partir de la construcción de experiencias memorables y personalizadas (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2012).

1.3.4 Retail físico y transformación digital

El retail físico ha experimentado una transformación significativa como resultado de la digitalización y la evolución de las estrategias de marketing, particularmente a partir de la integración de tecnologías propias del Marketing 4.0 y 5.0. Henostroza Díaz y Márquez Yauri (2025) señalan que la transformación digital ha permitido la convergencia entre los canales físicos y digitales, dando lugar a modelos de atención más integrados y orientados a la experiencia del consumidor. Deja de operar únicamente como un espacio transaccional y se convierte en un punto de contacto estratégico donde la interacción, la personalización y el uso de datos influyen de manera directa en el comportamiento de compra del consumidor.

Asimismo, la transformación digital en el retail físico implica la adopción de herramientas tecnológicas que permiten mejorar la gestión de la relación con los clientes y optimizar la toma de decisiones comerciales. Donde el uso de tecnologías como el análisis de datos, la automatización y la inteligencia artificial facilita una mayor personalización de la experiencia de compra, fortaleciendo la fidelización y el posicionamiento competitivo de las empresas del sector. Sin embargo, el proceso de digitalización también presenta desafíos, relacionados con la inversión tecnológica, la capacitación del talento humano y la gestión ética de los datos, aspectos que condicionan la efectividad de la transformación digital en el retail físico contemporáneo.

1.3.4.1 Omnichannel retail

La omnicanalidad viene a ser una evolución del marketing multicanal. De hecho, Verhoef et al., (2015) mencionan que la omnicanalidad representa una perspectiva de la gestión de los canales a nivel global así como la forma en la que los clientes navegan de uno a otro cuando buscan y compran algo; es la manera en que los retailers gestionan a los clientes y el mix de la tienda de forma global e integrada, a través de cada canal. La evolución hacia la omnicanalidad se ha visto impulsada por la crisis de la digitalización y por la introducción de nuevos canales como el móvil, las tablets o las redes sociales. Con el paso del tiempo, la tendencia se materializa en la deslocalización entre tienda física y tienda online, definiendo el mundo como un “showroom a prueba de paredes” (Verhoef et al., 2015).

Diversos estudios apuntan al hecho de que la omnicanalidad está impulsando el crecimiento. En un estudio que calcula el futuro de las tecnologías emergentes para 2025, se apunta a que tecnologías emergentes como, por ejemplo, la Inteligencia Artificial (IA), realidad virtual o “humanos digitales” incrementalmente aumentan los canales y/o puntos de contacto

donde las empresas pueden interactuar con los clientes y, por lo tanto, pueden llegar a tener ventaja competitiva (Gao & Jiang, 2025). En China, se dice que cerca del 70% de los consumidores son compradores omnicanales y que el comercio mundial omnicanal podría alcanzar las dimensiones de USD 14,5 millardos en 2027 (Gao & Jiang, 2025). Si las empresas quieren aprovechar dicho potencial deben diseñar el recorrido del cliente de forma coherente, optimizando cada punto de contacto, integrando datos y procesos con el objetivo de proporcionar experiencias personalizadas y coherentes.

1.3.4.2 Retail experiencia

La experiencia de compra en retail es un constructo múltiple, pues incluye en ella las respuestas internas (cognitivas, emocionales, comportamentales, sensoriales y sociales) del cliente que se originan tras el contacto con la empresa (Creswell & Plano Clark, 2018). En el contexto omnicanal, la formación de esta experiencia se realiza de una forma rica en información resultante de diversos contactos físicos y digitales. La experiencia del cliente de estudio de 2025 sobre omnicanalidad desarrolla la definición de respuestas internas y por lo tanto subjetivas ante contactos directos e indirectos con la empresa, además de enfatizar que se trata de un constructo múltiple que se descompone a su vez en respuestas cognitivas, emocionales, físicas, relacionales, sensoriales y simbólicas (Gao & Jiang, 2025). Un diseño óptimo del customer journey y la conformación de coherencia entre canales propicia la co-creación del valor, recomendaciones orales y, por tanto, incrementa la intención de recompra.

El contexto competitivo requiere que los retailers combinen experiencia física con experiencia digital para distinguirse y acomodarse a las necesidades de los consumidores. El KPMG Global Tech Report (2025) sobre consumo y retail enfatiza que las empresas deben invertir en capacidades de datos para entender a los consumidores y ofrecer experiencias

personalizadas; advierte además que muchas organizaciones están sufriendo por datos aislados y la falta de infraestructura, lo que restringe la posibilidad de unificar la información del cliente y brindar una experiencia coherente. Acentúa la necesidad de contar con estructuras de experiencia de cliente y de omnicanalidad.

1.3.5 Benchmarking

El benchmarking se define como una herramienta de gestión estratégica orientada a la mejora empresarial mediante la comparación sistemática del desempeño, los procesos y las prácticas de una organización con aquellas consideradas referentes o líderes en su sector. Briones Veliz et al., (2021) indican que el benchmarking permite identificar brechas de desempeño y oportunidades de mejora al analizar experiencias exitosas, convirtiéndose en un mecanismo de aprendizaje organizacional que apoya la toma de decisiones estratégicas

Asimismo, constituye un proceso continuo que contribuye al fortalecimiento de la competitividad empresarial, ya que facilita la optimización de procesos, el mejoramiento de la calidad y el establecimiento de objetivos estratégicos coherentes con el entorno competitivo (García Yáñez et al., 2024). Su correcta aplicación permite a las organizaciones anticiparse a los cambios del mercado, fomentar la innovación y elevar su desempeño global, siempre que se integre de manera planificada dentro de la gestión estratégica y se consolida como una herramienta clave para la mejora empresarial sostenible, al vincular el análisis comparativo con la estrategia organizacional y el aprendizaje continuo.

1.3.6 Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor se comprende como el conjunto de procesos cognitivos, afectivos y conductuales que las personas desarrollan al seleccionar, adquirir, usar y desechar productos o servicios. Donde el consumidor no actúa de manera aislada, sino que sus

decisiones están influenciadas por múltiples factores internos y externos que interactúan de forma dinámica. Olson y Peter (2005) plantean que el análisis del comportamiento del consumidor permite a las empresas comprender cómo los significados, creencias y actitudes influyen en la toma de decisiones, lo cual resulta fundamental para diseñar estrategias de marketing coherentes con las expectativas y necesidades reales del mercado.

El proceso de decisión del consumidor no siempre responde a un esquema racional y lineal, sino que puede variar en complejidad según el nivel de involucramiento, la experiencia previa y el contexto en el que ocurre la compra y que los consumidores integran información proveniente del entorno tales como estímulos publicitarios, experiencias previas y recomendaciones sociales, con sus conocimientos almacenados en la memoria, dando lugar a decisiones que pueden ser extensas, limitadas o rutinarias. Esta comprensión resulta clave para que las empresas ajusten sus estrategias de comunicación, presentación del producto y experiencia de compra, especialmente en entornos competitivos como el retail físico.

Comprender el comportamiento del consumidor permite al marketing influir de manera ética y efectiva en las decisiones de compra, alineando los objetivos empresariales con las motivaciones del cliente. Olson y Peter (2005) destacan que comprender cómo los consumidores interpretan los estímulos del entorno, así como la influencia de factores culturales, sociales y situacionales, facilita el diseño de estrategias de marketing más efectivas y coherentes con el contexto del mercado para alinear la propuesta de valor, la comunicación y la experiencia de compra con las expectativas del cliente, contribuyendo al posicionamiento y sostenibilidad de las organizaciones.

1.3.7 Modelo de decisión de compra

El procedimiento de adquirir algo está constituido por varias etapas que se encadenan unas con otras. Así el estudio de Mihajlović et al., (2025) adscriben a las compras cinco etapas principales:

1. **Reconocimiento de la necesidad:** el proceso de compra inicia cuando el consumidor se percata de una necesidad o problema. El reconocimiento de la necesidad puede venir dado por los estímulos internos (hambre, sed) o por los estímulos externos (publicidad, ver un producto). El grado de necesidad determina la motivación para resolverla.
2. **Búsqueda de información:** una vez se ha hecho consciente de la necesidad, el consumidor inicia un proceso de recopilación de la información sobre los productos o servicios que pueden satisfacer tal necesidad, la búsqueda puede ser interna (experiencia previa) o externa (fuentes personales, marketing o fuentes neutrales como las organizaciones de consumidores). En la actualidad, Internet es la fuente más utilizada para facilitar información antes de llevar a cabo la compra.
3. **Evaluación de alternativas:** con la información recopilada, el consumidor lleva a cabo un análisis acerca de las opciones que se le presentan, es posible que se consideren atributos del producto (en términos de precio, calidad, marca), reglas de decisión compensatorias (evaluación de pros y contras) o no compensatorias (criterios mínimos de aceptación).
4. **Decisión de compra:** el momento en el que la preferencia de producto se corresponde con el consumo en sí mismo. Aquí nos encontramos ante una compra totalmente planificada (es decir, elección de producto y marca previa), ante una compra parcialmente planificada (es decir, una compra que establece el producto y elige marca en el punto de venta) y ante

una compra no planificada, relativamente impulsada por motivos que surgen en el propio punto de venta.

5. **Evaluación postcompra:** posterior a la adquisición, el consumidor evalúa el uso, la satisfacción o insatisfacción, decidiendo conservar, pasar o cambiar el producto. Efectivamente, esta fase o etapa es importante para la lealtad del cliente; una satisfacción se produce cuando la versión del producto corresponde o excede las expectativas del cliente.

1.3.7.1 Customer experience en el comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor actual no se reduce solamente a lo que ocurre en el momento de compra, sino que incluye un proceso más amplio de comportamiento, donde se incluyen todos aquellos tipos de percepciones, emociones y evaluaciones que el cliente demuestra antes, durante y una vez realizada la compra en la relación con una empresa o con una marca (Gao & Jiang, 2025). Es precisamente en este sentido del desarrollo del comportamiento del consumidor donde se pone, entonces, el concepto de customer experience (CX), entendiéndose como el conjunto de respuestas internas y subjetivas que los consumidores producen a partir de los diferentes tipos de contactos directos e indirectos realizados con la organización a lo largo del proceso de compra.

Siguiendo a Lemon y Verhoef (2016), la experiencia del cliente puede concebirse como un constructo compuesto multidimensionalmente que aborda las respuestas cognitivas, emocionales, conductuales, sensoriales y sociales que el consumidor realiza durante todo el proceso que va con la empresa, proceso que comprende las etapas de búsqueda de información, compra, uso del producto o servicio y evaluación final. Este enfoque pone de manifiesto que la experiencia del cliente se genera por la vía de múltiples momentos del contacto (touchpoints), los

cuales pueden estar totalmente controlados por la empresa publicitaria, el servicio de atención al cliente, la tienda física y el sitio web, controlados en parte durante la interacción por las redes sociales, mediante la actuación de los influencers o la opinión de otros consumidores no controlados por la empresa.

La experiencia del cliente es cada vez más compleja tal como se puede inferir de los datos que emana el marketing moderno caracterizado por la digitalización y la omnicanalidad que se da en el customer journey propio de la digitalización (Tiago & Veríssimo, 2014). Los clientes pueden iniciar su propia búsqueda de información en redes sociales, comparar precios en herramientas digitales, explorar los productos en una tienda física e incluso realizar la compra a través de un canal en línea, generando así esta experiencia o customer journey integrada (Malhotra & Birks, 2019). La experiencia del consumidor es un conjunto de interacciones físicas y digitales que han dado lugar a la aparición de la experiencia omnicanal.

Desde este punto de vista, la experiencia del cliente contiene diferentes dimensiones que inciden directamente en el comportamiento del consumidor (Lemon & Verhoef, 2016):

- **Dimensión cognitiva:** Esta dimensión se ocupa de los procesos de pensamiento, evaluación y aprendizaje que realiza el consumidor cuando se enfrenta a la marca. Incluye la percepción de la calidad, la funcionalidad del producto, así como la claridad que proporciona la información o la forma en que funcionan los canales digitales.
- **Dimensión emocional o afectiva:** Se ocupa de los sentimientos y emociones generadas durante la interacción con la compañía. La experiencia se puede considerar positiva cuando se relaciona con la satisfacción, la confianza o el entusiasmo, en contraposición a lo que se considera experiencia negativa, que produce frustración o rechazo por parte del consumidor hacia la marca.

- **Dimensión sensorial:** Hace referencia a la estimulación de los sentidos mediante el ambiente de la tienda, el diseño por ejemplo de la visual merchandising, la música, los aromas o hasta la presentación de los productos. Precisamente en el retail físico esta dimensión se considera fundamental para conseguir experiencias memorables.
- **Dimensión conductual:** Se refiere a las derivadas que se pueden producir del comportamiento del consumidor como consecuencia de su experiencia, como la compra, la recompra, la recomendación o el uso de las redes sociales.
- **Dimensión relacional o social:** Se refiere a la interacción que se establece con otros consumidores y con la empresa. Si tomamos las comunidades digitales, las opiniones de los consumidores o las recomendaciones de otros usuarios como ejemplos, podemos confirmar que tienen un gran impacto en el modelo de la experiencia del cliente.

En el ámbito del retail, la gestión estratégica de la experiencia del consumidor ha pasado a ocupar un lugar clave en el marco de la competitividad de las empresas (una competencia que no tiene que ver ya sólo con el precio o el producto, sino con la experiencia que reciben los clientes durante el recorrido total), la cual se compone de aspectos como la integración de tecnologías digitales, la personalización de los diferentes momentos de contacto o la disponibilidad de los canales online y offline (García Yáñez et al., 2024).

