



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

**ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE MERCADO Y SU RELACIÓN CON LA
COMPETITIVIDAD: CASO RB COMUNICACIONES**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Licenciada en Administración de Empresas**

Línea de investigación:

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

Autora:

Yajaira Brigitte Tigse Andrade

Director:

PhD. Christian Andrés Barragán Ramírez

Ambato – Ecuador

Marzo 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **YAJAIRA BRIGITTE TIGSE ANDRADE** con cédula de ciudadanía **1804227047**, autora del trabajo de graduación titulado: "ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE MERCADO Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD: CASO RB COMUNICACIONES", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, marzo 2026



Yajaira Brigitte Tigse Andrade

C.C. 1804227047

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE MERCADO Y SU RELACIÓN CON LA
COMPETITIVIDAD: CASO RB COMUNICACIONES**

Línea de investigación:

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

Autora:

Yajaira Brigitte Tigse Andrade

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

CC. 1803783644

CALIFICADOR

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

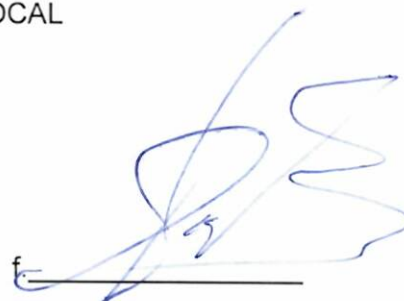
DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO

Ambato – Ecuador

Marzo 2026

f. 

f. 

f. 

f. 

f. 



DEDICATORIA

La dedico este proyecto a mi YO de 19 de años que paso por la etapa más complicada, perder a la persona que más la apoyaba, gracias por tener la fortaleza de seguir adelante y de darme esas experiencias que ayudaron a construir mi camino actual. Gracias por salir de tu zona de confort en ese año tan doloroso y por recordar todas las palabras que te dejó nuestro papá para nunca rendirnos.

De igual forma, a mi mamá la cual tras haber perdido al amor de su vida tuvo la fortaleza para ayudarnos a cumplir nuestras metas dejando de lado a veces su felicidad y comodidad por vernos felices. Te quiero mucho.

Y a mi papi, el cual me motivo a seguir esta carrera, me inspiro y me apoyo en decisiones que yo sola no puede haber tomado. Y aunque ya no estes con nosotros sé que de este logro estarías orgulloso de tu “ratón” y presumiéndolo a tus compañeros del ejército. Besos y abrazos al cielo

AGRADECIMIENTO

Agradezco ante todo a Dios por bendecirme en todas mis decisiones y guiarme en las mismas.

Agradezco a mi mamá: Fabiola Andrade, la cual ha sido mi apoyo incondicional en todas mis decisiones, en guiarme y aconsejarme todos estos años. Gracias por nunca dejarme sola, aunque haya cometido errores, sé que siempre serás mi apoyo.

Agradezco a mi hermano: Roger Tigse, quien me apoya ante cualquier circunstancia que pasemos.

Agradezco a mi Papi Raúl Tigse, que en los primeros años de la carrera él me apoyo en todo el tiempo que él tenía y me ayudo a elegir esta carrera y ahora que me cuida desde el Cielo, siempre sabre que es mi ángel que me guía y me cuida. Es mi héroe por sus sabios consejos, sus valores y su amor a su carrera. Gracias por haber sido mi si a todo.

Agradezco a mis amigas, Melanie Telenchana, por ser una amiga que me apoya, escucha, mi confidente y todo sin juzgarme en todo el tiempo de la carrera, a Melanie Coca, agradezco a verte conocido en la universidad y por ser mi si a todo y por estar a mi lado en buenas y malas decisiones, a Nahomi Amancha por ser una amiga que sabe escuchar y apoyarme, a Erika Galarza, gracias por siempre escucharme en mis peores momentos de la carrera y ser como una hermana mayor.

Agradezco a mis tíos, Mariela Andrade y Roberto Paucar por apoyarme y darme consejos cuando lo necesitaba y por alegrar mi día a día por esos primos hermanos que nos dieron en casa.

Agradezco a mi profesor Christian Barragán por su guía y comprensión en este trabajo de investigación.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito analizar los principales componentes de las Estrategias de expansión de mercado y su relación con la competitividad: Caso RB Comunicaciones. Se desarrolla bajo el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transeccional y de campo.

La fundamentación teórica aborda los aportes de Ansoff citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020) sobre estrategias de expansión y las dimensiones de competitividad propuestas por Kotler y Keller (2016), complementadas por investigaciones recientes sobre posicionamiento, innovación y eficiencia operativa. La población se conformó de 2805 habitantes de diez sectores rurales de Yatzaputzan – Rio Blanco, mediante un muestreo estratificado por conveniencia, se trabajó con 228 participantes. Se empleo una encuesta conformada por 23 preguntas mediante la escala de Likert (1-5).

La confiabilidad del instrumento se aseguró mediante Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.957. Los resultados se evidencio mediante baremo en la variable independiente con alta presencia en variables como, desarrollo de mercado (3,820) y diversificación (3,843). Así también, en competitividad los subdimensiones muestran alta presencia como, posicionamiento en el mercado (M= 3,791), eficiencia y gestión interna (3,723) y; satisfacción y fidelización del cliente (3,734). La relación de Spearman ($\rho = 689$; $p < 0.01$), expuesta en la tabla 6, mostró un vínculo positivo alto ($p < 0.01$) que se establece entre estrategias de expansión y competitividad. En consecuencia, RB Comunicaciones requiere fortalecer su planificación estratégica, optimizar procesos internos y diversificar la oferta para mejorar la competitividad y sostener un crecimiento sostenible.

Palabras clave: expansión de mercado, competitividad, estrategias de crecimiento, telecomunicaciones.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the main components of market expansion strategies and their relationship with competitiveness: the RB Comunicaciones case. It is developed under the positivist paradigm, with a quantitative approach and a non-experimental, cross-sectional, field design, which allows the variables to be examined in their real context without manipulation.

The theoretical framework addresses Ansoff's contributions on market expansion strategies (as cited by Armijos, Aymara & Rojas, 2020) and the dimensions of competitiveness proposed by Kotler and Keller (2016), complemented by recent studies on positioning, innovation, and operational efficiency. The population consisted of 2,805 inhabitants distributed across ten rural sectors in the Yatzaputzán–Río Blanco area. A convenience-based stratified sampling method was applied, resulting in a sample of 228 participants. Data were collected through a 23-item survey using a 1–5 Likert scale.

The instrument's reliability was confirmed through Cronbach's alpha, yielding a value of 0.957. Results were interpreted using a rating scale (baremo) with high, moderate, and low presence ranges. The independent variable showed high presence in market development ($M = 3.820$) and diversification ($M = 3.843$). Likewise, competitive subdimensions also showed high presence, particularly market positioning ($M = 3.791$), efficiency and internal management ($M = 3.723$), and customer satisfaction and loyalty ($M = 3.734$). Spearman's correlation ($\rho = 0.689$; $p < 0.01$), presented in Table 6, indicated a strong positive relationship between market expansion strategies and competitiveness. Consequently, RB Comunicaciones should strengthen strategic planning, optimize internal processes, and diversify its offerings to enhance competitiveness and sustain long-term growth.

Keywords: market expansion, competitiveness, growth strategies, telecommunications.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	6
1.1. Estrategias de expansión del mercado	6
1.2. Competitividad Empresarial.....	17
1.3. Interrelación entre expansión de mercado y competitividad.....	24
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	25
2.1. Fundamentación epistemológica.....	25
2.2. Consideraciones metodológicas.....	26
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.1. Principales componentes de estrategias de expansión de mercado aplicables a la empresa RB Comunicaciones que generen competitividad	46
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFÍA	52
ANEXOS	62

INTRODUCCIÓN

La economía digital y el desarrollo tecnológico ha transformado a los mercados y en la manera en que las empresas compiten. La ciencia administrativa y el marketing estratégico han desarrollado modelos integradores que buscan fortalecer la capacidad de las empresas para adaptarse a los entornos cambiantes. Es así como, las estrategias de expansión de mercado y la competitividad se consolidan como parte fundamental para alcanzar el crecimiento sostenido para así garantizar la permanencia en sectores de alta competencia, como es el caso del sector de las telecomunicaciones. La expansión de mercado planteada por Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), constituye a una de las teorías más representativas de la gestión estratégica moderna debido a que, su modelo establece cuatro tipos de crecimiento, penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado y diversificación. Estas estrategias permiten a las organizaciones ampliar su presencia en optimizar recursos y así, fortalecer una posición competitiva en donde operan. Cada una de estas estrategias responde a distintas dimensiones como riesgo y oportunidad. Por lo que, la elección de cada estrategia depende de un análisis contextual, comercial y técnico el cual asegure la sostenibilidad de la empresa.

En el entorno de telecomunicaciones, las estrategias de expansión de mercado son relevantes al tratarse de un sector en donde se caracteriza la innovación constante, la creciente demanda y la alta competitividad entre los proveedores. Empresas que prestan servicios de telefonía, internet y televisión necesitan aplicar estrategias de expansión de mercado que les permitan no solo Incrementar su cobertura sino también, adaptarse a las necesidades de los diferentes es segmentos y así, mejorar la calidad del servicio y optimizando sus procesos internos. En este sector la implementación de políticas dirigidas al desarrollo de infraestructura, optimización de costos y satisfacción del cliente se realiza bajo una visión de sostenibilidad tecnológica y social. De tal forma, los factores de éxito en las estrategias de expansión de mercado están relacionadas directamente con la planificación estratégica, la innovación y la gestión del talento humano. Los elementos clave para la consolidación de una organización dentro del sector se basa en la apropiación e

identificación de oportunidades de crecimiento, análisis de la demanda y en la aplicación de las diferentes estrategias en función a la cobertura geográfica. La expansión no sólo se basa en la cobertura física, si no en la capacidad de generar un valor sostenido sale en mercados emergentes y así, responder a las particularidades socioeconómicas de cada sector.

En este sentido, se relaciona directamente con la competitividad empresarial debido a que se presenta como la segunda variable teórica fundamental de esta investigación. Desde la perspectiva del marketing estratégico planteado por Kotler y Keller (2016), la competitividad se entiende como la capacidad de una empresa para crear, comunicar y entregar un valor superior al usuario, mantiene una posición ideal frente a los competidores. Esta competitividad surge si la organización integra adecuadamente las estrategias comerciales con la gestión interna, la innovación y el desarrollo de relación lones duraderas con los usuarios. En este sentido, las empresas no son compiten por precio si no por su habilidad para posicionarse y diferenciarse para sostener una oferta de valor que responda a las necesidades.

La competitividad está estrechamente relacionada con las estrategias de crecimiento propuestas por Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), cada decisión orientada a expandirse influye directamente en la manera que una empresa participa y se posiciona dentro del mercado. Si una empresa aplica estrategias como penetración y desarrollo de mercado, desarrollo de producto o diversificación, éstas se relacionan de forma natural con las dimensiones planteadas por Kotler y Keller (2016), las cuales son posicionamiento de mercado, innovación y adaptación, eficiencia operativa y satisfacción y fidelización del cliente. Desde esta perspectiva, la competitividad se basa en construir y sostener ventajas mediante el uso adecuado de recursos de tal forma logre diferenciar en la oferta en la incorporación de procesos innovadores. El crecimiento empresarial, por otra parte, coma no sólo constituye un objeto económico sino una condición necesaria para mantener la estabilidad y responder a mercados que evolucionan con rapidez y se vuelven cada más exigentes (Grant, 2022). Es así como, en Ecuador las PYMES tecnológicas enfrentan retos significativos para consolidarse como en infraestructura digital insuficiente en zonas rurales, altos costos para ampliar la

cobertura y escasos recursos destinados a innovación. Estas limitaciones obligan a diseñar estrategias que combinen expansión territorial con mejoras en productividad, servicio y posicionamiento comercial.

Por lo que, la conectividad se ha convertido en un factor decisivo para el desarrollo social y económico. No obstante, Las brechas entre áreas urbanas y rurales del país persisten. De acuerdo con cifras del INEC (2024), el 84,6% de los hogares urbanos cuentan con conexión a internet, mientras que en áreas rurales sólo el 54.1% posee acceso. Esta desigualdad tecnológica afecta directamente a actividades como educación virtual, emprendimientos locales, teletrabajo y servicios digitales esenciales. En Tungurahua, la mayor parte de la infraestructura tecnológica se concentra en Ambato, mientras que zonas como Yatzaputzan y Rio Blanco registran niveles de cobertura que no superan el 40%. Las condiciones geográficas y los costos operativos de operación dificultan aún más la instalación de redes en estas comunidades. En este escenario se desenvuelve RB Comunicaciones, una empresa que ha logrado posicionarse en el sector rural, pero aún enfrenta limitaciones claras al intentar extender su servicio hacia nuevos o lejanos sectores rurales.