1.3.8 Ventas y atracción de clientes

Las ventas y la atracción de clientes se explican como el resultado de un proceso en el que intervienen factores cognitivos, emocionales y conductuales del consumidor, los cuales influyen directamente en su decisión de compra. Olson y Peter (2005) señalan que las estrategias de marketing orientadas al conocimiento del consumidor permiten a las empresas diseñar estímulos comerciales más efectivos, capaces de captar la atención del cliente y generar interés

por la oferta por lo que la atracción de clientes se fortalece cuando las acciones de marketing se alinean con las necesidades, expectativas y percepciones que los consumidores tienen sobre los productos, las marcas y los puntos de venta.

De igual forma, el proceso de ventas se ve favorecido cuando las empresas comprenden las etapas del proceso de decisión del consumidor, incluyendo la búsqueda de información, la evaluación de alternativas y la experiencia de compra. Olson y Peter (2005) destacan que la reducción de la incertidumbre, el fortalecimiento de la confianza y la generación de experiencias positivas influyen de manera significativa en la intención de compra.

1.3.9 *Gestión de relaciones con el cliente*

La gestión de relaciones con el cliente (CRM) se fundamenta en la construcción de vínculos sostenidos entre la empresa y sus consumidores, a partir del análisis sistemático de sus comportamientos, preferencias y experiencias de consumo. Olson y Peter (2005) sostienen que las relaciones duraderas con los clientes se desarrollan cuando las empresas comprenden cómo los consumidores interpretan sus experiencias de compra y cómo estas influyen en sus actitudes hacia la empresa

En este marco, el CRM se concibe como una estrategia que integra información del consumidor para personalizar la comunicación, mejorar la experiencia de compra y fortalecer la lealtad hacia la marca. Olson y Peter (2005) indican que la repetición de experiencias satisfactorias refuerza actitudes positivas y aumenta la probabilidad de recompra, convirtiendo al cliente en un activo estratégico para la empresa. De esta manera, la gestión de relaciones con el cliente contribuye no solo a la retención, sino también al crecimiento sostenido de las empresas mediante relaciones basadas en confianza, satisfacción y consistencia en la propuesta de valor.

1.3.10 Visual Merchandising

El visual merchandising se define como una estrategia integral orientada a optimizar la presentación del espacio comercial y de los productos con el fin de influir en la percepción y el comportamiento del consumidor dentro del punto de venta. Cumple una función estratégica al actuar como el primer canal de comunicación entre la marca y el cliente, ya que la organización visual del establecimiento transmite valores, identidad y propuesta de valor incluso antes de que ocurra la interacción directa con el producto. En este sentido, el visual merchandising no se limita a la estética del punto de venta, sino que se convierte en un medio de comunicación que guía la experiencia del consumidor, favoreciendo su decisión de ingreso y su predisposición a la compra.

Asimismo, destaca que el visual merchandising funciona como un “vendedor silencioso”, al influir de manera directa en indicadores clave del desempeño comercial, como la tasa de conversión, el tiempo de permanencia en tienda y el volumen de ventas. La correcta planificación del diseño del espacio, la disposición de los productos, la iluminación y la narrativa visual permite crear experiencias de compra coherentes y memorables, alineadas con las expectativas de un consumidor cada vez más orientado a la experiencia. Desde esta perspectiva, el visual merchandising se consolida como una herramienta estratégica para el retail físico, al contribuir a la diferenciación competitiva y a la rentabilidad del punto de venta cuando se integra de forma coherente dentro de la estrategia de marketing de la empresa (Visual Retailing BV, s.f).

1.3.11 MACROSELENITA

Las empresas de retail físico, especialmente aquellas ubicadas en mercados emergentes como en Ecuador, enfrentan el desafío de adaptarse a nuevas tendencias digitales y dinámicas de consumo global. Donde, la internacionalización deja de ser una opción y se convierte en una

estrategia necesaria para la sostenibilidad y el crecimiento. Como se mencionó en el problema de investigación destaca Zamora y Panchana (2024), las organizaciones que integran herramientas tecnológicas como CRM y plataformas multicanal logran segmentar con mayor precisión, fidelizar a sus clientes y ampliar su alcance geográfico. Para lograr este salto competitivo, las empresas locales deben analizar su entorno, redefinir su propuesta de valor y adoptar estrategias de marketing internacional que respondan a las exigencias del consumidor digital. Esta transformación es especialmente importante para empresas físicas que aún no han explorado mercados externos ni canales digitales de manera estructurada.

1.3.12 TEORÍA DEL MARKETING DIGITAL (CHAFFEY)

El marketing digital, según Chaffey y Ellis-Chadwick (2012), es un enfoque estratégico que utiliza tecnologías digitales para alcanzar objetivos de marketing mediante canales como sitios web, redes sociales, correo electrónico y motores de búsqueda. Este modelo parte del principio de interacción constante entre empresa y cliente, permitiendo una comunicación bidireccional que genera valor en tiempo real. A diferencia del marketing tradicional, el marketing digital no se limita a promocionar, sino que gestiona relaciones a largo plazo mediante la personalización de mensajes, segmentación de audiencias y análisis de datos.

Una de sus fortalezas radica en su capacidad para medir resultados con precisión, lo que facilita la toma de decisiones basadas en indicadores concretos. Esta teoría propone un marco estructurado que combina estrategia, implementación y evaluación, adaptándose a contextos globalizados donde la presencia digital es fundamental para la competitividad empresarial. Relacionándolo con, Macroselenita S.A. podría aprovechar esta perspectiva para fortalecer su posicionamiento digital y mejorar la relación con sus clientes a través de canales más dinámicos y medibles.

Dentro del esquema inicial del marco teórico, se ha propuesto mostrar los principales ejes temáticos de la investigación, los cuales son los siguientes en la tabla 1:

Tabla 1

Ejes temáticos

Ejes Temáticos	Antecedentes de Investigación	Referentes Teóricos
Marketing estratégico	Revisión de estudios publicados en los últimos cinco (5) años relacionados con planificación estratégica en marketing, competitividad y posicionamiento en el sector retail.	Análisis de teorías y modelos estratégicos desarrollados en los últimos diez (10) años, sin excluir autores clásicos cuya vigencia conceptual sigue siendo relevante.
Marketing digital, estrategias y marketing de contenidos	Investigaciones recientes sobre implementación de estrategias digitales, generación de contenido y desempeño en redes sociales dentro del retail.	Modelos teóricos sobre marketing digital, inbound marketing, embudos de conversión, engagement y gestión de contenidos digitales.
Retail físico y transformación digital	Estudios empíricos sobre procesos de digitalización en empresas de retail físico y adaptación al entorno omnicanal.	Enfoques conceptuales sobre transformación digital, experiencia del cliente y estrategias omnicanal en comercio minorista.
Benchmarking	Investigaciones aplicadas al análisis comparativo de buenas prácticas en marketing y gestión empresarial.	Modelos metodológicos de benchmarking competitivo y estratégico aplicados al sector comercial.
Comportamiento del consumidor	Estudios recientes sobre hábitos de compra, toma de decisiones y preferencias del consumidor en entornos digitales y físicos.	Teorías clásicas y contemporáneas del comportamiento del consumidor, procesos de decisión de compra y factores psicológicos y sociales.
Ventas y atracción de clientes	Investigaciones sobre estrategias de captación, fidelización y conversión en el sector retail.	Modelos teóricos de gestión de ventas, embudo comercial y estrategias de atracción y retención de clientes.
Gestión de relaciones con el cliente (CRM)	Estudios recientes sobre implementación de herramientas CRM en pequeñas y medianas empresas del sector comercial.	Fundamentación teórica sobre marketing relacional, fidelización y gestión estratégica de clientes.
Visual Merchandising	Investigaciones sobre impacto del diseño del punto de venta en la experiencia y decisión de compra del consumidor.	Teorías sobre comunicación visual, layout comercial, experiencia sensorial y comportamiento en el punto de venta.
Macroselenita S.A.	Análisis documental institucional y diagnóstico situacional de la empresa como objeto de estudio.	Marco conceptual contextualizado a la realidad organizacional y comercial de la empresa dentro del sector retail en Manabí – Ecuador.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Nota: Ejes representativos de los temas a tratar en la investigación, señalando parte de la estructura del estado del arte (antecedentes y teóricos/referentes) (2025)

1.4 Problema de la investigación

El comercio minorista físico atraviesa un proceso de transformación impulsado por la digitalización, la globalización y los cambios en los hábitos de consumo. Según el Informe sobre la Economía Digital de la UNCTAD (2024), el crecimiento del comercio electrónico y de las plataformas digitales ha modificado la forma en que los consumidores interactúan con las empresas, generando la necesidad de implementar estrategias más integradas entre los canales físicos y digitales. En este contexto, la omnicanalidad se ha convertido en un elemento estratégico dentro del sector retail, permitiendo fortalecer la experiencia del consumidor y mejorar la competitividad empresarial.

Las empresas retail internacionales han incorporado estrategias de marketing digital orientadas a la personalización de contenidos, integración de plataformas digitales y fidelización de clientes. El KPMG Global Tech Report (2025) señala que las organizaciones consideran prioritaria la inversión en capacidades tecnológicas y análisis de datos para responder a consumidores cada vez más digitales y exigentes. Esto evidencia que la transformación digital ya no representa únicamente una herramienta promocional, sino una estrategia clave para fortalecer el posicionamiento y sostenibilidad de las empresas dentro de mercados altamente competitivos.

En Ecuador, el comercio minorista también enfrenta la necesidad de adaptarse a las nuevas dinámicas digitales. Según la Oficina Comercial de EE. UU. (2025), el crecimiento del comercio electrónico y del uso de redes sociales refleja una mayor interacción digital por parte de los consumidores. Sin embargo, el Informe DE4LAC del Banco Mundial (2024) evidencia que gran parte de las empresas ecuatorianas aún presentan bajos niveles de madurez digital y limitaciones

en el uso estratégico de herramientas tecnológicas, dificultando la integración efectiva entre canales físicos y digitales.

Dentro de este escenario, el retail físico ecuatoriano enfrenta el reto de evolucionar hacia modelos omnicanales que permitan mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la competitividad empresarial. Las organizaciones que no logren adaptarse a estrategias digitales estructuradas corren el riesgo de perder posicionamiento frente a empresas que ya implementan prácticas internacionales de marketing digital y modelos de interacción comercial más integrados.

Macroselenita S.A., empresa retail ubicada en las ciudades de Portoviejo y Manta, mantiene presencia en redes sociales y algunos canales digitales; no obstante, estas acciones se desarrollan de forma básica y sin una planificación estratégica orientada a modelos omnicanales. La empresa no ha logrado adaptar estrategias internacionales de marketing digital al contexto local, lo que limita el fortalecimiento de la experiencia del consumidor, la fidelización de clientes y el posicionamiento competitivo dentro del mercado.

La ausencia de estrategias internacionales de marketing digital adaptadas al contexto de Macroselenita S.A. limita su capacidad competitiva frente a empresas retail que ya operan bajo modelos omnicanales y estrategias digitales integradas. Esta situación reduce las oportunidades de captación y fidelización de clientes, restringe el alcance comercial de la empresa y dificulta su adaptación a un entorno de consumo cada vez más digitalizado e interconectado

1.5 Preguntas de investigación

1.5.1 *Pregunta General*

PG: ¿Qué estrategias internacionales de marketing pueden adaptarse efectivamente para incrementar ventas y atraer más clientes locales a Macroselenita en manta y Portoviejo?

1.5.2 *Preguntas Específicas*

- **PE1:** ¿Qué estrategias de marketing internacional en retail físico han demostrado mayor éxito en la atracción de clientes y aumento de ventas?
- **PE2:** ¿Cómo evaluar la viabilidad de adaptación de estas estrategias internacionales al contexto socioeconómico y cultural de Macroselenita en ecuador?
- **PE3:** ¿Qué plan de acción con matrices de desempeño puede proponerse para implementar las estrategias adaptadas en Macroselenita?

1.6 Justificación

El presente estudio se delimita al análisis de estrategias internacionales de marketing digital aplicables al retail físico, tomando como caso específico a Macroselenita S.A. en las ciudades de Portoviejo y Manta. Esta delimitación responde a la necesidad de enfocar la investigación en un segmento concreto del sector comercial, evitando generalizaciones amplias que puedan restar profundidad al análisis. El proyecto no aborda la internacionalización de la empresa ni la exportación de productos, sino que se concentra en la adaptación de prácticas globales de marketing digital al contexto local, con el propósito de fortalecer la competitividad y el desempeño comercial dentro del mercado manabita.

Asimismo, la investigación se centra en la categoría de telas como producto principal de comercialización, dado que representa el mayor volumen de rotación y la interacción más significativa entre la empresa y sus clientes. Esta decisión metodológica permite analizar con

mayor precisión el comportamiento de consumo y la influencia de los canales digitales en la decisión de compra. En consecuencia, la delimitación del objeto de estudio garantiza coherencia entre los objetivos planteados, la metodología aplicada y los resultados esperados, orientando el análisis hacia un problema empresarial específico y estratégicamente relevante.

Además, la presente investigación aporta al sector retail ecuatoriano al generar un análisis orientado a la adaptación de estrategias internacionales de marketing digital aplicables al contexto comercial local, contribuyendo al fortalecimiento competitivo de empresas retail físicas frente a las nuevas dinámicas digitales de consumo. Desde el ámbito académico, el estudio amplía la comprensión sobre la omnicanalidad, la experiencia del consumidor y las estrategias digitales dentro del retail ecuatoriano, proporcionando información referencial para futuras investigaciones relacionadas con marketing digital y transformación comercial. En el aspecto metodológico, la investigación integra técnicas de observación, encuestas y benchmarking estratégico, permitiendo analizar de forma integral el comportamiento del consumidor y las prácticas digitales aplicadas en el sector retail. Asimismo, el aporte científico radica en la contextualización de estrategias internacionales de marketing digital dentro de la realidad empresarial de la provincia de Manabí, generando conocimiento aplicable al fortalecimiento de modelos comerciales más integrados y competitivos.

1.7 Objetivos de la investigación

1.7.1 Objetivo General

OG: Analizar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas al retail físico, con la finalidad de identificar alternativas de adaptación que contribuyan al fortalecimiento comercial de Macroselenita S.A.

1.7.2 *Objetivos Específicos*

- **OE1:** Analizar la gestión del marketing digital, con el fin de identificar oportunidades de mejora
- **OE2:** Identificar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas en empresas del retail físico que puedan ser consideradas para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A
- **OE3:** Proponer un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing ajustadas al contexto local de Portoviejo y Manta, dirigidas al incremento de ventas y circulación de consumidores

2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Matriz metodológica

Tabla 2

Matriz metodológica

Objetivos Específicos	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnicas de Investigación	Procesamiento y Análisis de la Información
OE1: Analizar la gestión actual del marketing digital de la empresa, con el fin de identificar oportunidades de mejora.	Analítica	Cualitativa	Observación directa no participante. Revisión y análisis de canales digitales propios.	Matriz EFI (MEFI). Matriz FODA. Análisis situacional interno.
OE2: Identificar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas en empresas del retail físico que puedan ser consideradas para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A.	Descriptiva	Mixta (Cualitativa– Cuantitativa)	Observación directa no participante. Encuesta estructurada a clientes.	Tabulación y análisis estadístico descriptivo. Categorización del comportamiento mediante fichas de observación. Análisis del entorno competitivo (Modelo de las 5 Fuerzas de Porter).
OE3: Proponer un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing digital ajustadas al contexto local para incrementar ventas y circulación de consumidores.	Analítica – Propositiva	Mixta	Benchmarking de casos internacionales similares. Análisis documental.	Matriz FODA estratégica. Matriz ANSOFF. Triangulación de información. Diseño de propuesta estratégica y plan de adaptación táctica.

Fuente: Elaboración propia (2026).

2.2 Enfoque metodológico

El anteproyecto adopta un enfoque mixto debido a la naturaleza del problema de investigación ya que el análisis del problema requiere integrar tanto información cualitativa como cuantitativa para comprender la dinámica del retail físico local y evaluar la pertinencia de las estrategias internacionales de marketing digital. Esta combinación permitió abordar el fenómeno desde una perspectiva amplia, considerando la experiencia del consumidor, el comportamiento de compra y el análisis estructurado de tácticas de marketing aplicadas al contexto de Macroselenita S.A.

El enfoque cualitativo es fundamental para interpretar el desempeño de las tácticas de marketing digital actualmente implementadas por la empresa, mediante técnicas como la observación directa no participante y la revisión de los canales digitales propios. Según Flick (2021), la investigación cualitativa se centra en entender fenómenos sociales desde la perspectiva de los actores involucrados, facilitando una interpretación contextualizada de sus prácticas y significados. Este componente cualitativo permite captar las necesidades y expectativas de los clientes, elementos clave para la formulación de estrategias de marketing adaptadas.

Por otra parte, el enfoque cuantitativo permite realizar un análisis comparativo y estructurado de las estrategias de marketing internacional aplicadas en empresas similares a nivel global, mediante la revisión de estudios documentales y el uso de matrices de análisis como FODA, ANSOFF y las cinco fuerzas de Porter. A través de este componente se evaluó la efectividad de las tácticas digitales, considerando indicadores de desempeño (KPI) como el tráfico de clientes, el incremento en ventas y el nivel de fidelización.

La combinación de ambos enfoques es indispensable para lograr una visión integral del problema de investigación. El enfoque mixto no solo permitió comprender las dinámicas comerciales desde la experiencia del cliente, sino también evaluar la viabilidad de implementar estrategias digitales mediante un análisis riguroso de datos. Creswell y Plano Clark (2018) señalan que la investigación de enfoque mixto proporciona una comprensión más completa de los problemas, ya que los datos cualitativos profundizan o explican los resultados cuantitativos y viceversa, fortaleciendo así la validez de las conclusiones.

2.3 Diseño de investigación

El diseño de investigación adoptado para este anteproyecto es de tipo documental y de campo, alineado a un enfoque mixto que permitió integrar el análisis teórico de estrategias internacionales de marketing digital con la observación directa del comportamiento del consumidor en el contexto específico de Macroselenita S.A. Esta combinación posibilita contrastar la información conceptual con la realidad operativa de la empresa, garantizando un análisis integral del problema de estudio.

El componente documental se orientó a la revisión de literatura académica, informes sectoriales, estudios comparativos y casos internacionales que abordan la aplicación de estrategias de marketing digital en empresas de retail físico. Este proceso permite construir un marco teórico sólido, identificar tácticas exitosas y establecer criterios analíticos para comprender su posible adaptación al entorno local. Como señala Bernal (2010), la investigación documental permite al investigador examinar en profundidad teorías, antecedentes y enfoques relacionados con el problema, facilitando la fundamentación conceptual del estudio. La búsqueda se apoya en fuentes primarias y secundarias, como artículos científicos, reportes de

benchmarking empresarial, estudios de mercado y publicaciones especializadas en marketing internacional.

El diseño de campo se desarrolla mediante la observación directa no participante en los puntos de venta de Macroselenita S.A., en las ciudades de Portoviejo y Manta. Esto permitió registrar patrones de consumo, dinámicas de compra y comportamientos de los clientes en escenarios reales, así como identificar la interacción de los consumidores con las estrategias de venta y los estímulos comerciales presentes en el entorno físico. Pérez Serrano (2004) señala que el diseño de campo permite captar información in situ, en el escenario real donde se producen los fenómenos, proporcionando datos de primera mano sobre las prácticas, comportamientos y percepciones de los actores involucrados.

La combinación de los diseños documental y de campo permitió contrastar la teoría con la práctica, asegurando un análisis integral del problema de investigación. Así, se posibilita identificar de manera precisa qué estrategias internacionales de marketing digital son viables y efectivas para ser adaptadas a la realidad de Macroselenita S.A., considerando tanto las tendencias globales como las particularidades del consumidor manabita.

2.4 Tipo de investigación

El anteproyecto es de tipo descriptiva y analítica, debido a que busca caracterizar las estrategias internacionales de marketing digital utilizadas en el sector retail, y posteriormente, analizar su aplicabilidad y adaptación al contexto local de Macroselenita S.A. Esta combinación de enfoques permite comprender tanto el fenómeno en su estado actual como evaluar críticamente las oportunidades y desafíos que implica su implementación.

La investigación descriptiva tuvo como propósito fundamental observar, registrar y describir las características de las estrategias de marketing digital internacional que han sido

exitosas en empresas de retail físico. De acuerdo con Malhotra y Birks (2019) indican que la investigación descriptiva busca obtener información precisa sobre las características de un fenómeno o situación de mercado, permitiendo perfilar comportamientos, actitudes y percepciones de consumidores. En donde, la investigación se centró en reconocer las tendencias del marketing digital, el comportamiento de los consumidores locales y las prácticas actuales de Macroselenita S.A., lo que permite establecer un diagnóstico claro de su situación competitiva.

Por otro lado, la investigación analítica permitió interpretar los datos recolectados, identificar patrones, relaciones y factores críticos que influyen en la eficacia de las estrategias de marketing digital aplicadas al retail físico. A través de matrices como MEFI, FODA y ANSOFF las cuales permiten evaluar tanto las capacidades internas de la empresa como las oportunidades estratégicas de adaptación. Además, mediante la triangulación de información, la elaboración de una propuesta estratégica y el diseño de un plan de adaptación de tácticas, se analiza la viabilidad real de implementar estas estrategias en el contexto específico de la empresa., garantizando que las decisiones se fundamenten en un diagnóstico integral y estructurado.

El tipo de investigación descriptiva y analítica permitió obtener un conocimiento profundo del entorno competitivo, facilitando la formulación de estrategias de marketing digital internacional ajustadas a las necesidades y características del mercado manabita.

2.5 Método de investigación

El método de investigación utilizado en este estudio es inductivo y deductivo, ya que se parte de la observación de la realidad actual de Macroselenita S.A. para identificar patrones de comportamiento en los consumidores y las estrategias de marketing digital aplicadas en el sector retail. A partir de esta información, se busca construir generalizaciones y proponer tácticas específicas que puedan adaptarse al contexto local de la empresa. Este enfoque permite analizar

tanto los datos empíricos obtenidos en el campo como la información teórica recopilada en la revisión documental. La combinación de estos métodos garantiza un análisis profundo y contextualizado de las tácticas de marketing internacional más viables.

2.6 Técnicas de Investigación

En la elaboración de la presente investigación, se utilizaron técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas siendo coherentes con el enfoque mixto elegido para la investigación, para lograr así una visión de la situación actual de la empresa Macroselenita S.A. y del entorno competitivo en el que se mueve. A través de estas técnicas, se logró recoger información relevante relativa al comportamiento de los consumidores y la dinámica del sector retail.

2.6.1 Observación directa no participante

Dentro de las técnicas utilizadas hay que considerar la observación directa no participante, que consiste en el análisis del comportamiento de los individuos dentro de su entorno natural, al margen de la intervención en la actividad que lleva a cabo. Tal técnica permitió poder identificar aspectos referidos a las dinámicas de compra, preferencias de los clientes, interacción con el producto y comportamiento dentro de los puntos de venta físicos de la empresa.

A través de tal técnica, se pudo observar variables como el flujo de clientes, el tiempo de permanencia en el punto de venta, los ámbitos de mayor interés y las interacciones con los canales de comunicación digital de la empresa. La observación directa permite poder analizar comportamientos de la realidad sin los sesgos que pueden surgir en aquellas técnicas que reposan solo sobre lo percibido por el encuestado.

2.6.2 Encuesta estructurada

Dentro del componente cuantitativo se utilizó la técnica de encuesta estructurada, la cual estaba dirigida a los clientes que asisten a los puntos de venta de Macroselenita S.A. de las ciudades de Portoviejo y Manta. La encuesta estuvo conformada por un total de 9 preguntas mediante el formato de preguntas cerradas y escalas de medición que ofrecen la oportunidad de poder identificar percepciones, hábitos de compra, uso de canales digitales y el nivel de interacción con la empresa.

Dicha técnica también permitió generar datos que podían ser analizados estadísticamente en función de variables relacionadas con el comportamiento del consumidor, el uso de plataformas digitales, la percepción de la marca y las preferencias de compra, los resultados que se obtuvieron fueron procesados mediante análisis descriptivo, lo que aportó claridad para la interpretación de datos e identificación de patrones de comportamiento.

2.6.3 Revisión documental

Se adoptó otra técnica que poseía la peculiaridad de ser la revisión documental, que abarca el examen periódico de fuentes secundarias para el desarrollo del estudio, fundamentado principalmente en artículos científicos, libros especializados, informes sectoriales, reportes de organismos internacionales y estudios de mercado correspondientes a marketing digital, omnicanalidad y comportamiento del consumidor. Esta técnica de revisión documental permitió, por un lado, construir un marco teórico sólido, actualizado e informado acerca de las tendencias globales de las mejores prácticas aplicadas en el sector retail, y, por el otro, lograr dar sentido al problema de investigación y, a su vez, sustentar teóricamente las diversas estrategias propuestas.

2.6.4 Benchmarking

Se incorporó la técnica de Benchmarking, la cual consiste en la comparación de prácticas, estrategias y modelos de gestión implementadas por empresas líderes o empresas de referencia del sector. Esta técnica permitió identificar aquellas estrategias de marketing digital implementadas y exitosas en el retail físico que se pueden trasladar y aplicar al contexto empresarial de Macroselenita S.A. El Benchmarking sirvió para analizar aspectos tales como el uso de redes sociales, las estrategias de fidelización, la integración de canales digitales y los modelos de experiencia del cliente implementadas por parte de las empresas retailers.

La selección de las empresas utilizadas como referencia para el benchmarking se realizó considerando criterios relacionados con la aplicación de estrategias de marketing digital en el sector retail físico, presencia activa en plataformas digitales, integración entre canales físicos y digitales, reconocimiento comercial y desarrollo de acciones orientadas a la fidelización y experiencia del cliente. Estos criterios permitieron identificar prácticas internacionales relevantes que pueden ser analizadas y adaptadas al contexto de Macroselenita S.A.

2.7 Herramientas estratégicas de análisis

De una parte, las técnicas de investigación son las empleadas para recoger información, y, por otra parte, las herramientas estratégicas de análisis, que se utilizan posteriormente para interpretar los datos e, incluso, formular estrategias empresariales.

En el presente estudio se aplicaron distintas herramientas estratégicas para llevar a cabo un diagnóstico interno y externo a la empresa, y entre ellas destacan las siguientes:

2.7.1 Matriz FODA

La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): permitió examinar los factores internos y externos que tienen influencia en el desempeño de

Macroselenita S.A. Esta herramienta facilita la identificación de las ventajas competitivas, la detección de limitaciones organizacionales y el reconocimiento de las oportunidades del entorno, contribuyendo a la formulación de estrategias que favorecen la forma de situarse la empresa en el mercado.

2.7.2 *Matriz MEFI*

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) permitió evaluar la capacidad interna de la empresa a partir de la identificación y ponderación de las principales fortalezas y debilidades. Mediante esta herramienta es posible llegar a conocer el nivel de la capacidad de la organización para hacer frente a las exigencias del entorno competitivo.

2.7.3 *Matriz ANSOFF*

La Matriz de Ansoff fue aplicada para estudiar las posibles alternativas estratégicas de crecimiento de la empresa. Esta herramienta permite identificar cuatro alternativas estratégicas: penetración de mercado, desarrollo de mercados, desarrollo de productos y diversificación, lo que posibilita escoger estrategias correctas para hacer crecer la empresa en el sector retail.

2.7.4 *Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter*

Como también se aplicó el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que permite estudiar la estructura competitiva del sector. Este modelo estudia la rivalidad entre competidores existentes, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes y la amenaza de productos sustitutos.

El uso de esta herramienta permitió evaluar el nivel de competitividad del sector retail de la provincia de Manabí y conocer las presiones del entorno que determinan el desempeño de Macroselenita S.A.