Por ello, la expansión de mercado se convierte en el principal desafío estratégico de la empresa. Aunque RB Comunicaciones Dispone de equipos avanzados, personal capacitado y experiencia operativa, su crecimiento se ha ejecutado de manera empírica, tengo una planificación que oriente adecuadamente los esfuerzos hacia los nuevos sectores. Esta falta de organización ha provocado desequilibrios en la cobertura, ah incrementos en los costos logísticos y un crecimiento rural muy debajo del promedio. Entre 2023 y 2024 la empresa registró apenas un 3.8% de nuevos suscriptores reales frente al 9,2% alcanzado en sus zonas donde operan. Este desempeño limitado responde a factores como la ausencia de segmentación de mercado, a estrategias débiles de fidelización y servicios poco diferenciados para el entorno rural. Además, la insuficiente inversión estratégica en tecnologías de mayor alcance ha restringido la expansión hacia zonas rurales. Si bien la empresa cuenta con infraestructura moderna como OLT Huawei y Routers MikroTik, Su distribución no sigue un diseño territorial que responda a las

condiciones reales del mercado rural. La expansión del mercado es el eje del problema, RB Comunicaciones no ha aplicado de forma efectiva las estrategias de crecimiento propuestas por Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020). La empresa mantiene una oferta homogénea que no atiende las necesidades del segmento rural, donde se prioriza estabilidad, atención rápida y precios accesibles. Según Kotler y Keller (2016), la expansión requiere una adecuada segmentación y posicionamiento, pero la empresa no cuenta con un análisis actualizado del mercado rural. Esto limita su alcance y reduce la visibilidad de su marca frente a competidores locales.

A nivel nacional, el ministerio de telecomunicaciones (MINTEL, 2022) reconoce que las zonas rurales representan un potencial de crecimiento del 25% anual en demanda digital. No obstante, muchas PYMEs tecnológicas incluidas RB comunicaciones tiene dificultades para aprovechar esta oportunidad debido a los altos costos de inversión como la falta de planificación estratégica y su limitada capacidad competitiva frente a grandes operadoras. En consecuencia, se vuelve indispensable que la empresa refuerce sus capacidades a partir de las dimensiones propuestas por Kotler y Keller las cuales priorizan el posicionamiento de mercado, la innovación, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

La falta de conectividad afecta tanto a RB Comunicaciones como al desarrollo educativo y productivo de las comunidades rurales, por lo que, conforme al Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021–2025, es fundamental ampliar de forma planificada la cobertura rural. En este contexto, el problema científico es: ¿por qué no se determina la situación actual ni los componentes principales de las estrategias de expansión de mercado que influyen en la competitividad de RB Comunicaciones? La idea para defender sostiene que las estrategias de expansión bien estructuradas y orientadas al fortalecimiento comercial contribuyen al incremento de la competitividad empresarial.

A partir de esta problemática, la investigación plantea que una estrategia de expansión adecuadamente estructurada y orientada al fortalecimiento comercial puede incrementar la competitividad de la empresa. El objetivo general consiste en

analizar los principales componentes de estrategias de expansión de mercado que generen competitividad en la empresa RB Comunicaciones y entre los objetivos específicos. Del cual, se desglosan tres objetivos específicos necesarios que aportan al análisis de la investigación, estos son: a) Fundamentar teórica y científicamente las variables de estudio estrategias de expansión de mercado y competitividad, b) Diagnosticar la situación actual del uso de estrategias de expansión de mercado en la empresa RB Comunicaciones en el tramo comprendido entre Yatzaputzán y Río Blanco y c) Identificar los principales componentes de estrategias de expansión de mercado aplicables a la empresa RB Comunicaciones que genere competitividad. Asimismo, esta investigación se enfoca en el paradigma del positivismo. El enfoque cuantitativo se apoya en el positivismo. Se enfoca en un esquema deductivo (específico a general). El enfoque cuantitativo al nivel meso y el tipo descriptivo explicativo al nivel micro, debido a que, después de los resultados se describen y explican los hallazgos. La investigación es de tipo transaccional porque se desarrolló en un solo momento y de carácter no exploratorio. La investigación es conveniente porque fortalece la gestión estratégica de RB Comunicaciones y su expansión del servicio de internet en zonas rurales de Tungurahua. Se fundamenta en el modelo de expansión de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020) y en las dimensiones competitivas de Kotler y Keller (2016), explicando su impacto en la competitividad empresarial. Metodológicamente, aporta indicadores útiles para futuros estudios en telecomunicaciones rurales. En la práctica, ofrece alternativas para enfrentar el crecimiento limitado y guiar la expansión en sectores como Yatzaputzán y Río Blanco. Su relevancia social es alta, al alinearse con el plan nacional de creación de oportunidades y contribuir al desarrollo rural mediante mayor conectividad.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

Una vez planteado el problema de investigación, se expone y analiza los aspectos teóricos, las conceptualizaciones, y los antecedentes en general que se consideran válidos para encuadrar el estudio. El presente capítulo sintetiza el estado del arte y la práctica en torno a las estrategias de expansión de mercado y la competitividad empresarial, con énfasis en su aplicación a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) del sector de telecomunicaciones.

1.1. Estrategias de expansión del mercado

Conceptualización y tipologías:

Estrategias de expansión de mercado han sido objeto de estudio central en la teoría de la dirección estratégica, dado que, constituyen uno de los principales medios para alcanzar el crecimiento sostenido y la ventaja competitiva de una empresa. El crecimiento empresarial no solo representa una meta económica, sino también, una necesidad estructural para mantener la viabilidad de largo plazo en mercados caracterizados por la competencia global y la rápida evolución tecnológica (Grant, 2022).

Es así como, el modelo clásico de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), conocido como la Matriz Producto-Mercado, sigue siendo el marco teórico más citado y utilizado en la literatura sobre crecimiento empresarial. Este modelo identifica cuatro alternativas estratégicas las cuales son: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación. Donde cada una representa un nivel progresivo de riesgo y compromiso de recursos. Si bien la matriz es considerada fundamental, su vigencia ha sido reafirmada en las últimas décadas gracias a su flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes, incluidos los entornos digitales actuales (Puyt , 2024); (Peterdy, 2021)

Gráfico 1. Estrategias de Ansoff

Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020)

Penetración de mercado

La penetración de mercado implica el desarrollo de las ventas en un entorno ya conocido por la empresa, lo que constituye la estrategia más segura que podría adoptarse, Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020). Para ello, orientada a la misma demanda, la empresa implementa las mismas acciones que sostengan el consumo y la demanda de la empresa, incluye el aumento de la organización y el suministro de los servicios. Por lo tanto, el mantenimiento de la percepción de la empresa y la gestión de las ventas son de gran ingeniería comercial. Antes de explorar nuevos horizontes, esto implica el mayor desarrollo de la oferta de productos demandados. Lógica y comercialmente, el crecimiento en la oferta es el último recurso.

Para asegurar la implementación de la gestión comercial de la empresa, es necesario comprender los niveles de consumo, el grado de satisfacción, y los factores que influyen en la preferencia de los clientes por una marca. Este entendimiento permite identificar el potencial de consumo, y realizar los ajustes en los planes de orientados al mantenimiento de la cuota de mercado, el uso de los productos, cambios en la oferta y los ajustes en el costo, además, de la rotación de los clientes. Por último, la comunicación del servicio siempre es encadenada en

acciones publicitarias y sostenible, asegurando una partida emocional frente al consumidor (Yepez, 2024).

Un mercado donde se utiliza la estrategia de penetración de precios se define por tener una demanda estable y una elevada competencia donde los consumidores están familiarizados con el producto. Dentro de estas circunstancias, la diferenciación por calidad, el servicio y la atención personalizada, en el contacto humano, son los diferenciadores más relevantes que la estrategia de costo. Como alternativa, la lealtad de la clientela puede mantenerse a través de recompensas tangibles, la suficiencia del soporte técnico, y una experiencia positiva en cada punto de contacto. Este componente intangible y emocional proporciona la durabilidad de la relación, que, a su vez, asegura la rentabilidad y el reconocimiento positivo del servicio enfocado, la marca.

Lo que hace posible la penetración de mercado es la oportunidad de lograr los mejores resultados posibles en un momento dado a través de un aumento en las ventas sin la reinversión necesaria en nuevos desarrollos, la mejora del posicionamiento en el mercado, y la lealtad de la clientela. Esta clientela cercana impacta positivamente en los factores de producción de la organización con la oportunidad de explotar las economías de escala existentes, y es cíclica, el efecto multiplicador en la cuota de mercado, productividad, y ganancias, mientras, se mejora la perspectiva interna sobre el nivel de actividad de la organización (Urdaneta, Urbina, Delgado , & Borgucci, 2022).

Asimismo, la efectividad de la penetración de mercado depende principalmente de la integración de los dominios de ventas, marketing y servicio al cliente. Cada área necesita proporcionar información precisa y tácticamente relevante sobre el comportamiento del consumidor. La demanda monitorea continuamente las métricas de ventas, rotación y satisfacción para reconocer a tiempo y responder rápidamente a los cambios de tendencia. El éxito depende del esfuerzo continuo, la capacidad de respuesta y la claridad de comunicación entre los miembros del equipo, y la evaluación desapasionada de los datos de rendimiento.

Gráfico 2. Indicadores de penetración de mercado



Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020)

La penetración de mercado no solo aumenta las ventas; también construye la identidad organizacional y mejora la confianza del consumidor. Dentro de su entorno, las organizaciones obtienen la estabilidad financiera y la experiencia adecuada para el crecimiento futuro. La relación empresa-cliente refuerza la dinámica de crecimiento sostenido, que se establece a través de la satisfacción y la lealtad (Ramirez, Caamal, & Pat, 2025)

La penetración de mercado también requiere una comprensión precisa de ciertos determinantes externos de las decisiones de compra, como las condiciones económicas, los competidores directos y los cambios en los hábitos de consumo. En un entorno flexible, las estrategias de precios y comunicación de una empresa se defienden de manera permanente. El negocio se adapta a los cambios en las tendencias del consumidor con una oferta adecuada y congruente para promover la dinámica empresarial positiva de crecimiento continuo y sostenibilidad.

La mejora de la experiencia del cliente también es vital. Todas las interacciones con los clientes, desde el contacto inicial hasta el servicio postventa, se caracterizan por la atención y la integridad. Si las empresas hacen que los clientes se sientan apreciados y respaldados, la lealtad, se convierte en el medio principal por el cual los clientes abogan por el negocio, aumenta positivamente las ventas y disminuye

la necesidad de competencia en precios. Tal defensa impacta positivamente en las relaciones interpersonales entre clientes y en la adquisición de nuevos clientes. (Nuñez , Alfaro, Aguado, & González, 2023)

Para finalizar, la estrategia de penetración de mercado es aquella que más fomenta el aprendizaje organizacional, porque requiere análisis de todas las acciones que se toman y los resultados que se obtienen. Cada campaña, cada promoción y cada cambio, se convierten en potenciales fuentes de aprendizaje que la empresa puede ampliar. Este aprendizaje en la organización se puede traducir en la mejora de los análisis que se desarrollan. Este enfoque en el análisis de los resultados estimula el refinamiento de las técnicas de venta, el alineamiento de los recursos y el establecimiento de una cultura empresarial centrada en la atención al cliente y la mejora continua. (Herrera , Robles, & Preciado, 2023)

Desarrollo de mercado

El desarrollo de un mercado implica ingresar a nuevas áreas geográficas o segmentos de consumidores, mientras se ofrece los mismos productos o servicios. El objetivo fundamental es aumentar la base de clientes y las fuentes de ingresos, mantiene intacta la oferta actual. El desarrollo de mercado también presenta nuevos desafíos. Requiere innovación dentro de las limitaciones de la línea de producción actual. Dadas las características del nuevo mercado, el desarrollo de nuevos productos o servicios se vuelve necesario. Comprender las complejidades de la cultura, la economía y la sociedad del nuevo mercado al que se dirige el nuevo servicio es esencial para asegurar su aceptabilidad. (Herrera , Robles, & Preciado, 2023)

De igual forma, se comienza con una comprensión exhaustiva del mercado propuesto para el nuevo servicio y sus componentes. El análisis incluye el tamaño del mercado y las características geográficas, el ingreso disponible y su uso, y el grado de competencia en servicios e infraestructura. A partir de esto, la empresa realiza un enfoque hacia el diseño de una estrategia incremental y el ritmo

adecuado de desarrollo. Las previsiones informadas trasladan el riesgo de entrada al mercado de la conjetura a la capitalización de oportunidades.

Asimismo, el desarrollo de un mercado demanda una integración de la gestión comercial y la gestión logística del mercado en cuestión, por lo que, las empresas que adoptan esta estrategia aseguran el aprovisionamiento, la garantía y la continuidad del servicio en los nuevos espacios, disminuye en la medida de lo posible, las fallas operativas que puedan perjudicar la buena imagen de la institución. Por esto, también es necesario el establecimiento de una red de distribución y un sistema de atención que puedan adaptarse a las exigencias de los nuevos mercados que la empresa ha definido. De esta forma, la primera medida de la satisfacción del consumidor se establece por la atención de la empresa al mercado. (Yepez, 2024)

El mercado de referencia será el de aquellos clientes que, por una razón u otra, aún no conocen el producto, no ha sido comercialmente accesible para ellos. Este mercado de consumidores puede ofrecer una oportunidad a la empresa; para esto, es necesario un enfoque distinto en la comunicación, y por ello, el ajuste del mensaje, de la publicidad, de la identidad visual y de los medios de comunicación. Desde que la empresa ingrese a un nuevo mercado, la cercanía y la atención personalizada harán que el nuevo cliente se vincule rápidamente a la empresa.