2.8 Población y Muestra

La población objeto de estudio está conformada por los clientes que acuden a los puntos de venta de Macroselenita S.A. en Portoviejo y Manta. A partir del flujo promedio de clientes atendidos durante el período de levantamiento de la información (registrado de manera operativa por la empresa), se estimó una población finita de 750 clientes.

Para seleccionar la muestra se aplicó un muestreo aleatorio simple, que ofrece a todos los individuos la misma probabilidad de ser seleccionados y permite generalizar los resultados a la población. El tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

donde:

- **N** = tamaño de la población (750 clientes),
- **Z** = valor de la distribución normal para un nivel de confianza del 95 % (1,96),
- **e** = error máximo admisible (0,082 = 8,2 %),
- **p** = probabilidad de ocurrencia del atributo (0,5),
- **q** = 1 – p (0,5).

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 750}{(0.082)^2(750 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 120$$

Al redondear, se obtiene una muestra de 120 clientes. Este tamaño garantiza que los resultados del cuestionario tengan un nivel de confianza del 95 % y un error máximo del 8,2 %.

3 RESULTADOS

Los resultados en la investigación representan parte de los hallazgos. Su presentación se da luego de aplicar pasos y métodos acordes a un proceso de análisis que permita acercarse, desde la forma más objetiva, a la realidad existente.

3.1 OE1 Analizar la gestión del marketing digital, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

3.1.1 *Análisis a partir de la observación directa no participante*

El análisis de la gestión del marketing digital de Macroselenita S.A. se desarrolló mediante la observación directa no participante, lo que permitió evaluar el nivel de actividad, coherencia y orientación estratégica de las acciones digitales implementadas por la Macroselenita. Este enfoque posibilitó interpretar la forma en que los canales digitales son utilizados para apoyar la promoción comercial y la relación con los clientes, así como identificar sus implicaciones estratégicas.

Desde una perspectiva analítica, se evidencia que Macroselenita S.A. mantiene una presencia digital activa y constante a través de Facebook, Instagram y WhatsApp, plataformas que son utilizadas para la promoción de productos, difusión de descuentos y comunicación directa con los clientes. Asimismo, se observó la generación de contenido audiovisual, especialmente videos orientados a presentar los productos, lo que refleja un esfuerzo por captar la atención del consumidor y dinamizar la experiencia digital.

Adicionalmente, la empresa cuenta con una revista virtual como activo digital propio, mediante la cual se anuncian determinados productos de forma periódica. Este recurso evidencia una intención de estructurar la comunicación comercial y ofrecer información más organizada al cliente, constituyéndose en una fortaleza dentro de la gestión del marketing digital actual.

No obstante, es importante mencionar que el análisis revela que, a pesar de la actividad digital y la existencia de contenidos promocionales, la gestión del marketing digital se desarrolla de manera predominantemente táctica, sin una estrategia integral que enlace los objetivos claros, segmentación de público, planificación de contenidos y mecanismos sistemáticos de evaluación. La ausencia de una plataforma web corporativa limita la integración de los distintos canales digitales y reduce el control estratégico sobre la información, la identidad de marca y el análisis del comportamiento del consumidor.

Desde el punto de vista de las implicaciones estratégicas, esta forma de gestión permite a la empresa mantener visibilidad y cercanía con sus clientes, pero restringe la posibilidad de medir el impacto real de las acciones digitales, optimizar recursos y escalar las estrategias de marketing. La falta de indicadores de desempeño (KPIs) impide evaluar de manera objetiva la efectividad del contenido, las promociones y la interacción digital en relación con la atracción y fidelización de clientes.

En consecuencia, el análisis permite identificar oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la gestión del marketing digital mediante la estructuración de una estrategia formal que integre los canales existentes, optimice el uso de la revista virtual, incorpore herramientas digitales propias de mayor alcance y establezca procesos de planificación y control. Estas oportunidades constituyen la base para mejorar la competitividad de Macroselenita S.A. y avanzar hacia una gestión estratégica del marketing digital.

3.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos

La Matriz de Evaluación de Factores Internos se utilizó para analizar las fortalezas y debilidades relacionadas con la gestión del marketing digital de Macroselenita S.A., a partir de la información obtenida mediante la observación directa no participante y la revisión de sus canales

digitales. Esta herramienta permitió evaluar el impacto de los factores internos en el desempeño competitivo de la empresa y determinar el nivel de estructuración de su gestión digital, Facilitando la identificación de áreas clave que requieren fortalecimiento para mejorar la efectividad de las acciones digitales.

Tabla 3

Matriz de Evaluación de Factores Internos de Macroselenita S.A

Factores Internos Claves	Peso	Calificación	Puntuación Ponderada
FORTALEZAS			
1. Presencia digital activa en redes sociales con interacción constante con la audiencia	0.10	3	0.30
2. Capacidad interna para la producción de contenido audiovisual promocional	0.09	3	0.27
3. Uso de canales digitales para comunicación directa con el cliente	0.08	3	0.24
4. Implementación periódica de promociones digitales como incentivo de compra	0.08	3	0.24
5. Disponibilidad de un activo digital propio (revista virtual corporativa)	0.07	3	0.21
Subtotal Fortalezas	0.42		1.26
DEBILIDADES			
1. Ausencia de una estrategia formal de marketing digital alineada a objetivos organizacionales	0.16	1	0.16
2. Falta de planificación estructurada de contenidos y campañas digitales	0.12	2	0.24
3. Inexistencia de indicadores clave de desempeño (KPIs) para la gestión digital	0.12	1	0.12
4. Limitada integración estratégica entre los canales digitales utilizados	0.10	2	0.20
5. Dependencia de plataformas digitales externas para la gestión comercial	0.08	2	0.16
Subtotal Debilidades	0.58		0.88
TOTAL GENERAL	1.00		2.14

Fuente: Elaboración propia (2026).

Nota: La matriz ha sido elaborada a partir de la información obtenida mediante la observación directa no participante y la revisión de los canales digitales de Macroselenita S.A. Los valores asignados a los factores internos responden a un análisis estratégico del nivel de gestión del marketing digital y pueden estar sujetos a distintas interpretaciones según el criterio del investigador.

Interpretación de la Matriz MEFI

El resultado obtenido en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), con un puntaje ponderado de 2,14, evidencia que la gestión del marketing digital de Macroselenita S.A. se sitúa ligeramente por debajo del nivel promedio, lo que refleja una posición interna caracterizada por capacidades operativas funcionales, pero con limitaciones estratégicas relevantes. Este resultado indica que, si bien la empresa cuenta con recursos y acciones digitales activas, estos no se encuentran plenamente aprovechados desde una perspectiva estratégica orientada al fortalecimiento de su competitividad.

Desde el análisis se observa que las principales fortalezas de Macroselenita S.A. se concentran en su presencia digital activa, la capacidad interna para generar contenido audiovisual, el uso de canales digitales para la comunicación directa con los clientes y la implementación periódica de promociones digitales. Estas capacidades evidencian un esfuerzo constante por mantener visibilidad y cercanía con el consumidor, así como una disposición organizacional para utilizar herramientas digitales como apoyo a la gestión comercial. No obstante, estas fortalezas se desarrollan principalmente a nivel operativo, sin un marco estratégico que permita maximizar su impacto.

Por otra parte, las debilidades identificadas revelan aspectos críticos en la gestión del marketing digital, particularmente la ausencia de una estrategia formal, la falta de planificación estructurada de contenidos, la inexistencia de indicadores de desempeño (KPIs) y la limitada integración entre los canales digitales utilizados. Estas debilidades restringen la capacidad de la empresa para evaluar resultados, optimizar recursos y tomar decisiones basadas en información objetiva. En consecuencia, la interpretación de la matriz pone de manifiesto la necesidad de orientar la gestión del marketing digital hacia un enfoque más estratégico y sistemático, lo que

representa una oportunidad clave para fortalecer el posicionamiento y el desempeño competitivo de Macroselenita S.A.

3.1.3 Matriz FODA

La Matriz FODA se aplicó con el propósito de integrar el análisis de los factores internos y externos que influyen en la gestión del marketing digital de Macroselenita S.A., permitiendo identificar oportunidades de mejora y riesgos potenciales en el entorno competitivo.

Tabla 4

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Presencia digital activa y sostenida en redes sociales (Facebook e Instagram), con interacción constante y engagement con la audiencia. 2. Capacidad interna para la producción de contenido audiovisual promocional de manera autónoma. 3. Uso de canales digitales de comunicación directa e inmediata con los clientes (WhatsApp Business). 4. Implementación periódica de promociones y descuentos digitales como estrategia de incentivo de compra. 5. Disponibilidad de un activo digital propio (revista virtual corporativa) para la difusión estratégica de productos.	1. Crecimiento sostenido del uso de redes sociales y medios digitales por parte de los consumidores. 2. Alta aceptación y efectividad del contenido audiovisual como formato promocional en el sector retail. 3. Disponibilidad de herramientas digitales de bajo costo para optimizar la gestión del marketing digital. 4. Tendencia creciente del consumidor hacia experiencias de compra digitales, informadas y omnicanal. 5. Posibilidad de estructurar una estrategia integral de marketing digital a partir de los canales ya implementados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Ausencia de una estrategia formal de marketing digital alineada a los objetivos comerciales y de posicionamiento. 2. Falta de planificación estratégica de contenidos y campañas digitales. 3. Inexistencia de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la efectividad del marketing digital. 4. Limitada integración y coordinación estratégica entre los canales digitales utilizados. 5. Dependencia de plataformas digitales externas para la gestión comercial y comunicacional.	1. Competidores del sector retail con estrategias digitales estructuradas y profesionalizadas. 2. Saturación de contenido promocional en redes sociales, reduciendo el alcance orgánico. 3. Cambios constantes en los algoritmos de redes sociales que afectan la visibilidad y el alcance del contenido. 4. Incremento de las expectativas del consumidor respecto a la experiencia digital y la personalización. 5. Riesgo de pérdida de control sobre la información, datos y comunicación digital de la marca.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Nota: La matriz FODA se construyó con base en los resultados de la matriz MEFI y el análisis del entorno digital del sector retail, a partir de la observación directa no participante.

Interpretación de la matriz FODA

El análisis de la matriz FODA evidencia que Macroselenita S.A. cuenta con un conjunto de fortalezas internas que le permiten sostener una presencia activa en el entorno digital, particularmente a través del uso de redes sociales, la generación de contenido audiovisual y la comunicación directa con los clientes. Estas capacidades reflejan un nivel operativo funcional que facilita la visibilidad de la empresa y el contacto inmediato con el consumidor. Sin embargo, dichas fortalezas no se encuentran relacionadas dentro de una estrategia integral de marketing digital, lo que limita su impacto en términos de posicionamiento de marca, fidelización y crecimiento comercial sostenido.

En relación con los factores externos, la matriz FODA identifica un entorno favorable caracterizado por el crecimiento del uso de plataformas digitales, la preferencia del consumidor por contenidos audiovisuales y la disponibilidad de herramientas digitales de bajo costo. Estas oportunidades representan un potencial significativo para fortalecer la gestión del marketing digital, siempre que la empresa logre estructurar sus acciones y alinear sus capacidades internas con las tendencias del mercado. No obstante, el entorno también presenta amenazas relevantes, como la alta competencia digital en el sector retail, la saturación de contenido promocional y los cambios constantes en los algoritmos de las redes sociales, factores que pueden reducir la visibilidad y efectividad de las acciones digitales si no se gestionan de manera estratégica.

La interpretación pone de manifiesto que la principal problemática de Macroselenita S.A. no radica en la ausencia de herramientas digitales, sino en la falta de integración estratégica entre sus fortalezas internas y las oportunidades del entorno. Esta situación genera una brecha entre el potencial digital de la empresa y su aprovechamiento real. En donde, se evidencia la necesidad de diseñar estrategias que permitan capitalizar las oportunidades del entorno, reducir las

debilidades internas y mitigar las amenazas externas, sentando las bases para una gestión del marketing digital más estructurada, eficiente y orientada a resultados.

3.2 OE2: Identificar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas en empresas del retail físico que puedan ser consideradas para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A

3.2.1 Estrategias de marketing de casos similares

El benchmarking se centró en empresas reales del sector retail textil y moda, así como en compañías que han logrado integrar de manera efectiva la experiencia física con herramientas digitales, tales como omnicanalidad, live shopping, programas de fidelización digitales, contenido audiovisual estratégico y marketing experiencial en tienda.

Las empresas seleccionadas para el proceso de benchmarking corresponden a referentes internacionales del sector retail que han desarrollado estrategias innovadoras de integración entre el entorno físico y digital. Si bien estas organizaciones operan a gran escala, su inclusión responde a su condición de líderes en implementación de tácticas de marketing omnicanal, fidelización digital y generación de experiencias híbridas de compra. El propósito del análisis no es replicar su estructura empresarial ni su capacidad de inversión, sino identificar prácticas estratégicas transferibles que puedan adaptarse proporcionalmente al contexto local de Macroselenita S.A.

En este sentido, el benchmarking se enfoca en las tácticas y no en la dimensión corporativa, priorizando aquellas acciones que pueden reinterpretarse a escala local, tales como la generación de contenido audiovisual, la segmentación digital básica, la coordinación entre promociones digitales y exhibición física, y la fidelización mediante canales digitales accesibles

como WhatsApp Business. Por tanto, la selección de estos casos se justifica en su capacidad de innovación estratégica y no en su tamaño organizacional.

Tabla 5
Estrategias aplicadas por empresas

EMPRESA	PAÍS	TIPO DE RETAIL	ESTRATEGIA INNOVADORA APLICADA	RESULTADOS OBSERVADOS
JOANN Fabrics	Estados Unidos	Retail especializado en telas y manualidades	Live shopping, tutoriales digitales y contenido educativo sobre el uso de telas	Incremento en la conversión digital y mayor tráfico hacia tiendas físicas
Hobby Lobby	Estados Unidos	Retail físico de decoración y textiles	Integración entre visual merchandising en tienda y campañas digitales promocionales	Aumento del tiempo de permanencia en tienda y mayor incidencia de compras por impulso
IKEA	Suecia	Retail físico con integración digital	Integración del catálogo digital con la experiencia presencial (inspiración visual y redes sociales)	Mayor interacción digital previa a la visita física
ZARA (Inditex)	España	Retail de moda con omnicanalidad avanzada	Omnicanalidad integrada (reserva online, recogida en tienda y consulta de stock en tiempo real)	Incremento del tráfico físico generado por la interacción digital
De Prati	Ecuador	Retail de moda y hogar	Integración de comercio electrónico con campañas en redes sociales y programas de fidelización digital	Mayor interacción digital con clientes y aumento de ventas omnicanal
ETAFASHION	Ecuador	Retail de moda y accesorios	Uso intensivo de redes sociales, promociones digitales y tienda en línea integrada	Incremento de visibilidad de marca y mayor tráfico hacia tiendas físicas
Pinto	Ecuador	Retail textil y ropa	Estrategias de contenido en redes sociales, posicionamiento de marca nacional y comercio electrónico	Fortalecimiento del posicionamiento de marca y expansión del canal digital
Boutiques locales de moda (PYMES)	Ecuador	Retail de moda independiente	Uso de Instagram Shopping, catálogos en WhatsApp Business y ventas por redes sociales	Mayor alcance de clientes y ventas digitales complementarias al punto físico

Fuente: Elaboración propia (2026).

El análisis comparativo evidencia que las estrategias internacionales exitosas en retail físico se centran en la integración coherente entre el entorno digital y la experiencia presencial, priorizando la generación de contenido práctico, la personalización de promociones y la coordinación entre exhibición física y comunicación digital. Estas prácticas no dependen

exclusivamente de grandes inversiones tecnológicas, sino de planificación estratégica y coherencia en la ejecución. En consecuencia, las tácticas identificadas pueden adaptarse proporcionalmente al contexto de Macroselenita S.A., priorizando herramientas accesibles como redes sociales, WhatsApp Business y fortalecimiento del visual merchandising.

3.2.2 Tendencias de marketing en el contexto local

La identificación de estrategias de marketing en el entorno local de Portoviejo y Manta se identificó analizando las principales tendencias utilizadas en el canal retail físico, enfocándose en la venta de telas, al ser un principal componente en la oferta comercial de Macroselenita S.A. Dicho análisis permitió conocer cómo las prácticas actuales de marketing impactan en la captación, flujo y ventas en un mundo cada vez más digitalizado, con mayor acceso a la información y consumidores más informados y comparativos.

A nivel local, el comercio minorista físico ha ido integrando a su arsenal digital redes sociales, mensajería instantánea o vídeo para reforzar su comunicación de marca y atraer más tráfico a la tienda. Estas acciones demuestran la apuesta por unos modelos híbridos de marketing en los que la promoción online no canibaliza la experiencia offline, sino que se apoya en ella para generar tráfico al punto de venta.

El estudio se enfoca en la categoría de telas, ya que es el principal producto que comercializa Macroselenita S.A. y el de mayor rotación y frecuencia de compra. Esta acotación metodológica se justifica en un criterio estratégico, para mirar con mayor precisión cómo las corrientes de marketing impactan en un producto de alto movimiento comercial.

Entre las principales tendencias encontradas en el marketing local del retail físico se encuentran:

- Las redes sociales como principal canal de promoción y captación.

- La viralización de promociones de tiempo limitado como gancho de visita.
- El uso de material audiovisual para mostrar productos.
- La comunicación directa a través de WhatsApp Business para consultas y seguimiento.
- La integración elemental entre la promoción digital y la exhibición física en tienda.

También hay una fuerte orientación hacia tácticas de precio y promocionales, en un mercado altamente competitivo y sensible al valor. Esta tendencia está obligando a las marcas del sector a desarrollar estrategias de marketing más planificadas, que no solo generen una venta inmediata, sino que fidelicen y posicionen la marca.

En este sentido, el marketing en retail físico local se mueve hacia un modelo híbrido en el que el descubrimiento se realiza a través de canales digitales, pero la compra sigue dependiendo de la experiencia física, sobre todo en productos como las telas, en los que el tacto es decisivo.

Por lo tanto, el estudio de las tendencias de marketing en el entorno local revela oportunidades para fortalecer la integración entre la promoción digital, la experiencia en tienda y la gestión de relaciones con el cliente para impulsar las ventas y el flujo de clientes en Macroselenita S.A.

3.2.3 Análisis del comportamiento de consumo y la influencia de las estrategias de marketing en sus decisiones.

El comportamiento de consumo fue analizado mediante observación directa no participante en los puntos de venta de Macroselenita S.A. lo que permitió identificar patrones reales y diferenciados de interacción entre los clientes y las telas ofrecidas. Esta técnica facilitó el registro de conductas asociadas a la selección del producto, el tiempo de permanencia en el establecimiento, la consulta de precios y la interacción con el personal de ventas.

La observación directa no participante se aplicó en los establecimientos de Macroselenita S.A. ubicados en Portoviejo y Manta, con el propósito de identificar comportamientos de compra, interacción de los clientes con los productos, tiempo de permanencia dentro del establecimiento y respuesta frente a promociones y contenidos digitales. Esta técnica permitió analizar de forma directa la experiencia del consumidor y las dinámicas comerciales presentes dentro del entorno retail físico.

A partir de esta observación, se identificó que una parte de los clientes acude al punto de venta con información previa obtenida principalmente a través de redes sociales y canales digitales, especialmente cuando existen promociones o contenido visual que presenta determinados tipos de telas. En estos casos, el entorno digital actúa como un factor de atracción inicial que orienta la intención de compra antes de la visita al establecimiento.

Sin embargo, también se observó la presencia de consumidores que ingresan sin una decisión de compra previamente definida, quienes construyen su elección dentro del punto de venta a partir de la exploración de las telas disponibles y de la recomendación del personal de ventas. Este comportamiento evidencia la importancia del asesoramiento directo y del conocimiento del producto como elementos influyentes en la decisión de compra.

Asimismo, la interacción directa con el producto continúa siendo un factor determinante en el proceso de decisión, particularmente en el caso de las telas, donde la percepción física del material como textura y calidad influye de manera significativa en la compra final. Este comportamiento confirma que, si bien el entorno digital influye en la atracción del cliente, la experiencia presencial sigue siendo clave para concretar la venta, configurando un patrón de consumo que combina información digital y evaluación directa del producto.

3.2.4 *Análisis de oportunidades estratégicas frente al entorno competitivo*

A partir de la observación directa no participante, se identificó que las variables de comportamiento más frecuentes en los consumidores fueron la sensibilidad a promociones y descuentos, la búsqueda de información previa mediante redes sociales y la influencia del contenido visual en la decisión de compra. Asimismo, se evidenció una interacción constante entre los canales digitales y la experiencia presencial dentro del establecimiento, confirmando la importancia de integrar estrategias omnicanales orientadas a fortalecer la fidelización y la experiencia del consumidor dentro del retail físico. Estos hallazgos permitieron identificar oportunidades para la adaptación de estrategias internacionales de marketing digital aplicables al contexto comercial de Macroselenita S.A.

Criterios de categorización del comportamiento de consumo

Para la elaboración de las fichas de observación se definieron los siguientes criterios de análisis, en coherencia con el objetivo específico de la investigación:

- Indicadores para implementación de estrategias omnicanal
- Evidencia para estrategias promocionales estructuradas
- Potencial para fidelización digital
- Oportunidades para visual merchandising estratégico

3.2.5 *Fichas de observación del comportamiento de consumo*

Posteriormente, se elaboraron fichas bibliográficas como herramienta de apoyo, con el propósito de contrastar y reforzar las categorías de comportamiento de consumo identificadas a partir de la observación directa no participante y las fichas de observación. Estas fichas permitieron organizar y sistematizar información teórica relevante relacionada con tendencias de

consumo, comportamiento del consumidor y dinámicas del retail físico, fortaleciendo la coherencia entre los hallazgos empíricos y los fundamentos conceptuales de la investigación.

Ficha de observación N.º 1: Búsqueda de información previa

Tabla 6

Búsqueda de información previa

Elemento	Descripción
Categoría	Búsqueda de información
Indicador observado	Consulta previa de telas antes de la visita al punto de venta
Descripción del comportamiento	El cliente acude al establecimiento solicitando un tipo específico de tela que previamente observó en redes sociales o mediante mensajes digitales.
Canales involucrados	Facebook, Instagram y WhatsApp
Interpretación	El entorno digital influye en la orientación inicial de la compra, reduciendo la incertidumbre del consumidor.
Estrategia internacional identificada	La evidencia observada permite identificar la viabilidad de implementar una estrategia omnicanal básica, similar a la aplicada por retailers internacionales, donde el contenido digital actúa como generador de tráfico hacia el punto físico.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Ficha de observación N.º 2: Sensibilidad a promociones y descuentos

Tabla 7

Sensibilidad a promociones y descuentos

Elemento	Descripción
Categoría	Sensibilidad al precio
Indicador observado	Reacción positiva ante promociones y descuentos
Descripción del comportamiento	El cliente manifiesta mayor interés cuando existen promociones vigentes; consulta precios y compara alternativas dentro del punto de venta antes de decidir.
Canales involucrados	Facebook, Instagram y WhatsApp
Interpretación	El precio y los incentivos promocionales influyen directamente en la decisión de compra.
Estrategia internacional identificada	Implementación de calendario estratégico de promociones digitales estructuradas, similar a modelos utilizados en retail internacional para generar tráfico periódico en tienda.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Ficha de observación N.º 3: Interacción física con el producto

Tabla 8

Interacción física con el producto

Elemento	Descripción
Categoría	Experiencia presencial
Indicador observado	Evaluación directa de las telas en el punto de venta
Descripción del comportamiento	El cliente toca, observa y compara diferentes telas, evaluando aspectos como textura, calidad y color antes de tomar la decisión final de compra.

Canales involucrados	Punto de venta físico
Interpretación	La experiencia sensorial continúa siendo determinante en la decisión de compra de telas, permitiendo validar la información obtenida previamente o construir la elección directamente en tienda.
Estrategia internacional identificada	Fortalecimiento del visual merchandising experiencial, alineado con prácticas internacionales donde la experiencia sensorial en tienda complementa la atracción digital.

Ficha de observación N.º 4: Influencia del contenido audiovisual

Tabla 9

Influencia del contenido audiovisual

Elemento	Descripción
Categoría	Influencia del contenido digital
Indicador observado	Reconocimiento de telas a partir de videos promocionales
Descripción del comportamiento	El cliente identifica o solicita telas que previamente observó en videos promocionales difundidos a través de redes sociales.
Canales involucrados	Facebook e Instagram
Interpretación	El contenido audiovisual facilita el reconocimiento y la recordación de los productos, influyendo en la orientación inicial de la compra.
Estrategia internacional identificada	Implementación de live shopping y contenido educativo digital, estrategia aplicada por retailers textiles internacionales para incrementar conversión y tráfico físico.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Ficha de observación N.º 5: Comportamiento posterior a la compra

Tabla 10

Comportamiento posterior a la compra

Elemento	Descripción
Categoría	Postcompra
Indicador observado	Consulta posterior y recomendación del establecimiento
Descripción del comportamiento	El cliente realiza consultas posteriores sobre nuevas telas o promociones futuras, y en algunos casos recomienda el establecimiento a terceros a partir de su experiencia de compra.
Canales involucrados	WhatsApp
Interpretación	Una experiencia positiva influye en la intención de recompra y en la recomendación del establecimiento.
Estrategia internacional identificada	Desarrollo de programa básico de fidelización digital mediante WhatsApp Business, alineado con modelos internacionales de CRM aplicado en retail físico.

Fuente: Elaboración propia (2026).

3.2.6 Análisis del entorno competitivo mediante el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

Con el propósito de complementar la identificación del comportamiento de consumo de los clientes locales de Portoviejo y Manta, se aplicó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

como herramienta de análisis del entorno competitivo. Este modelo permitió evaluar las condiciones externas del mercado retail textil y comprender cómo dichas dinámicas influyen en las decisiones de compra y en el comportamiento del consumidor, considerando factores como la competencia, el poder de negociación y la disponibilidad de alternativas en el mercado local.

El análisis se desarrolló a partir de la observación directa no participante, la revisión del contexto competitivo y la experiencia de consumo observable en el entorno físico y digital de Macroselenita S.A., permitiendo interpretar el impacto de cada fuerza en el comportamiento del consumidor sin recurrir a datos secundarios obligatorios.

Tabla 11
Análisis del entorno competitivo del sector retail textil en Portoviejo y Manta

Fuerza Competitiva	Nivel	Análisis aplicado al comportamiento del consumidor
Poder de negociación de los clientes	Alto	Los consumidores comparan precios y variedad de telas, mostrando alta sensibilidad al precio y baja lealtad cuando no perciben beneficios diferenciados.
Poder de negociación de los proveedores	Moderado	La diversidad de proveedores permite cierta estabilidad en la oferta, influyendo indirectamente en el consumidor a través de la disponibilidad y variedad de telas.
Amenaza de nuevos competidores	Alta	La facilidad de ingreso al mercado mediante redes sociales incrementa la oferta disponible, incentivando al consumidor a explorar y probar nuevas alternativas.
Amenaza de productos sustitutos	Moderada	Existen alternativas similares en el mercado local, lo que refuerza el comportamiento comparativo del consumidor antes de concretar la compra.
Rivalidad entre competidores existentes	Alta	La competencia intensa genera exposición constante a promociones y contenido digital, aumentando la sensibilidad del consumidor a descuentos y estímulos visuales.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Nota: La matriz se elaboró a partir de la aplicación del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter al análisis del entorno competitivo del sector retail textil en Portoviejo y Manta, mediante observación directa no participante y análisis del comportamiento de consumo.