Uno de los mayores beneficios del desarrollo de mercado es la posibilidad de aumentar ingresos sin la necesidad de invertir en rediseño de productos. Si el producto está establecido, la empresa puede trabajar en nuevos territorios mientras se apoya en su experiencia y pericia técnica. Además, la estrategia ayuda a reducir la dependencia de un solo mercado, equilibrando así las fuentes de ingresos y disminuye el impacto de los cambios económicos locales. En este sentido, el desarrollo de mercado proporciona un medio para asegurar la estabilidad económica general y la sostenibilidad financiera. (Urdaneta, Urbina, Delgado , & Borgucci, 2022).

Las asociaciones estratégicas con partes interesadas locales son críticas para un crecimiento sostenible. Trabajar con gobiernos locales, instituciones comunitarias y distribuidores puede fomentar la entrada en nuevos mercados y reducir los costos logísticos iniciales. Dichas asociaciones proporcionan conocimiento contextual y pueden ayudar a construir confianza en el mercado. La cooperación social con agentes locales puede mejorar la percepción de la comunidad sobre la organización, contribuye positivamente a las relaciones comunitarias y a la participación en el territorio. (Nuñez , Alfaro, Aguado, & González, 2023).

Gráfico 3. Indicadores de desarrollo de mercado



Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020)

La empresa al tener que desarrollar un nuevo mercado, se ve iluminada para el desarrollo de nuevas formas de uso de nuevas tecnologías, en la concreción de nuevas soluciones y en la reingeniería de los flujos internos. Esto es un aprendizaje organizacional y una mejora en la resiliencia de la empresa. De la misma forma, la empresa, al tener clientes nuevos, puede desarrollar una visión más holística y una detección de patrones que pueden convertirse en tendencias que se pueden usar en el futuro. (Díaz, Quintana, & Fierro , 2021)

La efectividad de esta estrategia depende de la alineación entre el producto ofrecido y las necesidades del nuevo mercado. Simplemente aplicar el mismo modelo de negocio a una nueva región es insuficiente; la propuesta de valor se adapta para asegurar que el consumidor la perciba como valiosa. Esto puede implicar cambios

en la fijación de precios, el mensaje promocional o la logística de distribución. Toda expansión conlleva un cierto nivel de incertidumbre, y la empresa prepara planes de contingencia que aborden varios resultados adversos potenciales. La rentabilidad esperada y el periodo de recuperación se determinan a través de evaluaciones financieras y simulaciones de costos. Una estrategia prudente, combinada con ajustes constantes, permite a la empresa lograr un equilibrio adecuado entre expansión y viabilidad económica. (Yepez, 2024)

Desarrollo de producto

El desarrollo de producto constituye una de las alternativas mediante las cuales las empresas pueden continuar en crecimiento, implica la creación o mejora de productos y servicios dirigidos al mismo mercado donde ya operan. A diferencia del desarrollo de mercado, que busca nuevos territorios o espacios geográficos, esta estrategia se enfoca en mantener el mismo segmento, ofreciendo soluciones que respondan mejor a sus necesidades y fortalezcan la relación con el cliente, asegurando la continuidad del negocio en entornos competitivos (Ramírez, Caamal, & Pat, 2025). Además, enfrentar la competencia y lograr un posicionamiento adecuado exige que la empresa mantenga una oferta actualizada, debido a que la competitividad se ve influenciada por los avances tecnológicos, los cambios en las tendencias de consumo y las nuevas expectativas del cliente.

Asimismo, los clientes actuales y potenciales dentro del área de influencia de la empresa constituyen el mercado natural para aplicar esta estrategia, son consumidores que conocen la marca, confían en ella y esperan innovaciones que resulten convenientes y eficaces. Por ello, el desarrollo de producto surge de una acción planificada acompañada de una escucha activa hacia el usuario, lo que implica estudiar, dar seguimiento y recoger retroalimentación durante la ejecución, de modo que empresa y cliente trabajen en sinergia para transformar ese esfuerzo conjunto en valor sostenible (Núñez, Alfaro, Aguado, & González, 2023).

El propósito del desarrollo de producto es impulsar el crecimiento empresarial sin necesidad de expandirse territorialmente, mediante la incorporación de mejoras,

nuevas funcionalidades o servicios adicionales. Si una empresa adopta este principio estratégico, fortalece la lealtad de sus clientes y consolida su permanencia, al tiempo que renueva su imagen de marca y promueve un crecimiento sostenido que beneficia tanto a la organización como a la satisfacción del usuario.

La puesta en marcha de un nuevo producto comprende etapas de investigación, diseño, pruebas y lanzamiento, iniciando con la identificación de necesidades del mercado y la definición de estrategias de posicionamiento. Desde una perspectiva estratégica, el desarrollo de producto impulsa la innovación organizacional y fortalece el aprendizaje del equipo. Este aprendizaje se convierte en una ventaja competitiva difícil de imitar. (Herrera , Robles, & Preciado, 2023)

Este enfoque, en términos financieros, ayuda en la diversificación de ingresos y en la consecución de la estabilidad económica. Nuevos productos añaden al portafolio de la empresa y permiten atender diferentes niveles de consumo, mitigando así los riesgos asociados con la dependencia de un único servicio o línea de negocio. Además, es probable que los márgenes de beneficio se amplíen si se introducen productos de alto valor. Tal enfoque asegura una sostenibilidad a largo plazo y una rentabilidad institucional mejorada.

Gráfico 4. Indicadores de desarrollo de producto



Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020)

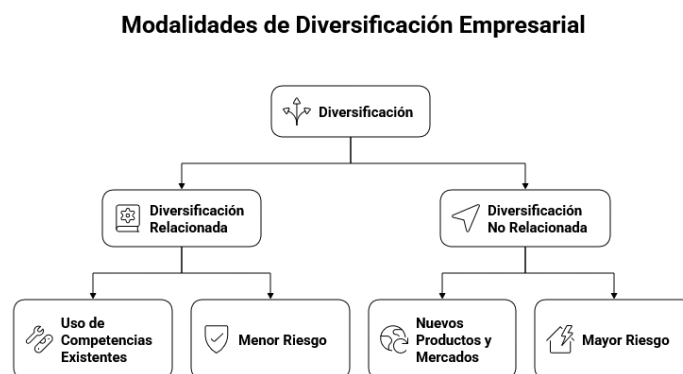
El producto impulsa el diseño e integración de todas las áreas de la empresa. Todas las áreas, desde la gerencia hasta el departamento técnico, se involucran en el diseño e implementación. Esta integración y colaboración en el diseño promueve la cohesión en la organización y permite que el producto resultante represente apropiadamente la visión y los valores de la empresa. El trabajo en conjunto permite la optimización de los resultados y la reducción de errores (Urdaneta, Urbina, Delgado , & Borgucci, 2022).

El desarrollo de producto, entonces, permite a la empresa continuar su evolución y responder a las demandas del mercado y la competencia. El desarrollo de producto en la empresa permite la transformación de la creatividad en rentabilidad, la experiencia en valor agregado y la mejora continua en un pilar del éxito empresarial. Evita el riesgo de estancamiento, permite el crecimiento sostenido y el desarrollo estratégico de la empresa.

Diversificación

La diversificación es la estrategia de expansión más compleja dentro de la matriz de crecimiento, implica la introducción de nuevos productos en nuevos mercados. Supone una transformación estructural de la empresa, que busca distribuir riesgos y generar nuevas fuentes de ingresos en ámbitos diferentes a los tradicionales. Esta estrategia demanda planificación rigurosa, análisis de capacidades internas y un alto grado de innovación para alcanzar sostenibilidad.

El objetivo central de esta estrategia es la identificación de fuentes alternativas de ingresos para reducir la dependencia de un solo negocio. Las empresas hacen esto para aumentar su base de clientes y utilizar sus recursos técnicos o financieros. En última instancia, es para aislar su negocio de cambios en la demanda. Así, la pérdida de diversificación corre el resultado del negocio y proporciona vías para un crecimiento sostenido. El aspecto más difícil es identificar e implementar las nuevas oportunidades que el negocio puede usar para desarrollar nuevas competencias centrales. (Yepez, 2024)

Gráfico 5. Tipos de Diversificación

Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes de Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020)

La empresa cuenta con la competencia necesaria para evaluar las sinergias existentes entre sus actividades y aquellas que desea incorporar. Si se integra adecuadamente un área funcional o tecnológica, se obtiene una transición más ordenada y con menores costos.

El mercado objetivo para la diversificación a menudo es desconocido o poco explorado por la empresa. Ingresar a él requiere comprender sus dinámicas, patrones de consumo y la competencia existente. Esta exploración de mercado implica una primera fase de investigación exhaustiva para identificar los segmentos que tienen el mayor potencial de crecimiento. La empresa también idea una estrategia de entrada gradual, probando el mercado para la aceptación genérica de nuevos productos antes de un compromiso total de recursos. (Ramirez, Caamal, & Pat, 2025).

Los beneficios más importantes de la diversificación incluyen nuevas fuentes de ingresos, disminución del riesgo empresarial y una mayor ventaja competitiva. Tener presencia en múltiples mercados aumenta el riesgo operativo del negocio y permite a la empresa perseguir múltiples oportunidades comerciales emergentes. La estrategia de diversificación empresarial también realza la imagen corporativa y mejora la reputación corporativa al retratar innovación y agilidad empresarial. Esta reputación corporativa, a su vez, mejora la capacidad de la empresa para asegurar inversiones comerciales y atraer asociaciones estratégicas.

La sistematización de las actividades de planificación en el proceso de diversificación implica la preparación de análisis internos, evaluaciones de recursos, detección de oportunidades y establecimiento del modelo operativo. El establecimiento de negocios recién diversificados requiere inversiones significativas en infraestructura, capacitación de personal y actividades de posicionamiento. Sin embargo, a largo plazo, estos negocios proporcionan retornos significativos, equilibrando el flujo de caja de la corporación. Estos nuevos negocios disminuyen el riesgo asociado con el negocio principal de la corporación, mejorando así la estabilidad organizativa. Una corporación con múltiples negocios que operan en diferentes líneas y mercados demuestra una capacidad excepcional para implementar la diversificación con éxito. (Herrera , Robles, & Preciado, 2023).

La etapa final de gestión y control de resultados es fundamental dentro de esta estrategia. La organización define indicadores específicos para evaluar qué tan bien se desempeñan los nuevos productos y qué tan bien son aceptados en los nuevos mercados. Algunos ejemplos de estos indicadores son el porcentaje de ingresos que la nueva línea está generando, la cuota de mercado adquirida, la satisfacción del cliente y el ROI. El monitoreo continuo ayuda a mitigar cualquier problema y a tomar decisiones mejor informadas en el futuro.

A nivel organizacional, la diversificación fomenta el aprendizaje y estimula la innovación. Al operar en diferentes segmentos de mercado, la organización desarrolla nuevas competencias, aumenta la adaptabilidad y estimula la innovación interna. Esta evolución adaptativa tiene un gran valor, fortalece las estructuras organizativas y amplía las visiones estratégicas y la preparación organizativa para enfrentar los cambios globales dinámicos. De esta manera, la diversificación amplía el mercado, pero también cambia la cultura organizacional subyacente a una que es más flexible y receptiva. (Herrera , Robles, & Preciado, 2023).

1.2. Competitividad Empresarial

Marco Teórico de la Competitividad

La competitividad empresarial se refiere a la capacidad de una organización para mantenerse activa y desarrollarse en su mercado mediante elementos como la

productividad, la calidad, la innovación y la habilidad de responder a las demandas del entorno. Según Cabrera, López y Ramírez (2011), esta competitividad no solo implica participar en el mercado, sino también, generar valor sostenido a través de la eficiencia operativa, la adecuada gestión de recursos y la capacidad de innovación, permite que la empresa se diferencie y fortalezca su permanencia en escenarios cambiantes. Desde la perspectiva del marketing estratégico propuesto por Kotler y Keller (2016), la competitividad se entiende como la capacidad de crear, comunicar y entregar valor agregado al cliente, lo que se logra si la organización integra su estrategia comercial con la gestión interna, incluye la innovación, el desarrollo y la construcción de relaciones sólidas con los usuarios. Este enfoque señala que la competitividad no depende únicamente de competir por precios, sino de la habilidad de posicionarse y sostener una oferta de valor que motive y satisfaga las necesidades del mercado.

Es así como, la competitividad se relaciona directamente con las estrategias de expansión de mercado definidas por Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), toda decisión orientada al crecimiento transforma la forma en que la empresa compete, es decir, si una empresa incorpora estrategias como la penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación, estas se complementan de forma simultánea con las dimensiones: el posicionamiento en el mercado, la innovación y adaptación, eficiencia operativa y gestión interna; y satisfacción y fidelización del cliente.

Posicionamiento en el mercado

Es la capacidad de una compañía para ocupar un lugar distinto, reconocible y preferido en la mente del consumidor. El posicionamiento se fortalece si la empresa comunica de forma efectiva los beneficios de su oferta y sostiene interacciones consistentes con los clientes. En este sentido, Ateke y Amangala (2020), destacan que una comunicación basada en el valor incrementa la productividad del marketing y fortalece la percepción de la marca dentro del mercado.

En este sentido, se relaciona directamente con las estrategias de penetración de mercado y desarrollo de mercado planteadas por Ansoff (2008) citado por Armijos,

Aymara & Rojas (2020), debido a que ambos consolidan la presencia de la empresa en los entornos competitivos. La penetración de mercado refuerza el posicionamiento al incrementar la base de clientes en zonas donde opera, generando confianza. Mientras que, el desarrollo de mercado expande su presencia hacia nuevos territorios, permite así aumentar la visibilidad y mejore su accesibilidad. Evidencias recientes muestran que las Pymes que logran consolidar su presencia territorial y mejorar su reconocimiento de marca alcanzan niveles superiores de competitividad. (Fletcher, De León, & Saavedra, 2025)

Gráfico 6. Indicadores de Posicionamiento en el mercado



Fuente: Elaboración propia

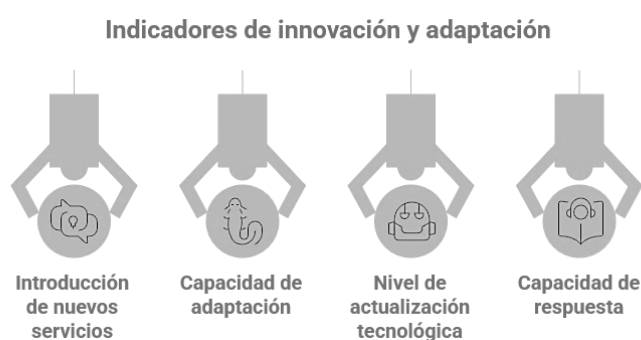
Innovación y adaptación

Estas dimensiones son ejes centrales para sostener la competitividad, principalmente en entornos tecnológicos. Así, la actualización del portafolio de servicios, la incorporación de nueva tecnología y la mejora continua contribuyen a la diferenciación de sus competidores (Kotler & Keller, 2016). Es decir, esto permite que las empresas consoliden una propuesta de valor más atractiva y competitiva al ofrecer soluciones que responden de forma precisa las necesidades. De igual forma, de acuerdo con Ateke y Amangala (2020), la innovación en los servicios y la comunicación efectiva del valor ayuda a incrementar la satisfacción de los clientes y mejorar la eficacia del marketing, contribuye así a consolidar la posición competitiva.

Por lo tanto, esta se relaciona directamente con las estrategias de desarrollo de producto y diversificación, pues ambas requieren introducir mejoras, nuevas

soluciones y tecnología que se adapte a las necesidades del cliente. Es así como, el desarrollo de producto impulsa la creación de nuevos servicios o productos renovados, con capacidad tecnológica y estables, mientras que la diversificación permite ampliar el portafolio hacia servicios complementarios. La evidencia reciente muestra que las PYMES que actualizan su oferta y adoptan innovaciones tecnológicas incrementan su competitividad y logran acceder con mayor facilidad a nuevos mercados (Fletcher, De León, & Saavedra, 2025), es decir, innovación y diversificación permiten sostener y ampliar la empresa mediante servicios que cumplan las expectativas de los clientes y así facilitando la adaptación organizacional.

Gráfico 7. Indicadores de innovación y adaptación



Fuente: Elaboración propia

Eficiencia operativa y gestión interna

La eficiencia operativa y la gestión interna representan capacidades fundamentales para la competitividad, especialmente en empresas que operan en mercados de alta demanda tecnológica. Kotler y Keller (2016), indican que una organización eficiente es la que logra coordinar procesos, optimizar recursos y entregar valor. Estos son elementos indispensables para garantizar la calidad del servicio en sectores tecnológicos. Así mismo, Ateke y Amangala (2020), afirman que una operación efectiva mejora los resultados y percepción de los clientes influye directamente a entregar una oferta más estable y confiable.

Esta dimensión se vincula con las estrategias de desarrollo de mercado y diversificación, debido a que ambas reorganizan procesos internos para responder

a nuevas necesidades de los consumidores. La expansión hacia territorios nuevos y la incorporación de nuevas líneas requiere fortalecer la estructura operativa, coordinar operaciones entre áreas y asegurar la capacidad de respuesta. Es así como, estudios recientes confirman que las PYMEs que administran recursos y modernizan su gestión logran mantener su competitividad durante su proceso de crecimiento (Fletcher, De León, & Saavedra, 2025), es decir, la gestión interna es un pilar fundamental para escalar operaciones sin dejar de lado la calidad del servicio.

Gráfico 8. Indicadores de eficiencia operativa y gestión interna



Fuente: Elaboración propia

Satisfacción y fidelización del cliente en las estrategias de penetración de mercado

Son componentes fundamentales de la competitividad debido a que, estas dimensiones influyen directamente en la permanencia del usuario y en su disposición a recomendar el servicio. Por lo que, la fidelidad del cliente se consolida si las organizaciones entregan una propuesta de valor estable, consistente y que supere las expectativas del cliente. Es así como, Ateke y Amangala (2020), señala que comunicar con claridad el valor de marca y de servicio elevará la satisfacción y fortalecerá la relación entre clientes y empresa. Es decir, al incrementar estas dimensiones incrementa la probabilidad de retención y recomendación, los cuales son aspectos fundamentales para el crecimiento competitivo.

Por lo tanto, estas dimensiones se relacionan con las estrategias de penetración de mercado, la cual exige garantizar las experiencias de los clientes, mantener la satisfacción es esencial para sostener la expansión, de igual forma el desarrollo de producto, permite introducir mejoras tangibles como la mayor estabilidad o equipos nuevos que permiten fortalecer la confianza del usuario. Por lo que, innovar el servicio mantiene altos niveles de satisfacción y así lograr consolidar relaciones duraderas y mejorar la competitividad (Fletcher, De León, & Saavedra, 2025).

Gráfico 9. Indicadores de satisfacción y fidelización del cliente



Fuente: Elaboración propia

Medición y Evaluación de la Competitividad

La medición y valoración de la competitividad permiten conocer hasta qué punto una empresa logra sostener y fortalecer su posición competitiva frente a la competencia en el mercado. Para esto, se requiere una evaluación que considere tanto el dominio interno como la calidad, la innovación, la gestión del financiamiento, el capital humano y como el dominio externo, relacionado con la posición estratégica de la organización en su entorno. Competitividad no es más que la capacidad de adaptación a situaciones del medio distantes que aplican tanto a un agente o situación económica como a la resiliencia y perdurabilidad en el tiempo. De igual forma, indican que la competitividad se analiza sistemáticamente. Esto significa que los procesos internos de la empresa se integran con las condiciones económicas e institucionales del contexto. (Cabrera, López, & Ramírez, 2011)

La evaluación de la competitividad en el ámbito de la investigación se realizará a través de la medición de cada una de las dimensiones que fueron elaboradas con anterioridad, con los respectivos indicadores” que servirán para evaluar el comportamiento de esos. En el caso del posicionamiento en el mercado, se medirá la participación de la empresa en su entorno, el reconocimiento de la marca, la preferencia del cliente y el aumento de la base de usuarios. Esto permite conocer el nivel de consolidación territorial alcanzado tras aplicar estrategias de penetración y desarrollo de mercado. Se medirán la introducción de nuevos servicios, el nivel de actualización tecnológica, la capacidad de respuesta a los cambios del entorno y la incorporación de mejoras en el producto o servicio para innovación y adaptación. Estos indicadores permiten saber si la empresa adecua su oferta y realiza la renovación continua que exige la competencia.

En cuanto a la eficiencia operativa y gestión interna, la medición se concentrará en aspectos como la productividad del personal técnico y administrativo, el uso eficiente de los recursos, la coordinación entre áreas y el cumplimiento de metas operativas. Estos elementos permiten valorar si la estructura interna de la empresa ha logrado ajustarse a los requerimientos que implican las estrategias de diversificación y expansión territorial. Finalmente, para la dimensión de satisfacción y fidelización del cliente, la evaluación se realizará mediante indicadores vinculados al nivel de satisfacción con el servicio, la retención de usuarios, la percepción de calidad y la frecuencia de recomendaciones. Estos aspectos permiten verificar si las mejoras introducidas en el servicio producto de las estrategias de expansión, se traducen en clientes fidelizados.

De esta forma, la medición no se limita a un análisis económico, sino que incorpora elementos cuantitativos que reflejan la capacidad de la empresa para adaptarse, innovar, mantener calidad y consolidar su presencia en el mercado. Así, la competitividad puede entenderse como el efecto observable y medible de las decisiones estratégicas implementadas, permite establecer fortalezas y áreas de mejora que orienten la gestión futura de la empresa.

1.3. Interrelación entre expansión de mercado y competitividad

La expansión de mercado y la competitividad empresarial mantienen una relación interdependiente, ambas generan sinergias estratégicas que fortalecen el desempeño organizacional. Según Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), las decisiones de crecimiento impulsan cambios internos que transforman el actuar de la empresa en el mercado, mientras que Kotler y Keller (2016) señalan que la competitividad se expresa en la capacidad de generar valor agregado al cliente. Si estos elementos se integran, se producen efectos que potencian el desarrollo organizacional y fortalecen las capacidades internas.

En este sentido, la expansión de mercado se convierte en un motor de mejora interna, dado que, estrategias como la penetración o el desarrollo de mercado exigen calidad, innovación y eficiencia operativa. Cabrera, López y Ramírez (2011) afirman que la competitividad se construye articulando factores internos frente a las exigencias del entorno, lo cual permite que las estrategias de crecimiento generen sinergias entre expansión y competitividad, orientando a RB Comunicaciones hacia un crecimiento planificado, sostenible y centrado en el valor.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Fundamentación epistemológica

Toda investigación requiere de una base que sustente la forma en que se genera, interpreta y valida el conocimiento. Esa base es la epistemología, entendida como la rama de la filosofía que reflexiona sobre los fundamentos del saber científico. Según Gadea, Cuenca y Chaves (2019), la epistemología permite comprender de qué manera se construye el conocimiento y cómo los métodos científicos posibilitan su verificación. Desde esta mirada, la investigación no se limita a aplicar técnicas, sino que busca dar sentido a los procesos de comprensión y evaluación de los fenómenos estudiados.

En el contexto de este trabajo, la epistemología contribuye a analizar cómo se generan y justifican los conocimientos relacionados con las estrategias de expansión de mercado y la competitividad organizacional. Como señalan Bernal (2020), la reflexión epistemológica posibilita examinar los límites del conocimiento y las formas en que las teorías y los métodos aportan a la comprensión de la realidad empresarial. Este enfoque resulta esencial si se pretende fortalecer la gestión y el crecimiento de una organización como RB Comunicaciones, que se desenvuelve en un entorno competitivo y cambiante.

El estudio se sustenta en el paradigma positivista, el cual, de acuerdo con Herrera (2024), defiende que el conocimiento científico se basa en hechos observables y medibles. Desde esta perspectiva, la validez de un resultado depende de su comprobación objetiva. Aplicado al presente trabajo, este paradigma permite analizar de manera cuantificable las variables de estudio y generar conclusiones fundamentadas en evidencia empírica. En otras palabras, el positivismo respalda el propósito de identificar, medir y relacionar los factores entre estrategias de expansión de mercado y su relación con competitividad de RB Comunicaciones.

2.2. Consideraciones metodológicas

Enfoque de investigación

La elección del tipo de investigación depende directamente del problema planteado y de los objetivos que se persiguen. En esta línea, Arias-Gómez (2021) señala que el diseño metodológico responde a la naturaleza del fenómeno, que se pretende estudiar. En este caso, la investigación adopta un enfoque cuantitativo, porque busca describir y analizar fenómenos a partir de datos verificables. Tal como afirman Hernández & Mendoza (2018), este enfoque se centra en la recolección de información numérica que, a través del análisis estadístico, permite establecer relaciones objetivas entre las variables estrategias de expansión de mercado y su relación con la competitividad.

Tipo de investigación

La investigación también es de tipo descriptivo, se orienta a identificar y caracterizar las particularidades del fenómeno estudiado. Según Sanders, Lewis & Thornhill (2023), este tipo de estudios permite detallar las dimensiones y comportamientos de las variables dentro de un contexto específico. En el caso de RB Comunicaciones, la descripción se enfoca en comprender las estrategias de expansión.

De igual forma, la investigación presenta un carácter correlacional, pues busca determinar si existe una relación entre las variables analizadas. Según Sanders, Lewis & Thornhill (2023) explica que este tipo de diseño permite conocer el grado de asociación entre los factores estudiados, sin que ello implique causalidad directa. En este caso, se pretende establecer cómo la expansión de mercado. Con la competitividad organizacional en el entorno empresarial de RB Comunicaciones.

Finalmente, el estudio tiene un componente explicativo, procura comprender con mayor profundidad las causas que influyen en el comportamiento de las variables. Kumar (2020) sostiene que la investigación explicativa amplía el conocimiento existente al buscar razones que den sentido a los resultados obtenidos. Por ello, este enfoque es pertinente para analizar cómo las estrategias de expansión y su

relación con la competitividad del servicio fortalecen la posición competitiva de RB Comunicaciones dentro del mercado local.

Diseño de investigación

El diseño de investigación determina la manera en que se recolectará y analizará la información para responder a los objetivos propuestos. Bernal (2020) plantean que el diseño es la guía que orienta la secuencia lógica del proceso investigativo, desde la observación del fenómeno hasta la interpretación de los resultados. En esta investigación se aplica un diseño no experimental-transeccional, pues las variables se observan tal como se manifiestan en la realidad, sin manipulación alguna, y la información se obtiene en un solo momento temporal.