Interpretación de la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter

La aplicación del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter evidencia que el entorno competitivo del sector retail textil en Portoviejo y Manta se caracteriza por una alta intensidad

competitiva, particularmente debido al elevado poder de negociación de los clientes y a la fuerte rivalidad entre competidores existentes. Estas condiciones influyen directamente en el comportamiento del consumidor, quien presenta una tendencia a comparar precios, promociones y variedad de telas antes de concretar la compra.

La facilidad de ingreso de nuevos competidores, especialmente a través de canales digitales, incrementa la oferta disponible y refuerza un comportamiento de consumo exploratorio y sensible a estímulos promocionales. La presencia de productos sustitutos y la diversidad de proveedores fortalecen la dinámica competitiva del mercado, generando un entorno en el que los consumidores cuentan con múltiples alternativas para satisfacer sus necesidades.

La aplicación del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter no solo permitió analizar el entorno competitivo, sino identificar la necesidad de adoptar estrategias internacionales de diferenciación, fidelización y fortalecimiento omnicanal para contrarrestar la alta rivalidad y el elevado poder de negociación de los clientes.

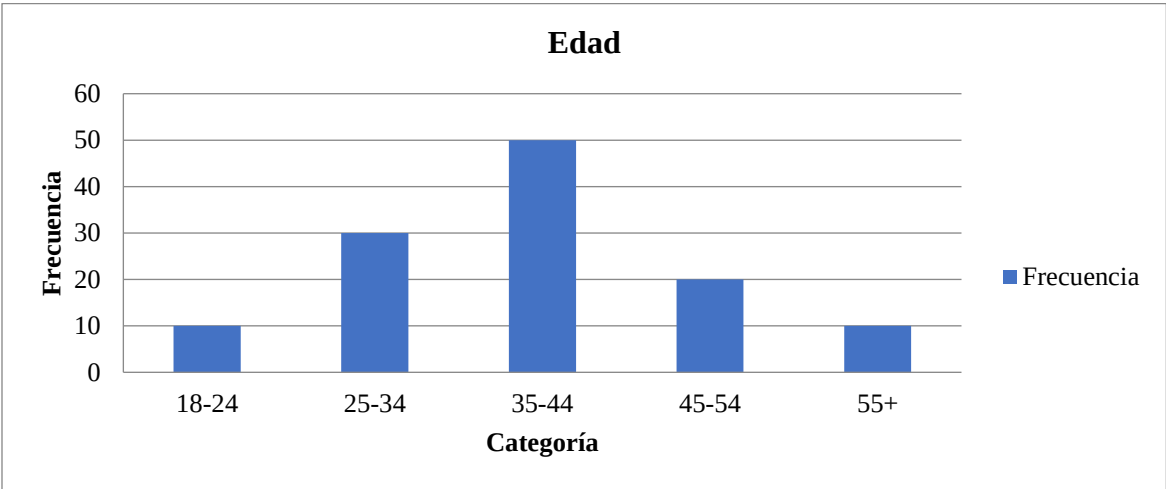
3.2.7 Identificación de estrategias de marketing internacional a partir de los resultados de la encuesta

Con el propósito de complementar el análisis del entorno competitivo desarrollado mediante el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 120 clientes de Macroselenita S.A. en las ciudades de Portoviejo y Manta. La encuesta estructurada estuvo conformada por preguntas cerradas orientadas a identificar el comportamiento de consumo de los clientes de Macroselenita S.A. El instrumento permitió analizar variables relacionadas con los factores que influyen en la decisión de compra, los canales digitales con mayor influencia en el consumidor, el impacto de promociones comerciales y la intención de recompra dentro del retail físico. Asimismo, la

encuesta facilitó la identificación de elementos vinculados a la interacción del cliente con las estrategias digitales implementadas por la empresa.

Figura 1

Edad del consumidor



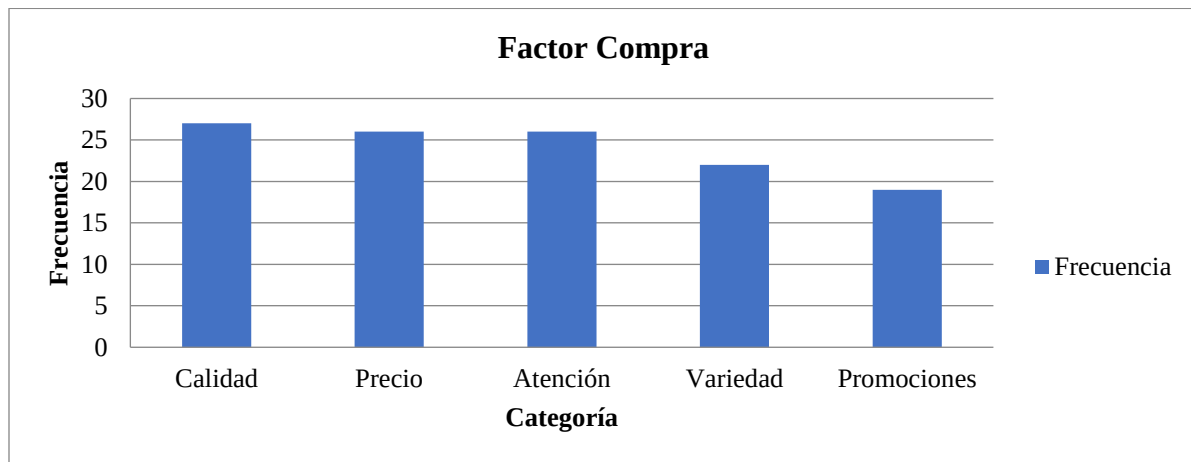
Fuente: Elaboración propia (2026).

Los resultados evidencian que el grupo etario predominante entre los clientes encuestados corresponde a personas entre 35 y 44 años, constituyéndose como el segmento con mayor participación en la compra de productos textiles en el retail físico analizado. No obstante, también se registra la participación de otros grupos de diferentes edades, lo que indica que la demanda no se concentra exclusivamente en un solo segmento, sino que se distribuye de manera diversa, aunque con predominio del grupo mencionado.

La concentración del segmento entre 35 y 44 años permite identificar la viabilidad de aplicar estrategias internacionales de segmentación de mercado, orientadas a contenidos específicos y promociones diferenciadas, práctica común en retail internacional.

Figura 2

Factores que influyen en la decisión de compra

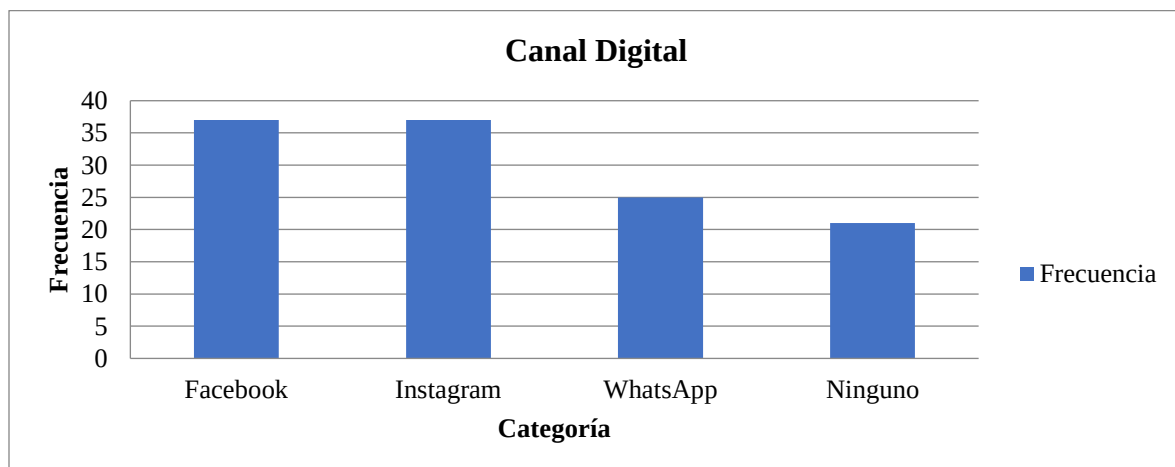


Fuente: Elaboración propia (2026).

El análisis de los resultados muestra que los principales factores que influyen en la decisión de compra son el precio y la calidad del producto, seguidos por la existencia de promociones y la variedad de telas disponibles. Este hallazgo justifica la implementación de estrategias internacionales de comunicación de valor, donde la propuesta no se centre únicamente en precio, sino en diferenciación y calidad percibida, fortaleciendo el posicionamiento competitivo.

Figura 3

Influencia de los canales digitales en la atracción de clientes



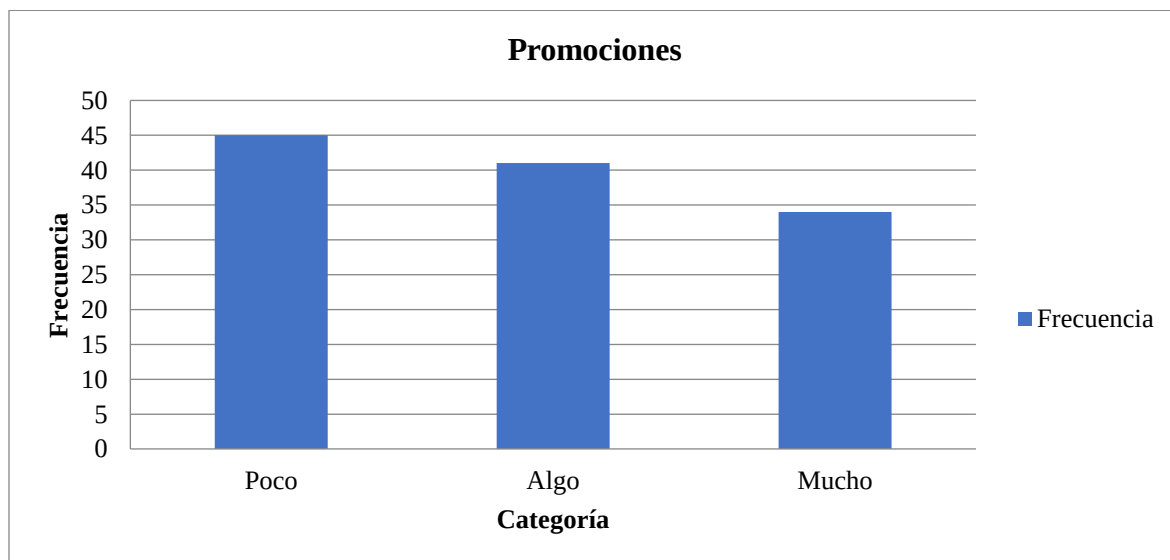
Fuente: Elaboración propia (2026).

Los resultados de la encuesta evidencian que los canales digitales cumplen un rol relevante en la atracción de clientes hacia el punto de venta físico. La influencia significativa de Facebook, Instagram y WhatsApp evidencia la viabilidad de implementar una estrategia omnicanal básica, alineada con modelos internacionales donde el entorno digital actúa como generador de tráfico hacia el punto físico.

Asimismo, el contenido audiovisual (videos e imágenes) es percibido como un elemento que facilita la identificación del producto y orienta la intención de compra, aunque no sustituye la experiencia presencial. Estos resultados confirman la existencia de un comportamiento de consumo híbrido, en el que los medios digitales actúan como un primer punto de contacto, mientras que la evaluación final se realiza en el establecimiento físico.

Figura 4

Sensibilidad a promociones y descuentos



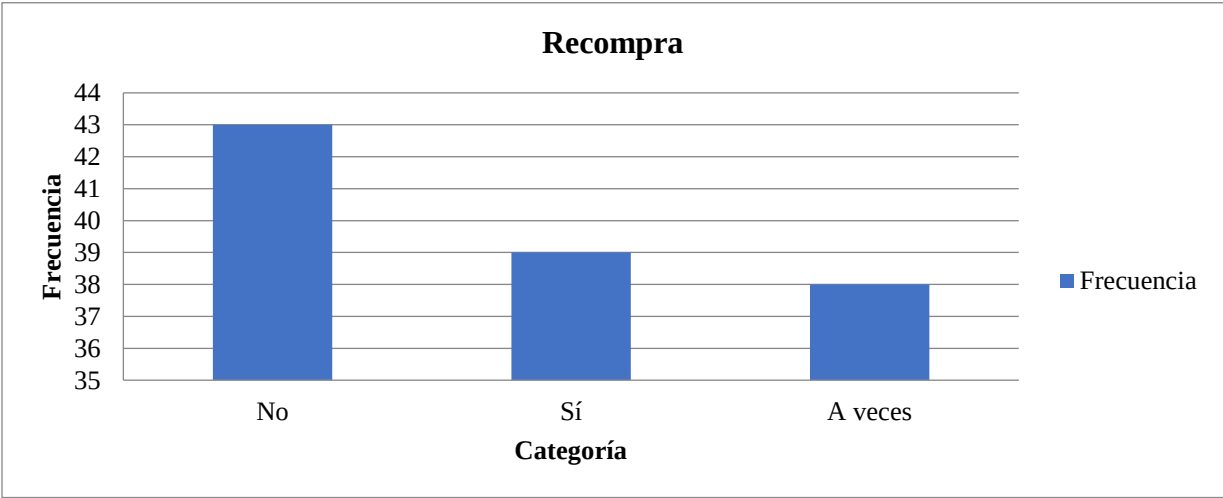
Fuente: Elaboración propia (2026).

La encuesta revela una alta sensibilidad del consumidor frente a promociones y descuentos, siendo este uno de los principales estímulos para visitar el local. Una proporción significativa de los encuestados manifestó que, al visualizar promociones difundidas en redes

sociales, opta por acudir al establecimiento o solicitar información a través de WhatsApp. Este comportamiento permite identificar la pertinencia de implementar promociones estratégicamente calendarizadas, práctica ampliamente utilizada en retail internacional para incrementar la circulación en tienda.