De acuerdo con Hernández & Mendoza (2018), este tipo de diseño permite identificar relaciones y describir fenómenos en su contexto natural, lo cual es adecuado para los estudios sociales y empresariales. Además, la investigación tiene un carácter de campo, los datos se recogen directamente de la fuente primaria: los clientes de RB Comunicaciones. Tal como señalan Arias (2012), la investigación de campo ofrece una visión más cercana a la realidad y evita sesgos derivados de la manipulación de variables.

Este enfoque metodológico facilita obtener información precisa y contextualizada sobre la percepción de los clientes, permite comprender con mayor claridad los factores que influyen en la competitividad de la empresa.

Delimitación poblacional

Para comprender el problema y analizar adecuadamente las variables dentro del marco de los objetivos planteados, se toma como caso de estudio a la empresa RB Comunicaciones, la cual opera en diversas comunidades rurales de la parroquia. Al momento de desarrollar la investigación, la organización registra una cantidad significativa de posibles clientes distribuidos en distintos sectores, lo que permite contextualizar la magnitud del servicio y la relación directa con las estrategias de expansión de mercado y los niveles de competitividad. Para este estudio se consideran los siguientes sectores: Yatzaputzán Centro, Purunchaca, Chiriyacu,

Yanayata, Lazabanza, Salhuayco, Río Blanco, San Antonio, Pucará Grande y Algodón Loma.

Es importante señalar que en los sectores de Chiriyacu, Yanayata, Lazabanza, Río Blanco y Yatzaputzán Centro, RB Comunicaciones ya cuenta con usuarios activos, lo que evidencia un posicionamiento inicial y una presencia operativa establecida. Sin embargo, los sectores de Purunchaca, Salhuayco, San Antonio, Pucará Grande y Algodón Loma representan zonas de potencial crecimiento, no registran clientes actuales y se proyectan como segmentos para la captación de nuevos usuarios.

Tabla 1. Descripción de las poblaciones rurales del tramo de Yatzaputzan y Rio Blanco

Descripción del sector	Habitantes
Sector Yatzaputzan Centro	1050
Sector Purunchaca	180
Sector Chiriyacu	200
Sector Yanayata	210
Sector Lazabanza	260
Sector Salhuayco	250
Sector Rio blanco	230
Sector San Antonio	170
Sector Pucara Grande	130
Sector Algodón Loma	120
Colaboradores	5
Total	2805

Fuente: Elaboración propia tomado a partir del cartograma censal INEC (2022), del plan de desarrollo y ordenamiento territorial PDOT de la parroquia Pilahuin 2023-2027 y presidente de la comunidad de Yatzaputzan.

Muestra

La muestra representa un aparte de la población total objeto de estudio. En otras palabras, es un grupo reducido de personas que se selecciona con el propósito de reflejar, lo más fielmente posible, las características generales del conjunto.

Para determinar su tamaño se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, una herramienta estadística que permite calcular con precisión el número de individuos que participan en el estudio si se trabaja con un universo limitado y definido.

$$\frac{N * Z^2 * p * q}{N * + e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N: tamaño de la población

Z: nivel de confianza

p: probabilidad de que ocurra el evento

q: probabilidad de que no ocurra el evento

e: error de estimación

$$n = \frac{2.805 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{2.805 * (0,05)^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{2.689,12}{7,062}$$

$$n = 380$$

El muestreo por conveniencia es una técnica no probabilística cuyo objetivo principal es obtener una comprensión general del tema de estudio o generar hipótesis iniciales. En la presente investigación, se optó por este tipo de muestreo debido a la facilidad de acceso a los participantes y a las limitaciones de tiempo con las que contó el investigador. Bajo este enfoque, la selección de la muestra se realizó considerando la disponibilidad y accesibilidad de los sujetos, lo que permitió desarrollar el estudio de manera práctica y eficiente. No obstante, con el fin de asegurar una adecuada representatividad de los distintos grupos que conforman la población total, se aplicó una estratificación proporcional, garantizando que la muestra reflejara la distribución poblacional existente.

En este sentido, el muestreo simple por conveniencia permitió trabajar con una fracción de la población que resultó manejable y pertinente para el análisis, tomando en consideración las restricciones de tiempo, espacio y recursos disponibles, sin afectar la coherencia metodológica del estudio. Con este procedimiento, se determinó trabajar con el 60% de la población total, lo cual ayudo describir, caracterizar y comprender de forma precisa el fenómeno, población o situación vinculada al objeto de estudio.

La siguiente tabla muestra la distribución proporcional de los individuos seleccionados, de acuerdo con su representación porcentual dentro de la población total.

Tabla 2. Muestra

Descripción del sector	Habitantes	Estratificación en porcentaje	Representación en muestra al 60%
Sector Yaztaputzan Centro	1050	37.5%	100
Sector Purunchaca	180	6.43%	17
Sector Chiriyacu	200	7.14%	19
Sector Yanayata	210	7.50%	20
Sector Lazabanza	260	9.29%	25
Sector Salhuayco	250	8.93%	24
Sector Rio blanco	230	8.21%	22
Sector San Antonio	170	6.07%	16
Sector Pucara Grande	130	4.64%	12
Sector Algodón Loma	120	4.29%	11
Colaboradores	5	0.18%	0
Total	2805	100%	228

Fuente: Elaboración propia

Definición operacional

A través de un análisis profundo de las variables: expansión de mercado, competitividad y su relación con la competitividad se van a medir las diferentes dimensiones, para convertir conceptos teóricos en indicadores.

Tabla 3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	PREGUNTAS
Expansión de mercado y competitividad	Estrategias de Expansión de mercado	Penetración de mercado	Crecimiento en ventas en mercados actuales	1-3	1. La variedad de productos/servicios que ofrece RB Comunicaciones me parece cada vez más atractiva
			Demanda estable		2. Los usuarios consideran que los servicios de RB Comunicaciones son necesarios y continúan solicitándolos de manera regular.
			experiencia del cliente		3. Las interacciones que los usuarios mantienen con RB Comunicaciones generan una experiencia positiva en cada punto de contacto
		Desarrollo de mercado	Aumento de base de clientes	4-7	1. Las acciones de acercamiento y comunicación de la empresa están facilitando el crecimiento de su base de clientes en los nuevos territorios.
			Rentabilidad por zona		2. Considero que los productos/servicios de RB Comunicaciones son competitivos en precio en mi zona.
			Retención de usuarios		3. Me siento motivado/ a recomendar los productos/servicios de RB Comunicaciones a amigos y familiares, lo que indica que confío en su calidad.
			Continuidad		4. Tengo confianza en que la empresa garantizará la continuidad operativa y la disponibilidad de sus productos/servicios incluso durante su proceso de expansión
		Desarrollo de producto	Satisfacción del cliente	8-10	1. Los productos/servicios que RB Comunicaciones desarrolla satisfacen las necesidades que tengo como cliente potencial.
			innovación		2. Considero importante que un proveedor de internet actualice y mejore sus productos para ofrecer servicios más modernos e innovadore

Competitividad	Diversificación	Aceptación en el mercado	3. Considero que el desarrollo de productos de RB Comunicaciones responde adecuadamente a las tendencias actuales del mercado.	
		Ventaja competitiva	1. RB Comunicaciones ofrece una variedad de productos y servicios que la diferencian de otras empresas del sector.	
		Disminución de riesgo empresarial	2. La diversificación de RB Comunicaciones me brinda seguridad de que podrá seguir siendo un proveedor confiable a largo plazo.	
	11-13	Nuevas fuentes de ingreso	3. Considero que ampliar la oferta de servicios es una señal de que la empresa busca brindar más beneficios a los clientes	
		Posicionamiento en el mercado	Reconocimiento de marca	1. Los usuarios identifican fácilmente la marca RB Comunicaciones dentro del sector de servicios de internet.
			Preferencia del cliente	2. Si tuviera que elegir entre RB Comunicaciones y otras empresas competidoras, RB Comunicaciones sería mi primera opción.
	14-15	Innovación y adaptación	Nivel de actualización tecnológica	1. RB Comunicaciones utiliza tecnologías actuales y modernas en sus productos y servicios que reflejan los avances del sector.
			Capacidad de respuesta	2. RB Comunicaciones tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en las demandas del mercado y las necesidades de los clientes.
	16-17	Eficiencia y gestión interna	Productividad del personal	1. Considero que RB Comunicaciones utiliza herramientas y sistemas tecnológicos adecuados para que su personal sea productivo y eficiente en la entrega de servicios
			Uso de recursos	2. Creo que RB Comunicaciones gestiona eficientemente sus recursos (humanos,

				financieros, tecnológicos) para optimizar la calidad de sus productos y servicios
	Satisfacción y fidelización del cliente	Fidelización de cliente	20-21	1. Consideraría convertirme en cliente de RB Comunicaciones y mantendría una relación comercial a largo plazo con la empresa.
		Calidad percibida		2. Percibo que los productos y servicios de RB Comunicaciones cumplen con estándares de calidad altos en comparación con otras empresas del sector.
Relación entre estrategias de expansión de mercado y competitividad	Sinergias Potenciales	Expansión de la competitividad	22-23	1. Considero que la expansión de RB Comunicaciones a nuevos mercados fortalecerá su capacidad competitiva y le permitirá ofrecer mejores soluciones que sus competidores.
		Potenciar la competitividad		2. Considero que las sinergias entre las diferentes líneas de negocio de RB Comunicaciones generadas por su expansión crearán una ventaja competitiva sostenible.

Fuente: Elaboración propia

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El cuestionario de encuesta estructurada se diseña en función de las variables de estudio expansión de mercado y competitividad, para ello, se consideran las dimensiones e indicadores de cada una con la finalidad de realizar un análisis integral de las variables. El cuestionario se encuentra formado por (23) ítems para los clientes potenciales y colaboradores de la empresa RB Comunicaciones. Para cada ítem las respuestas posibles contemplan las siguientes opciones:

Encuesta

Una encuesta es una técnica de investigación que permite recolectar datos mediante preguntas estructuradas para obtener información cuantificable sobre un fenómeno de estudio. Según Bernal (2020), facilita la medición de percepciones, actitudes y comportamientos mediante un instrumento diseñado según los objetivos de investigación. Además, complementa otras técnicas y proporciona una base empírica para el análisis estadístico.

Confiabilidad del Instrumento

Para asegurar la fiabilidad del instrumento se utiliza el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual evalúa la consistencia interna de una escala y determina si los ítems miden de forma homogénea un mismo constructo (Viladrich & Doval, 2017); en la presente investigación se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas con escala de Likert, dividido en tres partes y conformado por 23 ítems sobre estrategias de expansión de mercado y competitividad, aplicado al 50 % de clientes actuales y 50 % de clientes potenciales, se calcula el Alfa de Cronbach con una muestra equivalente al 15 % de la población total, correspondiente a 35 personas.

Tabla 4. Alfa de Cronbach según el cuestionario enviado a los clientes

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,957	23

Fuente: Elaboración propia, a partir del programa SPS, versión 29

El resultado del Alfa de Cronbach de 0.957 de la encuesta demuestra que al ser un valor superior a 0.9 la investigación tiene una alta consistencia, es decir, los 23 ítems miden de manera muy consistente el mismo constructo.

Tabla 5. Correlación de Spearman

Correlaciones					
			Expamercado	Competitividad	
Rho Spearman	de	Expamercado	Coeficiente de correlación	1,000	,689***
			Sig. (bilateral)	.	<,001
			N	228	228
	competitividad	competitividad	Coeficiente de correlación	,689***	1,000
			Sig. (bilateral)	<,001	.
			N	228	228

***. La correlación es significativa al nivel de 0,001 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, a partir del programa SPSS, versión 29

RB Comunicaciones presenta una relación directamente proporcional entre la aplicación de estrategias de expansión de mercado y su nivel de competitividad. Esto significa que cada vez que la empresa amplía su cobertura, diversifica sus servicios o fortalece su presencia en nuevos sectores rurales, también mejora su capacidad competitiva. La correlación positiva alta ($\rho = 0.689$) demuestra que RB Comunicaciones ha logrado una relación significativa entre su crecimiento de mercado y su desempeño competitivo, pero también sugiere que existe un margen de mejora.

Análisis del instrumento aplicado

Una vez recopilado los datos de la encuesta, se realiza una presentación ordenada de la información, establecidos en función de la operacionalización de variables.

Dimensión de estrategias de expansión de mercado

Tabla 6. Subdimensión – Penetración de mercado

La variedad de productos/servicios que ofrece RB Comunicaciones me parece cada vez más atractiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	3,5	3,5	3,5
	Desacuerdo	10	4,4	4,4	7,9
	Neutral	61	26,8	26,8	34,6
	De acuerdo	70	30,7	30,7	65,4
	Totalmente de acuerdo	79	34,6	34,6	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Los usuarios consideran que los servicios de RB Comunicaciones son necesarios y continúan solicitándolos de manera regular					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	16	7,0	7,0	7,0
	Desacuerdo	14	6,1	6,1	13,2
	Neutral	38	16,7	16,7	29,8
	De acuerdo	114	50,0	50,0	79,8
	Totalmente de acuerdo	46	20,2	20,2	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Las interacciones que los usuarios mantienen con RB Comunicaciones generan una experiencia positiva en cada punto de contacto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	24	10,5	10,5	10,5
	Desacuerdo	18	7,9	7,9	18,4
	Neutral	38	16,7	16,7	35,1
	De acuerdo	90	39,5	39,5	74,6
	Totalmente de acuerdo	58	25,4	25,4	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones se ha consolidado en su mercado actual, generando una percepción favorable entre sus usuarios. El 65,3% considera atractiva su variedad de productos y el 70,2% utiliza sus servicios de forma regular, lo que evidencia aceptación y fortalece la penetración de mercado. Además, el 64,9% afirma recibir experiencias positivas en cada interacción, reforzando la preferencia por la marca. En conjunto, estos resultados muestran que la empresa no solo ha ingresado con eficacia al mercado, sino que ha ampliado su presencia y consolidado una base sólida para continuar en crecimiento.

Tabla 7. Subdimensión – Desarrollo de mercado

Las acciones de acercamiento y comunicación de la empresa están facilitando el crecimiento de su base de clientes en los nuevos territorios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	10	4,4	4,4	4,4
	Desacuerdo	10	4,4	4,4	8,8
	Neutral	68	29,8	29,8	38,6
	De acuerdo	97	42,5	42,5	81,1
	Totalmente de acuerdo	43	18,9	18,9	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Considero que los productos/servicios de RB Comunicaciones son competitivos en precio en mi zona					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	3,5	3,5	3,5
	Desacuerdo	14	6,1	6,1	9,6
	Neutral	51	22,4	22,4	32,0
	De acuerdo	104	45,6	45,6	77,6
	Totalmente de acuerdo	51	22,4	22,4	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Me siento motivado a recomendar los productos/servicios de RB Comunicaciones a amigos y familiares, lo que indica que confío en su calidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	14	6,1	6,1	6,1
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	9,6
	Neutral	38	16,7	16,7	26,3
	De acuerdo	98	43,0	43,0	69,3
	Totalmente de acuerdo	70	30,7	30,7	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Tengo confianza en que la empresa garantizará la continuidad operativa y la disponibilidad de sus productos/servicios incluso durante su proceso de expansión					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	8,8
	Neutral	49	21,5	21,5	30,3
	De acuerdo	103	45,2	45,2	75,4
	Totalmente de acuerdo	56	24,6	24,6	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones presenta condiciones favorables para expandirse hacia nuevos sectores. El 61,4% de los encuestados percibe que las acciones de acercamiento están aumentando la base de clientes, reflejando confianza y posicionamiento en el mercado actual. Además, el 68% considera competitivos sus

precios, lo que facilita la entrada a comunidades sensibles al costo. El 73,7% está dispuesto a recomendar el servicio, mostrando un respaldo social clave en zonas rurales. Finalmente, el 69,8% expresa confianza en el crecimiento futuro de la empresa, reforzando su potencial de expansión.

Tabla 8. Subdimensión – Desarrollo de producto

Los productos/servicios que RB Comunicaciones desarrolla satisfacen las necesidades que tengo como cliente potencial					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	15	6,6	6,6	6,6
	Desacuerdo	12	5,3	5,3	11,8
	Neutral	57	25,0	25,0	36,8
	De acuerdo	100	43,9	43,9	80,7
	Totalmente de acuerdo	44	19,3	19,3	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Considero importante que un proveedor de internet actualice y mejore sus productos para ofrecer servicios más modernos e innovadores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	8,8
	Neutral	31	13,6	13,6	22,4
	De acuerdo	83	36,4	36,4	58,8
	Totalmente de acuerdo	94	41,2	41,2	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Considero que el desarrollo de productos de RB Comunicaciones responde adecuadamente a las tendencias actuales del mercado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	3,5	3,5	3,5
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	7,0
	Neutral	62	27,2	27,2	34,2
	De acuerdo	100	43,9	43,9	78,1
	Totalmente de acuerdo	50	21,9	21,9	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones tiene una base sólida para aplicar estrategias de desarrollo de mercado. El 63,2% considera que los productos y servicios de la empresa satisfacen sus necesidades, lo que sugiere que la oferta actual podría atraer a nuevos segmentos en zonas donde aún no tiene presencia. Asimismo, el 77,6% destaca la importancia de que la empresa mantenga sus servicios actualizados e

innovadores, destacando que el mercado valora la mejora continua. A esto se incluye que el 65,8% percibe que los productos de RB están alineados con las tendencias actuales, reforzando su imagen de modernidad y competitividad.

Tabla 9. Subdimensión – Diversificación

RB Comunicaciones ofrece una variedad de productos y servicios que la diferencian de otras empresas del sector					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	21	9,2	9,2	14,5
	Neutral	64	28,1	28,1	42,5
	De acuerdo	72	31,6	31,6	74,1
	Totalmente de acuerdo	59	25,9	25,9	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
La diversificación de RB Comunicaciones me brinda seguridad de que podrá seguir siendo un proveedor confiable a largo plazo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	15	6,6	6,6	6,6
	Desacuerdo	11	4,8	4,8	11,4
	Neutral	62	27,2	27,2	38,6
	De acuerdo	75	32,9	32,9	71,5
	Totalmente de acuerdo	65	28,5	28,5	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Considero que ampliar la oferta de servicios es una señal de que la empresa busca brindar más beneficios a los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	2	0,9	0,9	6,1
	Neutral	40	17,5	17,5	23,7
	De acuerdo	98	43,0	43,0	66,7
	Totalmente de acuerdo	76	33,3	33,3	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

En la dimensión diversificación los usuarios mantienen una opinión muy favorable sobre la capacidad de RB Comunicaciones para diversificar su oferta. El 57,5% de los encuestados percibe que la empresa ofrece una variedad de productos y servicios que la distingue de otras del sector, lo que confirma que la diversidad actual ya funciona como una ventaja competitiva. Además, el 61,4% considera que esta diversificación les genera confianza en la estabilidad de la empresa a largo

plazo. A esto se suma que el 76,3% interpreta la ampliación de servicios como una señal de que se busca ofrecer más beneficios a sus usuarios.

Dimensión de Competitividad

Tabla 10. Subdimensión – Posicionamiento en el mercado

Los usuarios identifican fácilmente la marca RB Comunicaciones dentro del sector de servicios de internet					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	6	2,6	2,6	2,6
	Desacuerdo	16	7,0	7,0	9,6
	Neutral	50	21,9	21,9	31,6
	De acuerdo	95	41,7	41,7	73,2
	Totalmente de acuerdo	61	26,8	26,8	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Si tuviera que elegir entre RB Comunicaciones y otras empresas competidoras, RB Comunicaciones sería mi primera opción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	14	6,1	6,1	6,1
	Desacuerdo	14	6,1	6,1	12,3
	Neutral	44	19,3	19,3	31,6
	De acuerdo	98	43,0	43,0	74,6
	Totalmente de acuerdo	58	25,4	25,4	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones ha logrado construir una presencia sólida y reconocible dentro del sector local de servicios de internet, lo cual refuerza directamente su competitividad. El 70.2% de los usuarios (41.7% “de acuerdo” y 28.5% “totalmente de acuerdo”) afirma que identifica fácilmente la marca, demostrando que la empresa ha logrado instalarse en la mente del consumidor mediante visibilidad, constancia y conexión con su comunidad.

Además, el 68.4% de los encuestados (43.4% “de acuerdo” y 25% “totalmente de acuerdo”) expresa que, si tuviera que elegir entre RB Comunicaciones y otras empresas competidoras, seleccionaría a RB como su primera opción, lo que indica un nivel alto de preferencia y fidelidad frente a la oferta del mercado. Este efecto de reconocimiento y elección prioritaria muestra que la empresa no solo es vista, sino

que también es valorada como una alternativa confiable y atractiva, fortalece su competitividad estratégica y creando una base sólida para expandirse hacia nuevos segmentos y territorios con una marca ya posicionada en la percepción de los usuarios.

Tabla 11. Subdimensión – Innovación y adaptación

RB Comunicaciones utiliza tecnologías actuales y modernas en sus productos y servicios que reflejan los avances del sector					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	8,8
	Neutral	75	32,9	32,9	41,7
	De acuerdo	66	28,9	28,9	70,6
	Totalmente de acuerdo	67	29,4	29,4	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
RB Comunicaciones tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en las demandas del mercado y las necesidades de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	15	6,6	6,6	6,6
	Desacuerdo	4	1,8	1,8	8,3
	Neutral	78	34,2	34,2	42,5
	De acuerdo	82	36,0	36,0	78,5
	Totalmente de acuerdo	49	21,5	21,5	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones mantiene una posición competitiva sólida gracias a su capacidad para incorporar tecnologías modernas y responder con agilidad a las demandas del mercado. Un 57.9% de los usuarios (28.9% “de acuerdo” y 29% “totalmente de acuerdo”) percibe que la empresa utiliza tecnologías actuales y modernas en sus productos y servicios, lo cual demuestra que los clientes reconocen un esfuerzo real de actualización y alineación con los avances del sector.

Asimismo, un 57.5% (36% “de acuerdo” y 21.5% “totalmente de acuerdo”) considera que RB Comunicaciones se adapta rápidamente a los cambios en las necesidades del mercado y de los clientes, evidenciando flexibilidad operativa y capacidad de respuesta, dos atributos fundamentales dentro de la competitividad

empresarial. En conjunto, estos resultados muestran que la empresa posee una ventaja importante: su capacidad para innovar y ajustarse a las exigencias del entorno, lo que la posiciona como un proveedor confiable, moderno y preparado para sostener y expandir su presencia en un mercado dinámico y altamente competitivo.

Tabla 12. Subdimensión – Eficiencia y gestión interna

Considero que RB Comunicaciones utiliza herramientas y sistemas tecnológicos adecuados para que su personal sea productivo y eficiente en la entrega de servicios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	3,5	3,5	3,5
	Desacuerdo	10	4,4	4,4	7,9
	Neutral	81	35,5	35,5	43,4
	De acuerdo	80	35,1	35,1	78,5
	Totalmente de acuerdo	49	21,5	21,5	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Creo que RB Comunicaciones gestiona eficientemente sus recursos (humanos, financieros, tecnológicos) para optimizar la calidad de sus productos y servicios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	10	4,4	4,4	4,4
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	7,9
	Neutral	55	24,1	24,1	32,0
	De acuerdo	104	45,6	45,6	77,6
	Totalmente de acuerdo	51	22,4	22,4	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones ha construido una base operativa sólida que fortalece directamente su competitividad. Un 56.6% de los usuarios (35.1% “de acuerdo” y 21.5% “totalmente de acuerdo”) considera que la empresa utiliza herramientas y sistemas tecnológicos adecuados que permiten que su personal sea productivo y eficiente, lo cual refleja una percepción de profesionalismo y modernización en los procesos internos.

A esto se suma que el 68% de los encuestados (45.6% “de acuerdo” y 22,4% “totalmente de acuerdo”) cree que la empresa gestiona eficientemente sus recursos humanos, financieros y tecnológicos para optimizar la calidad de sus productos y servicios. Este reconocimiento explícito de buena gestión interna muestra que RB

Comunicaciones no solo opera con eficiencia, sino que administra inteligentemente sus capacidades, lo cual es clave para sostener la competitividad y expandirse hacia nuevos mercados con una estructura organizacional que responde adecuadamente a las exigencias del sector.

Tabla 13. Subdimensión – Satisfacción y fidelización del cliente

Consideraría convertirse en cliente de RB Comunicaciones y mantendría una relación comercial a largo plazo con la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	8	3,5	3,5	3,5
	Desacuerdo	10	4,4	4,4	7,9
	Neutral	60	26,3	26,3	34,2
	De acuerdo	91	39,9	39,9	74,1
	Totalmente de acuerdo	59	25,9	25,9	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Percibo que los productos y servicios de RB Comunicaciones cumplen con estándares de calidad altos en comparación con otras empresas del sector					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	14	6,1	6,1	6,1
	Desacuerdo	8	3,5	3,5	9,6
	Neutral	75	32,9	32,9	42,5
	De acuerdo	74	32,5	32,5	75,0
	Totalmente de acuerdo	57	25,0	25,0	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

RB Comunicaciones ha logrado construir relaciones de confianza que fortalecen directamente su competitividad. Un 65,8% de los usuarios (39.9% “de acuerdo” y 25,9% “totalmente de acuerdo”) afirma que consideraría convertirse en cliente de RB y mantener una relación comercial a largo plazo, lo que evidencia una disposición clara hacia la permanencia y la fidelidad, factores esenciales para la estabilidad y el crecimiento sostenido de la empresa.

Además, un 57,5% de los encuestados (32,5% “de acuerdo” y 25% “totalmente de acuerdo”) percibe que los productos y servicios de RB Comunicaciones cumplen con estándares de calidad altos en comparación con otras empresas del sector, indicando que la empresa no solo satisface expectativas, sino que también destaca frente a la competencia. En conjunto, estos resultados reflejan un nivel elevado de satisfacción, confianza y preferencia, lo cual convierte a la fidelización en una

ventaja competitiva clave y en un pilar estratégico para expandir el mercado con una base de clientes que reconoce la calidad y está dispuesta a mantener relaciones comerciales duraderas con la empresa.