Figura 5

Intención de recompra y fidelización



Fuente: Elaboración propia (2026).

En cuanto al comportamiento posterior a la compra, los resultados muestran una alta intención de recompra, así como una disposición positiva a recomendar el establecimiento cuando la experiencia ha sido satisfactoria. Los encuestados señalaron que factores como mayor frecuencia de promociones, mejor comunicación digital y mayor variedad de productos influyen directamente en su decisión de volver a comprar.

La alta intención de recompra justifica la implementación de estrategias internacionales de CRM y fidelización digital, utilizando herramientas accesibles como WhatsApp Business para seguimiento postventa.

3.3 OE3: Proponer un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing ajustadas al contexto local de Portoviejo y Manta, dirigidas al incremento de ventas y circulación de consumidores.

Las estrategias internacionales de marketing se caracterizan por su enfoque analítico y estratégico orientado a la competitividad, la segmentación del mercado y la generación de valor para el consumidor. Fletcher Calipolitti et al., (2024) destacan que las empresas que adoptan prácticas de marketing con una visión estratégica logran fortalecer su posicionamiento y mejorar su desempeño comercial, independientemente del ámbito geográfico en el que operen. Estas estrategias, cuando son adaptadas a contextos específicos, permiten responder de manera más efectiva a las dinámicas del mercado y a las expectativas del consumidor.

El marketing internacional resalta la importancia de comprender el comportamiento del consumidor y diseñar acciones comerciales alineadas con sus necesidades y preferencias. Fletcher Calipolitti et al., (2024) señalan que la segmentación y el conocimiento del cliente constituyen elementos clave para el desarrollo de estrategias competitivas, ya que facilitan la creación de propuestas de valor diferenciadas. Este enfoque resulta especialmente relevante en entornos retail, donde la diversidad de consumidores y la alta oferta de productos influyen directamente en la decisión de compra.

Sin embargo, el análisis de la competencia es una práctica central dentro de las estrategias internacionales de marketing, al permitir identificar oportunidades de mejora y diferenciación. De acuerdo con Fletcher Calipolitti et al., (2024), las empresas que evalúan de manera sistemática su entorno competitivo pueden ajustar sus estrategias comerciales para incrementar su participación de mercado y fortalecer la relación con los consumidores. Este tipo

de análisis favorece la implementación de acciones orientadas al incremento de ventas y a una mayor captación de clientes en mercados dinámicos.

Finalmente, destaca la necesidad de adaptar las estrategias a las características particulares de cada mercado para maximizar su efectividad. Fletcher Calipolitti et al., (2024) indican que la flexibilidad estratégica y la adecuación de las tácticas comerciales permiten a las empresas mejorar su competitividad y aprovechar oportunidades comerciales. En este sentido, la adaptación de estrategias internacionales de marketing constituye una base sólida para el diseño de acciones orientadas al crecimiento comercial y a la circulación sostenida de consumidores en el punto de venta.

3.3.1 FODA de confrontación

Con el propósito de formular un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing ajustadas al contexto local de Portoviejo y Manta, se procedió a realizar el FODA de confrontación, herramienta estratégica que permite cruzar los factores internos y externos previamente identificados en el análisis diagnóstico. Esta etapa se orienta a la generación de estrategias concretas mediante la combinación sistemática de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Tabla 12
FODA estratégico

	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Fortalezas (F)	Estrategias FO FO1: Implementar <i>live shopping</i> semanal utilizando contenido audiovisual para aprovechar la alta aceptación del formato digital (F2, O2). FO2: Potenciar el catálogo digital en redes sociales para generar mayor tráfico al punto de venta físico (F1, O4). FO3: Lanzar promociones exclusivas vía WhatsApp para captar y fidelizar clientes digitales (F3, O1).	Estrategias FA FA1: Diferenciarse mediante contenido educativo sobre el uso y cuidado de telas para destacar frente a la competencia (F2, A2). FA2: Coordinar promociones digitales con exhibición física en tienda para competir estratégicamente (F4, A1).

Debilidades (D)	Estrategias DO	Estrategias DA
	DO1: Diseñar un calendario mensual de contenidos para formalizar la estrategia digital (D1, O3). DO2: Implementar KPIs básicos utilizando herramientas gratuitas de redes sociales (D3, O3). DO3: Integrar redes sociales y revista virtual bajo una misma planificación estratégica (D4, O5).	DA1: Formalizar una estrategia digital integral para reducir la vulnerabilidad competitiva (D1, A1). DA2: Implementar una base de datos propia de clientes para reducir la dependencia de algoritmos y plataformas externas (D5, A3).

Fuente: Elaboración propia (2026).

El análisis del FODA de confrontación evidencia que Macroselenita S.A. cuenta con fortalezas digitales operativas, como su presencia activa en redes sociales y la capacidad de generar contenido audiovisual, que pueden aprovecharse estratégicamente. Sin embargo, las debilidades identificadas, particularmente la ausencia de una planificación estructurada y de indicadores de desempeño (KPIs), limitan el impacto real de estas acciones frente a un entorno altamente competitivo y digitalizado.

Las estrategias derivadas del cruce de variables sugieren que la empresa debe priorizar la formalización de su marketing digital, integrar coherentemente sus canales existentes y diferenciar su propuesta mediante contenido educativo y promociones estratégicas, orientando sus esfuerzos hacia una mayor penetración de mercado y al incremento sostenido de ventas y circulación de consumidores en el punto de venta físico.

3.3.2 *Matriz ANSOFF*

Con el propósito de definir el tipo de crecimiento estratégico más adecuado para Macroselenita S.A., se aplicó la matriz ANSOFF como herramienta de análisis orientada a identificar oportunidades de expansión comercial a partir de la relación entre productos y mercados. Esta matriz permite determinar si la empresa debe enfocarse en penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado o diversificación, considerando las condiciones internas y externas previamente analizadas mediante el FODA estratégico.

Tabla 13

Matriz ANSOFF

	PRODUCTOS ACTUALES Telas y artículos textiles	PRODUCTOS NUEVOS Combinaciones y ediciones especiales
MERCADOS ACTUALES Portoviejo y Manta	PENETRACIÓN DE MERCADO • Optimización del marketing digital y live shopping semanal. • Fidelización mediante atención personalizada. • Integración tienda física + redes sociales.	DESARROLLO DE PRODUCTO • Combinaciones exclusivas para incentivar recompra. • Ediciones limitadas para ocasiones especiales. • Actualización constante del surtido online.
MERCADOS NUEVOS Expansión nacional	DESARROLLO DE MERCADO • Expansión digital con envíos a nivel nacional. • Catálogo online más amplio y accesible. • Atención remota y asesoramiento virtual.	DIVERSIFICACIÓN (No prioritaria) • Incorporación futura de líneas complementarias bajo estrategia digital consolidada.

Fuente: Elaboración propia (2026).

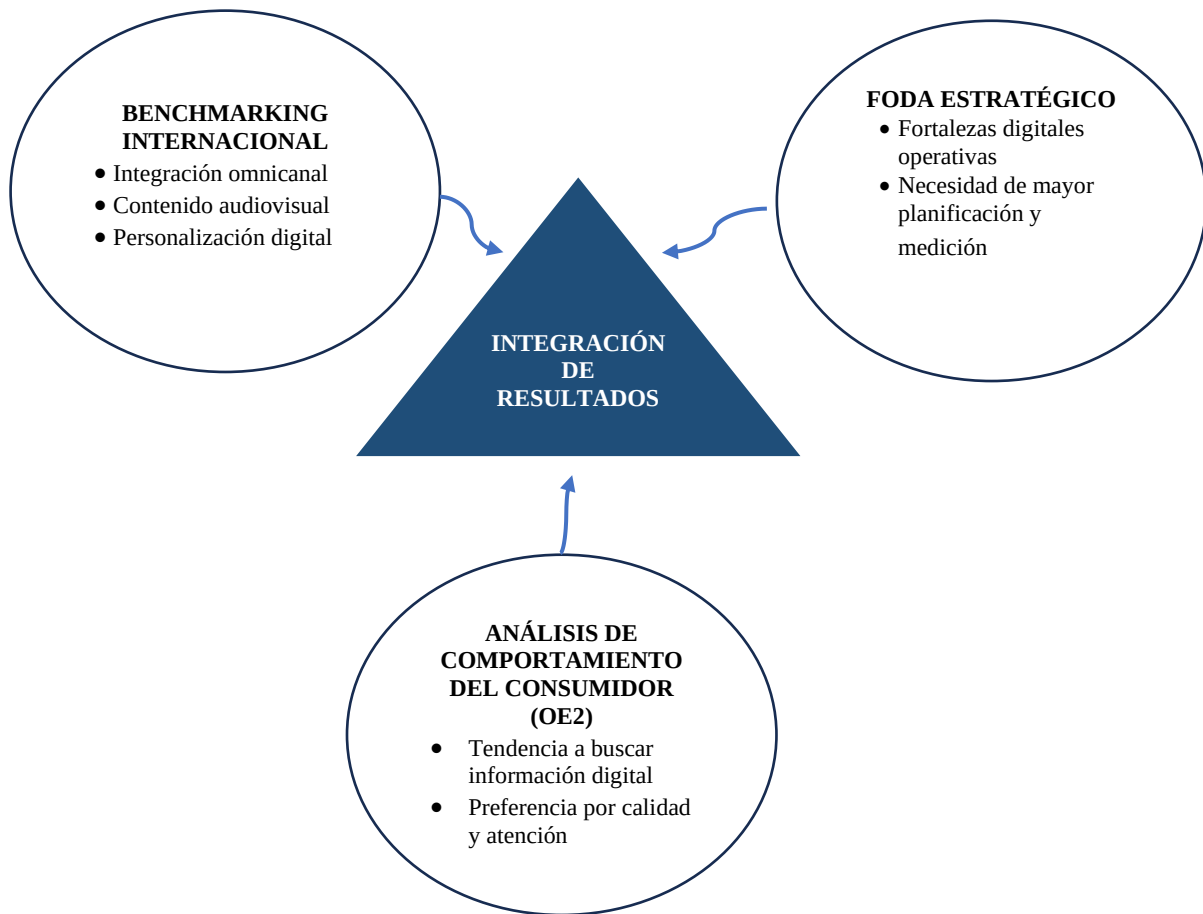
El análisis de la matriz ANSOFF evidencia que la estrategia prioritaria para Macroselenita S.A. debe centrarse en la penetración de mercado dentro de Portoviejo y Manta, fortaleciendo la comercialización de sus productos actuales mediante una integración estratégica entre tienda física y canales digitales, incluyendo live shopping, promociones estructuradas y fidelización a través de WhatsApp Business. De manera complementaria, el desarrollo de producto se orienta a ofrecer combinaciones exclusivas para todo tipo de ocasión que generen diferenciación y valor percibido sin modificar la esencia del portafolio actual. Asimismo, el desarrollo de mercado representa una oportunidad de expansión nacional mediante la venta digital y envíos a otras ciudades.

3.3.3 Triangulación de información

Con el propósito de consolidar los hallazgos obtenidos en el benchmarking internacional, el análisis FODA estratégico y el estudio del comportamiento del consumidor, se aplicó el método de triangulación de la información.

Figura 6

Triangulación de información



Fuente: Elaboración propia (2026).

Nota: La triangulación conecta prácticas exitosas internacionales, fortalezas estratégicas y tendencias de consumo local.

La triangulación realizada evidencia coherencia entre las prácticas internacionales observadas, las capacidades internas de Macroselenita S.A. y las tendencias de consumo del mercado local, confirmando que la empresa posee bases digitales operativas que pueden fortalecerse estratégicamente sin requerir cambios estructurales profundos. Los resultados integrados demuestran que la clave no radica en incorporar herramientas complejas, sino en organizar y alinear las acciones digitales existentes con una planificación estructurada que

incremente la circulación de consumidores hacia el punto de venta y consolide una estrategia de penetración de mercado sostenible.

3.3.4 Propuesta estratégica

A partir de la integración de resultados obtenidos en el benchmarking internacional, el análisis FODA estratégico y la triangulación de la información, se propone como eje central para Macroselenita S.A. una estrategia de penetración de mercado basada en la estructuración formal del marketing digital y la integración coherente entre el entorno digital y la experiencia presencial. La propuesta no implica una transformación radical del modelo de negocio, sino la optimización estratégica de los recursos digitales ya existentes, orientando las acciones hacia el incremento de ventas y la circulación de consumidores en los puntos de venta de Portoviejo y Manta.

La estrategia se fundamenta en tres pilares principales: fortalecimiento del contenido audiovisual como herramienta de atracción y diferenciación, coordinación estratégica entre promociones digitales y visual merchandising en tienda e implementación de un sistema básico de fidelización y segmentación mediante WhatsApp Business. Estos pilares responden tanto a las tendencias internacionales observadas como a las características del consumidor local, quien combina la búsqueda digital de información con la compra presencial. En consecuencia, la propuesta estratégica busca consolidar la presencia digital de la empresa, mejorar su posicionamiento competitivo y generar una ventaja sostenible en el mercado retail local.

Asimismo, la propuesta estratégica se justifica en la necesidad de reducir la brecha existente entre las acciones digitales actuales y una gestión estructurada orientada a resultados medibles. La ausencia de planificación formal y de indicadores de desempeño limita el impacto real de las iniciativas digitales, por lo que la estrategia planteada incorpora implícitamente el marketing mediante calendarización de contenidos, definición de objetivos comerciales claros y

seguimiento de métricas básicas de conversión y alcance. De esta manera, no solo se busca aumentar la visibilidad de la marca, sino transformar la interacción digital en tráfico efectivo hacia el punto de venta, fortaleciendo la competitividad de Macroselenita S.A. frente a un entorno retail cada vez más digitalizado y exigente.

3.3.5 Plan de adaptación de tácticas internacionales

El plan de adaptación tiene como finalidad trasladar prácticas exitosas identificadas en el benchmarking internacional hacia el contexto operativo de Macroselenita S.A., considerando sus capacidades internas, limitaciones estructurales y características del mercado local. La adaptación no implica replicar modelos de gran escala, sino reinterpretar tácticas estratégicas bajo un enfoque proporcional, sostenible y alineado con la realidad comercial de Portoviejo y Manta.

Se estructura en tres líneas de acción estratégicas:

Tabla 14

Línea Estratégica 1 – Fortalecimiento del Contenido Audiovisual

Elemento	Descripción
Táctica Internacional Referente	Live shopping y contenido educativo digital (Joann Fabrics, Zara).
Objetivo Estratégico	Incrementar interacción digital y convertir visualizaciones en visitas físicas al punto de venta.
Acciones Específicas	• Implementar transmisiones en vivo semanales. • Crear reels educativos mostrando combinaciones exclusivas para todo tipo de ocasión. • Publicar contenido informativo y demostrativo, no solo promocional.
Herramientas	Facebook Live, Instagram Reels, WhatsApp Business.
Indicadores (KPIs)	• Número de visualizaciones. • Tasa de interacción. • Incremento de visitas posteriores a transmisiones.
Impacto Esperado	Mayor atracción digital y fortalecimiento del posicionamiento de marca.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Tabla 15

Línea Estratégica 2 – Integración Digital–Física

Elemento	Descripción
Táctica Internacional Referente	Coordinación omnicanal entre promoción digital y tienda física (Hobby Lobby, IKEA).
Objetivo Estratégico	Transformar interacción digital en tráfico efectivo hacia el local comercial.

Acciones Específicas	• Diseñar calendario mensual de promociones digitales alineadas con exhibición física. • Publicar disponibilidad real de telas en stock • Implementar un sistema de confirmación de disponibilidad y apartado temporal de telas mediante WhatsApp Business.
Herramientas	Redes sociales, catálogo digital, WhatsApp Business.
Indicadores (KPIs)	• Número de consultas por WhatsApp • Incremento en tráfico en tienda. • Ventas asociadas a promociones digitales.
Impacto Esperado	Mayor coherencia estratégica y aumento de circulación de consumidores.
Fuente: Elaboración propia (2026).	

Tabla 16

Línea Estratégica 3 – Fidelización y Segmentación Básica

Elemento	Descripción
Táctica Internacional Referente	Programas digitales de fidelización (H&M, Uniqlo).
Objetivo Estratégico	Incrementar frecuencia de compra y fortalecer lealtad del cliente.
Acciones Específicas	• Crear base de datos de clientes frecuentes. • Enviar promociones segmentadas según preferencias. • Ofrecer beneficios exclusivos a clientes recurrentes.
Herramientas	WhatsApp Business, listas de difusión, registro básico de clientes.
Indicadores (KPIs)	• Número de clientes registrados. • Tasa de recompra. • Nivel de respuesta a promociones segmentadas.
Impacto Esperado	Mayor retención y estabilidad en ventas.
Fuente: Elaboración propia (2026).	

3.3.6 Cronograma trimestral de implementación

Tabla 17

Cronograma trimestral

Línea Estratégica	Actividad Principal	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Responsable	Indicador Clave
Fortalecimiento del contenido audiovisual	Planificación de calendario mensual de contenido digital				Área digital / Marketing	Calendario aprobado
	Implementación de live shopping semanal				Community Manager	Número de transmisiones realizadas
	Publicación de reels educativos				Área digital	Tasa de interacción (%)
Integración digital– física	Diseño de promociones alineadas con exhibición en tienda				Gerencia comercial	Ventas asociadas a promoción
	Implementación de un sistema de confirmación de disponibilidad y apartado temporal de telas mediante WhatsApp Business.				Atención al cliente	Número de reservas registradas

Fidelización y segmentación	Creación de base de datos de clientes frecuentes			Atención al cliente	Número de clientes registrados
	Envío de promociones segmentadas			Área digital	Tasa de recompra
	Evaluación básica de KPIs digitales			Gerencia / Marketing	Reporte mensual de métricas

Fuente: Elaboración propia (2026).

El plan de adaptación propuesto es operativamente viable, ya que se fundamenta en herramientas digitales que la empresa ya utiliza, requiriendo principalmente organización, planificación y seguimiento de indicadores básicos de desempeño. La implementación progresiva durante el trimestre permite controlar resultados, realizar ajustes y medir el impacto en términos de interacción digital, tráfico en tienda y crecimiento en ventas. Asimismo, al priorizar tácticas de bajo costo y alto alcance, la propuesta minimiza riesgos financieros y maximiza el aprovechamiento de recursos internos existentes.

4 DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En relación con el Objetivo Específico 1, los resultados obtenidos evidencian que Macroselenita S.A. mantiene presencia activa en plataformas digitales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business, las cuales constituyen los principales canales de interacción con sus clientes. Sin embargo, el análisis también permitió identificar limitaciones relacionadas con la ausencia de una estrategia formal de marketing digital, la falta de indicadores de desempeño para evaluar resultados y una limitada planificación de contenido orientado a fortalecer el posicionamiento de la marca. Estos hallazgos permiten interpretar que la empresa ha desarrollado acciones digitales de manera operativa, pero aún presenta oportunidades de mejora para consolidar una gestión estratégica que contribuya a fortalecer su competitividad dentro del sector retail físico.

Este resultado se relaciona con los planteamientos de Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), quienes sostienen que la efectividad del marketing digital depende de la integración estratégica de herramientas digitales, contenido relevante y mecanismos de medición que permitan optimizar la experiencia del cliente y mejorar el desempeño comercial. Asimismo, Kotler y Keller (2016) señalan que las estrategias de marketing deben estar alineadas con los objetivos empresariales para generar ventajas competitivas sostenibles, aspecto que actualmente representa una oportunidad de fortalecimiento para Macroselenita S.A.

En relación con el Objetivo Específico 2, los resultados obtenidos mediante el benchmarking permitieron identificar diversas estrategias internacionales de marketing digital implementadas por empresas del sector retail físico. Entre las prácticas más relevantes se encontraron la omnicanalidad, el uso de contenido audiovisual, la integración entre canales

físicos y digitales, los programas de fidelización y la personalización de la experiencia del consumidor. El análisis permitió interpretar que estas estrategias han contribuido significativamente al fortalecimiento del posicionamiento comercial y a la mejora de la interacción con los clientes, constituyéndose en referentes que pueden ser considerados para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A.

Estos resultados guardan relación con lo expuesto por Lemon y Verhoef (2016), quienes destacan que la experiencia del cliente se construye a partir de la integración de todos los puntos de contacto entre la empresa y el consumidor. De igual manera, Verhoef et al. (2015) sostienen que la omnicanalidad representa uno de los principales factores de competitividad dentro del retail moderno, al facilitar una interacción más eficiente y personalizada entre las marcas y sus clientes. En este sentido, las estrategias identificadas durante el benchmarking evidencian la importancia de incorporar herramientas digitales que permitan fortalecer la experiencia de compra y la fidelización del consumidor.

En relación con el Objetivo Específico 3, los resultados permitieron diseñar una propuesta de adaptación de estrategias internacionales de marketing digital ajustadas al contexto comercial de Macroselenita S.A. Las acciones planteadas se orientan al fortalecimiento del contenido audiovisual, la integración entre los canales digitales y físicos, y el desarrollo de mecanismos básicos de fidelización dirigidos a mejorar la interacción con los consumidores y fortalecer el posicionamiento comercial de la empresa. La propuesta responde directamente a las oportunidades identificadas en el diagnóstico interno y a las buenas prácticas detectadas durante el proceso de benchmarking.

Este resultado se fundamenta en los planteamientos de Kotler y Keller (2016), quienes sostienen que las estrategias de marketing deben adaptarse a las características específicas del mercado objetivo para generar valor y ventajas competitivas sostenibles. Asimismo, Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) destacan que la transformación digital en las empresas requiere la integración de herramientas tecnológicas, planificación estratégica y orientación al cliente. En consecuencia, la propuesta desarrollada para Macroselenita S.A. no solo responde a las necesidades identificadas durante la investigación, sino que también evidencia la aplicabilidad de modelos y estrategias internacionales dentro del contexto del retail físico ecuatoriano.

5.CONCLUSIÓN

OE1: Analizar la gestión del marketing digital, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

Se concluye que Macroselenita S.A. mantiene presencia activa en plataformas digitales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business, las cuales constituyen los principales medios de interacción con sus clientes. Sin embargo, se identificaron limitaciones relacionadas con la ausencia de una planificación estratégica formal, la falta de indicadores de desempeño para evaluar resultados y una limitada generación de contenido audiovisual. Estas condiciones evidencian oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de la gestión del marketing digital y al incremento de la efectividad de las acciones comerciales desarrolladas por la empresa.

OE2: Identificar estrategias internacionales de marketing digital aplicadas en empresas del retail físico que puedan ser consideradas para su adaptación al contexto de Macroselenita S.A.

El análisis comparativo realizado mediante benchmarking permitió identificar estrategias internacionales de marketing digital implementadas con éxito por empresas del sector retail físico. Entre las prácticas más relevantes se encontraron la omnicanalidad, el uso de contenido audiovisual, la integración de canales físicos y digitales y los programas de fidelización. Estas estrategias han contribuido al fortalecimiento de la experiencia del consumidor y al posicionamiento comercial de las empresas analizadas, evidenciando su potencial de adaptación al contexto operativo y comercial de Macroselenita S.A.

OE3: Proponer un plan de adaptación de tácticas internacionales de marketing ajustadas al contexto local de Portoviejo y Manta.

Con base en los resultados obtenidos, se diseñó una propuesta de adaptación de estrategias internacionales de marketing digital orientada al fortalecimiento comercial de Macroselenita S.A. La propuesta prioriza acciones relacionadas con la generación de contenido audiovisual, la integración entre canales digitales y físicos y el fortalecimiento de la interacción con los clientes. Estas acciones responden a las necesidades identificadas durante el diagnóstico y constituyen alternativas viables para mejorar la visibilidad de la empresa, fortalecer la relación con los consumidores y potenciar su competitividad dentro del sector retail físico.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2024). *Digital economy for Latin America and the Caribbean: Country diagnostic – Ecuador*. World Bank Group.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3.ª edición)*. Pearson Educación.
- Briones Veliz, T. G., Carvajal Ávila, D. A., & Sumba Bustamante, R. Y. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del Conocimiento*.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2012). *Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica (5.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. Pearson uk.
- Creswell, J., & Plano Clark, V. (2018). *Diseño y desarrollo de métodos mixtos de investigación (3.ª edición)*. Morata.
- Fletcher Calipolitti, N., De León Jaén, O., & Saavedra Núñez, R. (2024). Estrategias de marketing para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional. *Exterior: Revista de Investigación de ADEN University*, 112-124.
- Flick, U. (2021). *Introducción a la investigación cualitativa (6ª edición)*. Ediciones Morata.
- Gao, W., & Jiang, N. (2025). Enhancing Omnichannel Customer Experience: From a Customer Journey Design Perspective. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(4), 277.
- García Yáñez, J. L., Zamora Ramos, M. R., & Ortiz Zarco, R. (2024). Estrategias de marketing digital internacional y su impacto en la experiencia del cliente: una revisión sistemática de

- la literatura (Prisma, 2020). *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 1-15.
- Henostroza Díaz, D. G., & Márquez Yauri, H. Y. (2025). Marketing 4.0 y 5.0: Impacto de la transformación digital y la inteligencia artificial en la personalización del consumidor. *Revista Científica Internacional Arandu UTIC*.
- International Trade Administration. (2025). *Ecuador – Digital economy*. U.S. Department of Commerce. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ecuador-digital-economy#:~:text=e,further%20advancements%20in%20digital%20trade>
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- KPMG International. (2025). *KPMG global tech report: Consumer and retail insights – Accelerating with intent*. KPMG International.
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- Lozano Torres, B. V., Toro Espinoza, M. F., & Calderón Argoti, D. J. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las Ciencias*.
- Malhotra, N., & Birks, D. (2019). *Marketing Research: An Applied Approach* (5.^a edición). Pearson Education Limited.
- Mihajlovic, M., Savic, A., & Sarcevic, V. (2025). Stages in the consumer buying decision-making process. *Mest Journal*, 13(2), 166-176.
- Olson, J. C., & Peter, J. P. (2005). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. McGraw-Hill Interamericana: México.
- Pérez Serrano, G. (2004). *Investigación cualitativa: Retos e interrogantes* (2.^a edición). La muralla

- Red Summa. (2020). *Marketing estratégico y plan de marketing*. Red Universitaria Virtual Internacional.
- Rodríguez, O. S. (2020). *Marketing digital y estrategias de negocios para el posicionamiento competitivo de las empresas*. Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG).
- Ruiz, B. (2020). *Guía marketing de contenidos 2020: crea tu propia estrategia*. Cepetel: <https://www.cepetel.org.ar/wp-content/uploads/2021/07/Gui%CC%81a-Marketing-de-Contenidos.pdf>
- Suárez Rodríguez, O. (2020). *Marketing digital y estrategias de negocios para el posicionamiento competitivo de las empresas*. Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.
- Tenorio Canchingre, E. Y., Gómez Ladines, J., Ayoví Caicedo, J., Subiaga Delgado, R. I., & Mesías Ortega, E. A. (2024). El comercio electrónico como estrategia de internacionalización de las PYMES en el Ecuador. *Revista Multidisciplinar G-ner@ndo*, 1.
- Tiago, M., & Veríssimo, J. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business horizons*, 57(6), 703-708.
- United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD]. (2024). *Digital economy report 2024: Shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future*. United Nations.
- Verhoef, P., Kannan, P., & Inman, J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 174-181.

Visual Retailing BV. (s.f). *El manual de Visual Merchandising definitivo*. Visual Retailing BV.

Zamora Sánchez, R. A., & Panchana Cedeño, A. M. (2024). Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí – Ecuador. *Revista Social Fronteriza*, 9.