Dimensión de Relación de estrategias de expansión de mercado y competitividad

Tabla 14. Subdimensión – Sinergias Potenciales

Considero que la expansión de RB Comunicaciones a nuevos mercados fortalecerá su capacidad competitiva y le permitirá ofrecer mejores soluciones que sus competidores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	12	5,3	5,3	5,3
	Desacuerdo	12	5,3	5,3	10,5
	Neutral	64	28,1	28,1	38,6
	De acuerdo	81	35,5	35,5	74,1
	Totalmente de acuerdo	59	25,9	25,9	100,0
	Total	228	100,0	100,0	
Considero que las sinergias entre las diferentes líneas de negocio de RB Comunicaciones generadas por su expansión crearán una ventaja competitiva sostenible					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente desacuerdo	14	6,1	6,1	6,1
	Desacuerdo	17	7,5	7,5	13,6
	Neutral	65	28,5	28,5	42,1
	De acuerdo	72	31,6	31,6	73,7
	Totalmente de acuerdo	60	26,3	26,3	100,0
	Total	228	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas

Los usuarios perciben la expansión de RB Comunicaciones como una vía directa para fortalecer su competitividad y generar valor sostenible. Un 61,4% de los encuestados (35,5% “de acuerdo” y 25,9% “totalmente de acuerdo”) considera que la expansión hacia nuevos mercados permitirá a la empresa ofrecer soluciones superiores a las de sus competidores, lo que indica una clara confianza en la capacidad de RB para escalar su operación sin perder eficiencia ni calidad.

Asimismo, un 57,9% (31,6% “de acuerdo” y 26,3% “totalmente de acuerdo”) afirma que las sinergias generadas entre las distintas líneas de negocio fortalecerán una ventaja competitiva sostenible, resaltando que los usuarios visualizan la expansión

no solo como crecimiento territorial, sino como una estrategia que permitirá integrar procesos, optimizar recursos y mejorar la oferta global. En conjunto, estos resultados muestran que el mercado percibe la expansión de RB Comunicaciones como un motor que potencia su competitividad, impulsa la innovación interna y le permite consolidarse como un proveedor más robusto y estratégico dentro del sector.

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Principales componentes de estrategias de expansión de mercado aplicables a la empresa RB Comunicaciones que generen competitividad

Tabla 15. Principales factores que influyen en las estrategias de expansión de mercado en la empresa RB Comunicaciones

Variable independiente: Estrategias de expansión de mercado						
Subdimensión		Penetración de mercado	Desarrollo de mercado	Desarrollo de producto	Diversificación	Descripción
Descripción						
Alternativa	Rango	Media Aritmética				Grado de presencia
Totalmente de acuerdo	5,00-4,01					Alta presencia
De acuerdo	4,00-3,01	3,733	3,7829	3,8201	3,8435	Alta presencia
Neutral	3,00-2,01					Moderada presencia
Desacuerdo	2,00-1,01					Baja presencia
Totalmente desacuerdo	1,00-0,00					Baja presencia

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que todas las estrategias de expansión de mercado presentan un nivel alto de presencia en RB Comunicaciones, con valores de media entre 3.73 y 3.84, se ubica en el rango “De acuerdo”, lo que refleja una percepción favorable por parte de los encuestados sobre la aplicación de estas estrategias.

No obstante, aunque los valores son altos, la diferencia mínima entre las medias evidencia que la empresa mantiene niveles similares de desarrollo en todas las estrategias, sin que exista una clara priorización de ninguna.

El promedio más alto corresponde a la diversificación (3.8435), lo que sugiere que la empresa ha comenzado a incorporar nuevos servicios o modalidades de negocio para adaptarse al entorno competitivo. Sin embargo, la penetración de mercado (3.733) es la estrategia con la media más baja, lo que indica que RB Comunicaciones aún tiene oportunidades de mejorar su posicionamiento y fidelización en los mercados actuales, sobre todo en sectores rurales donde su presencia es limitada.

En síntesis, los resultados reflejan que la empresa posee una base sólida en su gestión de expansión, pero necesita alinear estas estrategias de manera más estructurada y competitiva para lograr un crecimiento sostenible.

Estrategias propuestas en base a los resultados obtenidos

Intensificación de la penetración de mercado mediante fidelización y retención de clientes rurales:

- Fortalecer su presencia en los sectores donde ya opera, como Yatzaputzán y Río Blanco, implementando programas de fidelización, descuentos por antigüedad y paquetes personalizados.
- Incorporar campañas de marketing local, visitas técnicas preventivas y un centro de atención al cliente especializado en áreas rurales, reforzando su posicionamiento frente a competidores como Netlife o CNT EP.

Desarrollo de nuevos mercados en zonas rurales emergentes:

- Ampliar su cobertura hacia sectores rurales contiguos con baja conectividad, como Tamboloma, Pasa y Salhuayco.
- Mapear la demanda potencial mediante estudios georreferenciados y priorizar las áreas con mayor densidad poblacional o actividades económicas agrícolas y educativas.

Innovación en el desarrollo de producto y mejora del servicio:

- Fortalecer su portafolio con planes diferenciados según tipo de usuario: incorporar paquetes con tecnología Wi-Fi 6 Mesh, servicios complementarios como seguridad en línea, IPTV y almacenamiento en la nube.

Diversificación tecnológica y comercial:

- Diversificar tecnológicamente: adoptando soluciones de fibra óptica troncal o radioenlaces de alta capacidad.

- Diversificación comercial: ofrecer servicios a instituciones educativas, municipios y microempresas.
- Alianzas estratégicas con proveedores de software educativo o plataformas de *streaming*, generando ingresos complementarios y se posiciona como proveedor integral de soluciones digitales.

Consolidación de una estrategia integral de expansión-competitividad:

- Estructurar un plan estratégico unificado que integre todas las estrategias anteriores bajo un enfoque de competitividad sostenible. Este plan incluye objetivos medibles, cronogramas de ejecución, indicadores de rentabilidad y satisfacción del cliente, además, de una evaluación continua de costos y beneficios.

Tabla 16. Principales factores que influyen es la competitividad en la empresa RB Comunicaciones

		Variable independiente: competitividad					
Subdimensión	Descripción	Posicionamiento en el mercado	Innovación y adaptación	Eficiencia y gestión interna	Satisfacción y fidelización del cliente	Sinergias Potenciales	Descripción
Totalmente de acuerdo	5,00-4,01						Alta presencia
De acuerdo	4,00-3,01	3,7916	3,6886	3,7238	3,7346	3,6798	Alta presencia
Neutral	3,00-2,01						Moderada presencia
Desacuerdo	2,00-1,01						Baja presencia
Totalmente desacuerdo	1,00-0,00						Baja presencia

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos de la variable competitividad empresarial evidencian que RB Comunicaciones presenta un nivel de desempeño alto en todas sus dimensiones evaluadas. Las medias aritméticas oscilan entre 3.68 y 3.79, se ubican dentro del rango “De acuerdo”, lo que indica una percepción favorable por parte de los encuestados respecto a la aplicación de prácticas competitivas en la empresa.

En particular, las subdimensiones de posicionamiento en el mercado (3.7916) y satisfacción y fidelización del cliente (3.7346) destacan como las de mayor presencia, reflejando que la organización mantiene una relación positiva con su base de clientes y una imagen consolidada en su entorno local. No obstante, las dimensiones de innovación y adaptación (3.6886) y *sinergias potenciales* (3.6798) obtuvieron los promedios más bajos, lo que sugiere una necesidad de fortalecer la capacidad de innovación tecnológica y la articulación con aliados estratégicos externos.

CONCLUSIONES

- La presente investigación permite confirmar la pertinencia del marco teórico planteado por Ansoff (2008) citado por Armijos, Aymara & Rojas (2020), Kotler y Keller (2016), y Cabrera, López y Ramírez, en relación con las estrategias de expansión de mercado y la competitividad empresarial. Analizar las teorías permitió comprender como estrategias como penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y la diversificación se vinculan con las dimensiones competitivas como el posicionamiento, la innovación, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Las dimensiones se fortalecen simultáneamente si la organización implementa procesos de crecimiento, lo que afirma que la expansión es un catalizador directo para mejorar la competitividad.
- El estudio realizado evidencia que RB Comunicaciones mantiene una percepción favorable por parte de sus clientes en elementos como la satisfacción, calidad del servicio e intención de recomendación. Reflejando así que más del 70% de los encuestados reconoce competitividad en precio, continuidad y valor en los servicios. Estos hallazgos muestran que la empresa cuenta con bases sólidas para sostener su crecimiento, sin embargo, el diagnóstico también muestra áreas de mejora relacionadas a la gestión interna y la consolidación del posicionamiento.
- El análisis de RB comunicaciones evidencia que las dimensiones mejor valoradas son satisfacción del cliente, reconocimiento de marca e innovación en servicios, las cuales son fortalezas para el desarrollo de la empresa. Mientras que, indicadores como gestión interna, uso eficiente de recursos y coordinación operativa, lo que sugiere que estos aspectos se fortalecen para continuar con procesos de expansión identificando así con claridad áreas estratégicas que requieren priorización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda continuar con el estudio de las variables asociadas a las estrategias de expansión de mercado y la competitividad, con el fin de generar investigaciones que permitan ampliar la comprensión del fenómeno y de igual forma, estrategias que permitan ampliar la cobertura de RB comunicaciones, de tal forma, que se fortalezca la toma de decisiones y consolidación modelos de crecimiento aplicables a empresas con características similares.

BIBLIOGRAFÍA

- Albornoz, M., & Chávez, H. (2024). Investigación y modelos de desarrollo: la inversión en ciencia, tecnología e innovación en Ecuador (2007-2018). *Linea Abierta*, 1. doi:10.46546/2024-62lineabierta
- Alcívar, P., Sánchez, C., Tapia, L., & Zamora, D. (2025). Análisis de los Modelos de Planificación Estratégica en la Gestión Pública del Ecuador. *Veritas*, 6(1). doi:10.61616/rvdc.v6i1.422
- Arcotel. (2024). *Informe estadístico 2024*. Obtenido de <https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/ecuador/>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas : EPISTEME.
- Ateke, B., & Amangala, E. (2020). Customer Value Communication and Marketing Productivity. *ARCN Journals*, 15, 94-104. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/341883836_Customer_Value_Communication_and_Marketing_Productivity
- Aymara, Rojas, & Armijo. (2020). MATRIZ DE PRODUCTO/MERCADO DE ANSOFF: UNA REVISIÓN. *Revista electrónica TAMBARA*, 942-957.
- Baduqui, D. (2021). *Estrategias para mejorar la competitividad de una empresa de telecomunicaciones en Hermosillo, Sonora*. Obtenido de [Tesis de Maestría. Tecnológico Nacional de México]: https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/5390/1/2021_MA_DIANA%20ELVIRA_BADUQUI_DE%20LOERA.pdf.pdf
- Bernal, J., Fuentes, C., Sion, N., & Tapia, E. (2022). Análisis de los principales indicadores del mercado laboral y las ramas de ocupación en el Ecuador. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(5). doi:10.37811/cl_rcm.v6i5.3151

Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Universidad Central*, 1-56.

Cárdenas, L., & Rendón, S. (2023). *Análisis de estrategias de marketing tradicional versus marketing digital en la era post covid en Ecuador en el 2023*. Obtenido de https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27999/1/UPS-GT005430.pdf?utm_source=chatgpt.com

César, B. (2020). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Perason.

Corporación Nacional de Telecomunicaciones. (17 de mayo de 2021). (*CNT EP y Telefónica Movistar, 2021, Más cobertura con zonas 4G LTE para 18 provincias*). -. Obtenido de <https://institucional.cnt.com.ec/noticias/mas-cobertura-con-zonas-4g-lte-para-18-provincias-tras-acuerdo-entre-cnt-ep-y-telefonica-movistar>

Correa, M., Maldonado, I., López, J., Vizcaíno, P., & Cedeño, R. (2023). Marketing Estratégico para Optimizar el Crecimiento de una Empresa de Servicios: un Enfoque Práctico. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(4). doi:10.37811/cl_rcm.v7i4.7733

Cupuerán, T., & Bastidas, J. (2025). *Factores e indicadores de la competitividad empresarial en las MiPymes en Carchi*. Obtenido de <https://repositorio.upec.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a3f96daa-e818-4948-9450-dc5826a7ca91/content>

Devasia, A. (5 de septiembre de 2025). *Opciones de Internet en zonas rurales: Su guía completa para soluciones de conectividad en 2025*. Obtenido de The Network Installers: <https://thenetworkinstallers.com/es/blog/opciones-de-Internet-rurales/>

Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 145–161. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>

Echeverri, L. (2023). *Plan estratégico de marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran*. Universidad del Rosario. Retrieved from https://www.google.com.ec/books/edition/Plan_estrat%C3%A9gico_de_marketing/F9uzEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=plan+de+negocios&printsec=frontcover

Elizalde, Y., & Nilba, F. (2024). Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la ciudad de Manta. 8(15). Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/495>

Fletcher, N., De León, O., & Saavedra, R. (2025). Estrategias de marketing para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional. *Revista de investigación ADEN University*, 112–124. doi:<https://doi.org/10.56880/experior32.3>

Gadea, W., Cuenca, R., & Chaves, A. (2019). Epistemología y fundamentos de. *Dialnet*, 1-170.

Galperin, H., Katz, R., & Valencia, R. (2022). The impact of broadband on poverty reduction in rural Ecuador. *ScienceDirect - Telematics and Informatics*, 1-13. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tele.2022.101905>

- García, A., Cabello, S., Puig, P., Iglesias, E., & Dalio, M. (2023). *Los desafíos del crecimiento de la fibra en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo (BID): <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-desafios-del-crecimiento-de-la-fibra-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf&ved=2ahUKEwj1nYmq9o-QAxWISjABHRj1L3oQFnoECC0QAQ&usg=AO>
- González, J. (2024). Impacto de la Inteligencia Artificial para la Toma de Decisiones de Emprendedores y Empresas durante la Creación y Expansión, Panamá, 2024. *REICIT*, 4(1), 70-91. doi:10.48204/reict.v4n1.5380
- Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis* (Vol. 11th). Wiley-Blackwell.
- Guevara, K., Pizarro, D., & Barreno, D. (2024). La matriz Ansoff y la internacionalización de las asociaciones cacaoteras de El Oro. *593 Digital Publisher*, 9(2). doi:10.33386/593dp.2024.2.2341
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://biblioteca.ucuenca.edu.ec/digital/s/biblioteca-digital/ark:/25654/2140#?c=0&m=0&s=0&cv=0>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Herrera, M., Robles, J., & Preciado, J. (2023). Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad: Estrategia para la Competitividad en la Agroindustria Alimentaria. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 17, 50-58.

Herrera, C. (2024). Paradigma Positivista. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 29-32.

INEC. (2024). *Tecnologías de la información y comunicación en los hogares del Ecuador 2024*. Ecuador: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2024). *Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>

Isaac. (22 de junio de 2025). *Las nuevas oportunidades y desafíos de la expansión de Internet rural en 2025*. Obtenido de Nucleo Visual: <https://nucleovisual.com/las-nuevas-oportunidades-y-desafios-de-la-expansion-de-internet-rural-en-2025/>

Kemp, S. (23 de febrero de 2024). Digital 2024: Ecuador. *Data el Portal*. Obtenido de https://datareportal.com/reports/digital-2024-ecuador?utm_source=chatgpt.com

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección* (Vol. 10). Mexico: Pearson Educación. Obtenido de https://www.academia.edu/37145555/Direcci%C3%B3n_en_Marketing_Kotler_y_Keller_15va_edici%C3%B3n

Kumar, R. (2020). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners (5th ed.)*. EEUU: SAGE.

Macias, C., & Saa L, J. (2021). *Evaluación de riesgos por exposición a ruido laboral, establecimiento de las medidas de control preventivo y de las de protección, en una planta productora de balanceado para camarón, ubicada en la ciudad de Milagro*. Obtenido de [Tesis de Maestría] Universidad ESPOL: <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/52482>

Martínez, J. (2025). *Optimización de costos y evaluación de riesgo financiero en el sector energético*. Obtenido de Caso Chevron 2024–2029: https://www.researchgate.net/publication/391949797_OPTIMIZACION_DE_COSTOS_Y_EVALUACION_DE_RIESGO_FINANCIERO_EN_EL_SECTOR_ENERGETICO

Merino, L., Fonseca, R., & Rodríguez, P. (2021). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control y su relación con la Rentabilidad Empresarial. *POCAIP*, 6(3). Retrieved from <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/459>

Millicom International Cellular. (enero de 2025). *Matriz BCG*. Obtenido de https://dcfmodeling.com/es/products/tigo-bcg-matrix?srsId=AfmBOooeJaXRE8d0E76DXbxqJeYIVuPVmu7GnS_LwFmq3jkicy_wrTtg

Ministerio de Educación, Deporte y Cultura. (6 de marzo de 2025). *Más de 3400 instituciones educativas en zonas rurales recibirán equipamiento tecnológico y conectividad mediante proyecto del Gobierno de Daniel Noboa*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/mas-de-3-400-instituciones-educativas-en-zonas-rurales-recibiran-equipamiento-tecnologico-y-conectividad-mediante-proyecto-del-gobierno-de-daniel-noboa/>

Ministerio de Telecomunicaciones Ecuador. (2019). *#NoticiasMINTEL | CNT EP y APROSVA firman acuerdo para ampliar cobertura y servicios de internet en zonas rurales*. Obtenido de https://x.com/Telecom_Ec/status/1207762480447053829

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información . (2025). *CNT EP y APROSVA firman acuerdo para ampliar cobertura y servicios de internet en zonas rurales*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/cnt-ep-y-aprosva-firman-acuerdo-para-ampliar-cobertura-y-servicios-de-internet-en-zonas-rurales/>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2019). *CNT EP, 2019, CNT reducirá tarifa del mega mayorista para que pequeños ISP amplíen la cobertura en zonas rurales de Ecuador*. Obtenido de (CNT EP, 2019, CNT reducirá tarifa del mega mayorista para que pequeños ISP amplíen la cobertura en zonas rurales de Ecuador). -

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (MINTEL, 2025). *CNT EP y APROSVVA firman acuerdo para ampliar cobertura y servicios de internet en zonas rurales*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/cnt-ep-y-aprosva-firman-acuerdo-para-ampliar-cobertura-y-servicios-de-internet-en-zonas-rurales/>

MINTEL. (2022). *Agenda Digital Ecuador*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Agenda-Digital-del-Ecuador-2021-2022-222-comprimido.pdf>

Mora, M., Montesdeoca, D., Robles, A., & Vera, R. (2024). Inclusión y Diversidad: Innovaciones Tecnológicas para Estudiantes con Discapacidad en Entornos de Aprendizaje Digital. doi:10.59814/resofro.2024.4(5)476

Núñez , L., Alfaro, J., Aguado, A., & González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28, 628-641. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>

OECD/CAF/SELA . (2024). *Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024*. doi:10.1787/807e9eaf-es.

Parrales, M., Calle, J., Arteaga, G., & Ortíz, J. (2024). Planificación estratégica en el desarrollo de empresas públicas y privadas . *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 7(14). doi:10.46296/rc.v7i14.0269

- Pérez, M., Morales, M., Ruiz, M., Escobar, D., & Pavón, A. (2024). Calidad de la información sobre servicios diferenciados para poblaciones clave mediante la herramienta DataSoft. *Rev. Cub. Tecnol. Salud.*, 15(4). Obtenido de <https://revtecnologia.sld.cu/index.php/tec/article/view/4342>
- Peterdy, K. (2021). (K. Peterdy, Productor, & Corporate Finance Institute) Obtenido de Corporate Finance Institute: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/ansoff-matrix/>
- Proaño, P. (30 de abril de 2025). *Conectividad en zonas rurales de Ecuador: un desafío vigente*. Obtenido de <https://equinocciodigital.com/conectividad-rural-ecuador-brecha-digital-2025/>
- Puyt , R. (2024). Revisiting Ansoff's Matrix in the digital transformation context. *Journal of Business Strategy*. *Journal of Business Strategy*, 10-25.
- Ráez, R., Jiménez, W., & Buitrago, J. (2022). La Teoría de la competitividad: una síntesis. *Revista republicana*(31). doi:10.21017/rev.repub.2021.v31.a110
- Ramirez, L., Caamal, I., & Pat, V. (2025). Producción y competitividad del banano mexicano a nivel mundial. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 16. doi:<https://doi.org/10.29312/remexca.v16i3.3626>
- RB Comunicaciones. (2024). *RB Comunicaciones*. Obtenido de <https://rbcomunicaciones.com.ec/acerca-de-nosotros/>
- Rodríguez, L., Rendón, S., & Rojas, F. (2024). Herramientas de sistemas de costos, indicadores gestión y presupuesto, del sector panadero (Suramericana - Medellín). *En Contexto*, 12(21), 289-368. doi:10.53995/23463279.1579
- Rodríguez-Moreira, A., & Ramos-Alfonso, Y. (2024). Análisis de la satisfacción de los clientes externos e internos en un restaurante tradicional manabita. 593 *Digital Publisher*, 9(3), 1179-1188. doi:10.33386/593dp.2024.3.2381

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students*. EEUU: Pearson. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/240218229_Research_Methods_for_Business_Students

Subsecretaría de Telecomunicaciones y Asuntos Postales . (2025). *Política Pública de Telecomunicaciones*. Obtenido de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información: https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/Pol%CC%81tica-Pu%CC%81blica-Telecomunicaciones-2023-2025-con-ANEXOS-nuevos-signed-signed-signed-signed_firmado.pdf

Tenemaza, V., Yanchaguano, E., & Razo, C. (2025). Impacto de los indicadores financieros en la rentabilidad de las empresas agrícolas del cantón La Maná: desde una perspectiva económica. *RECIMUNDO*, 9(1). doi:10.26820/recimundo/9.(1).enero.2025.413-426

UNIR. (2023). *La expansión de mercado: objetivos y estrategias principales*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/expansion-mercado/>

Universidad de la Rioja. (2024). *Posicionamiento de marca y principales estrategias*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/posicionamiento-marca/>

Urdaneta, A., Urbina, Á., Delgado , R., & Borgucci, E. (2022). Libertad económica, emprendimiento, competitividad y crecimiento económico. *Revista de Ciencias Sociales Dialnet*, 430–447.

Viladrich, C., Angulo, A., & Doval, E. (2017). Un viaje alrededor de alfa de Cronbach: análisis de fiabilidad de escalas. *Revista de Psicología*, 755-777.

Villalobos, J., & Romero, M. (2024). *Análisis Estratégico Empresarial - Lecturas para Arquitectos de Negocio*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/354727022_Analisis_Estrategico_Empresarial_-_Lecturas_para_Arquitectos_de_Negocio

Yepez, Y. (2024). Teorías básicas de internacionalización de PYMEs para la competitividad. *Revista Compromiso Social*, 67–78. doi:<https://doi.org/10.5377/recoso.v1i13.19293>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Estimado/a cliente:

Un agradecimiento por su disposición a participar en la investigación titulada "ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE MERCADO Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD: CASO RB COMUNICACIONES". Sus respuestas son de gran valor para el desarrollo.

A continuación, encontrará un breve cuestionario con una serie de preguntas. Se solicita que valore cada una de las alternativas de respuesta de acuerdo con su experiencia y opinión. Utilice una escala del 1 al 5, donde 1 representa la valoración más baja (Totalmente en desacuerdo) y 5 la más alta (Totalmente de acuerdo).

Gracias por su tiempo y colaboración.

Ítem	Alternativas de Respuestas	Totalmente desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
DIMENSIÓN 1. EXPANSIÓN DE MERCADO						
Penetración de mercado						
	1. La variedad de productos/servicios que ofrece RB Comunicaciones me parece cada vez más atractiva					
	2. Los usuarios consideran que los servicios de RB Comunicaciones son necesarios y continúan solicitándolos de manera regular.					
	3. Las interacciones que los usuarios mantienen con RB Comunicaciones generan una experiencia positiva en cada punto de contacto					

Desarrollo de mercado					
4. Las acciones de acercamiento y comunicación de la empresa están facilitando el crecimiento de su base de clientes en los nuevos territorios.					
5. Considero que los productos/servicios de RB Comunicaciones son competitivos en precio en mi zona.					
6. Me siento motivado/a a recomendar los productos/servicios de RB Comunicaciones a amigos y familiares, lo que indica que confío en su calidad					
7. Tengo confianza en que la empresa garantizará la continuidad operativa y la disponibilidad de sus productos/servicios incluso durante su proceso de expansión					
Desarrollo de producto					
8. Los productos/servicios que RB Comunicaciones desarrolla satisfacen las necesidades que tengo como cliente potencial.					
9. Considero importante que un proveedor de internet actualice y mejore sus productos para ofrecer servicios más modernos e innovadores.					
10. Considero que el desarrollo de productos de RB Comunicaciones responde adecuadamente a las					

tendencias actuales del mercado.					
Diversificación					
11. RB Comunicaciones ofrece una variedad de productos y servicios que la diferencian de otras empresas del sector.					
12. La diversificación de RB Comunicaciones me brinda seguridad de que podrá seguir siendo un proveedor confiable a largo plazo.					
13. Considero que ampliar la oferta de servicios es una señal de que la empresa busca brindar más beneficios a los clientes.					
DIMENSIÓN II. COMPETITIVIDAD					
Posicionamiento en el mercado					
14. Los usuarios identifican fácilmente la marca RB Comunicaciones dentro del sector de servicios de internet.					
15. Si tuviera que elegir entre RB Comunicaciones y otras empresas competidoras, RB Comunicaciones sería mi primera opción.					
Innovación y adaptación					
16. RB Comunicaciones utiliza tecnologías actuales y modernas en sus productos y servicios que reflejan los avances del sector.					
17. RB Comunicaciones tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en las demandas del mercado y las necesidades de los clientes.					

Eficiencia y Gestión Interna					
18. Considero que RB Comunicaciones utiliza herramientas y sistemas tecnológicos adecuados para que su personal sea productivo y eficiente en la entrega de servicios.					
19. Creo que RB Comunicaciones gestiona eficientemente sus recursos (humanos, financieros, tecnológicos) para optimizar la calidad de sus productos y servicios.					
Satisfacción y fidelización del cliente					
20. Consideraría convertirme en cliente de RB Comunicaciones y mantendría una relación comercial a largo plazo con la empresa.					
21. Percibo que los productos y servicios de RB Comunicaciones cumplen con estándares de calidad altos en comparación con otras empresas del sector.					
DIMENSIÓN III. RELACIÓN ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN DE MERCADO Y COMPETITIVIDAD					
Sinergias Potenciales					
22. Considero que la expansión de RB Comunicaciones a nuevos mercados fortalecerá su capacidad competitiva y le permitirá ofrecer mejores soluciones que sus competidores.					
23. Considero que las sinergias entre las diferentes líneas de					

negocio de RB Comunicaciones generadas por su expansión crearán una ventaja competitiva sostenible.					
--	--	--	--	--	--