



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE QUITO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL MARKETING DIGITAL EN LA GESTIÓN DE LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANIFICADORAS DEL SECTOR LA TOLA, D.M.
QUITO EN EL PERÍODO 2024 - 2025**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciatura en Administración de Empresas

AUTORA: JENNIFER DANIELA CAIZA CAIZA

TUTOR: COLLAGUAZO GUAMAN PEDRO PABLO

QUITO- ECUADOR

2026

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

YO, CAIZA CAIZA JENNIFER DANIELA con documento de identificación N°1723374474;
manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad
Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el
presente trabajo de titulación.

Quito, 15 de enero del 2026

Atentamente,



CAIZA CAIZA JENNIFER DANIELA

1723374474

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, CAIZA CAIZA JENNIFER DANIELA con documento de identificación No. 1723374474, mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: **ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL MARKETING DIGITAL EN LA GESTIÓN DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANIFICADORAS DEL SECTOR LA TOLA, D.M. QUITO EN EL PERÍODO 2024 - 2025**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 15 de enero del 2026

Atentamente,



CAIZA CAIZA JENNIFER DANIELA

1723374474

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Pablo Collaguazo con documento de identificación N° 1711362762, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación **ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL MARKETING DIGITAL EN LA GESTIÓN DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANIFICADORAS DEL SECTOR LA TOLA, D.M. QUITO EN EL PERÍODO 2024 - 2025**, realizado por JENNIFER DANIELA CAIZA CAIZA con documento de identificación N° 1723374474, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 15 de enero del 2026

Atentamente,


Pedro Pablo Collaguazo Guaman DE
CI 1711362762



PEDRO PABLO COLLAGUAZO GUAMAN

1711362762

DEDICATORIA

El presente artículo académico lo dedico, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la perseverancia y la sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación profesional. Asimismo, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, quienes han sido un pilar fundamental a lo largo de este proceso académico, acompañándome con su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante.

De manera muy especial, dedico este trabajo a la memoria de mi abuelito fallecido **Luis Alberto Caiza Amaya**, quien fue y seguirá siendo una de las personas más importantes de mi vida. Desde que tengo memoria, me brindó su apoyo incondicional, su cuidado y su amor sincero. Para mí, fue más que un abuelo: fue un padre, un guía y un ejemplo de fortaleza. Estuvo presente en cada caída y en cada logro, dándome consejos, acompañándome en los momentos difíciles y celebrando conmigo cada paso que daba. Su ausencia es profunda, pero su legado, sus enseñanzas y su amor viven en mí y me impulsaron a no rendirme y a seguir adelante.

De igual manera, dedico este trabajo a mi querida abuelita **María Adelaida Chango Gadvay**, quien, con su apoyo constante, paciencia y sacrificio fue fundamental para que pudiera culminar mi carrera. Su amor, comprensión y fortaleza han sido un pilar esencial en mi formación personal y profesional, y siempre llevaré conmigo su ejemplo.

A mi madre, **Karina Alexandra Caiza Chango**, por su esfuerzo incansable, su amor incondicional y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles. Su apoyo y confianza fueron fundamentales para no abandonar mis sueños. A mi hermana, **María José Caiza Caiza**, quien a pesar de su corta edad fue una gran compañera durante todo este proceso, brindándome cuidados, apoyo sincero y acompañamiento constante, convirtiéndose en una motivación muy importante en mi camino académico y personal.

A mi tía **Mónica Elizabeth Caiza Chango**, quien ha sido un verdadero pilar en mi camino. Sus consejos, apoyo emocional me ayudaron a mantenerme firme y a tomar decisiones acertadas en momentos clave de mi formación.

Finalmente, no puedo dejar de dedicar este trabajo a mis fieles compañeras **Nieve y Sasha**, mis perritas, quienes estuvieron presentes en largas noches de desvelo, brindándome compañía, calma y alegría en los momentos de cansancio y estrés. Su presencia fue un apoyo silencioso pero invaluable durante este proceso.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a mi familia por su apoyo constante, comprensión y motivación a lo largo de todo este proceso académico. De manera especial, expreso mi gratitud a quienes, mediante sus consejos, acompañamiento y confianza, contribuyeron de forma significativa a la culminación de este trabajo, siendo su respaldo fundamental para alcanzar este importante logro personal y profesional.

Asimismo, manifiesto mi sincero agradecimiento a la **Jefatura de Impuestos de la empresa EP PETROECUADOR**, por brindarme la oportunidad de desarrollar mis prácticas pre-profesionales en un entorno de aprendizaje enriquecedor y de alto valor profesional. De manera particular, agradezco a mi jefe, **Kléber Enriquez**, por abrirme las puertas de la empresa y brindarme la confianza necesaria para formar parte de su equipo de trabajo mientras realizaba mis prácticas pre-profesionales, permitiéndome desarrollar y fortalecer mis conocimientos, habilidades y competencias profesionales a través de su guía, apoyo y experiencia compartida.

De forma muy especial, expreso mi más profundo agradecimiento a mi tutora empresarial, **Ingrid Naranjo**, quien durante mi permanencia en la empresa siempre veló por mi bienestar personal y profesional, brindándome consejos oportunos, acompañamiento constante y apoyo incondicional. Su calidad humana, compromiso y vocación de enseñanza fueron fundamentales para mi crecimiento, aprendizaje y fortalecimiento de la confianza profesional.

Asimismo, extiendo mi agradecimiento a los integrantes de la Jefatura de Impuestos, en especial a **Robert**, quien compartió generosamente sus conocimientos y experiencia, convirtiéndose en un apoyo importante para mi proceso de aprendizaje, del cual obtuve valiosas enseñanzas. De igual manera, agradezco a **Normita** y **Claudita**, por su disposición, amabilidad y colaboración constante, que contribuyeron significativamente a un ambiente de trabajo positivo y al fortalecimiento de mis conocimientos profesionales.

RESUMEN

La presente investigación académica se desarrolló con el objetivo general de analizar cómo el marketing digital incide en la gestión de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el periodo 2024 – 2025. Ante la necesidad urgente de modernización del sector, este estudio exploró la integración de nuevas tecnologías en la administración comercial tradicional. Metodológicamente, se aplicó un enfoque mixto que combinó análisis cuantitativo y cualitativo, definido por un alcance descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Los resultados más relevantes evidencian una adopción tecnológica del 87.5%, dominada por el uso de redes sociales de alto impacto visual como TikTok y Facebook. En términos de gestión, se demostró una incidencia favorable, ya que el 71.9% reportó un incremento tangible en ventas y el 93.8% confirmó la rentabilidad de la inversión. Sin embargo, se identificaron brechas críticas: la gestión es predominantemente empírica y está obstaculizada por la falta de tiempo y capacitación, descuidando la fidelización profunda de clientes. Se concluye que, si bien el marketing digital dinamiza la facturación inmediata y la visibilidad de la marca, su potencial para asegurar la sostenibilidad a largo plazo se ve limitado por la informalidad operativa. Por tanto, resulta indispensable profesionalizar estas prácticas mediante la capacitación técnica y la automatización, transformando la presencia digital en una herramienta estratégica de competitividad y crecimiento empresarial.

Palabras clave: Marketing digital, MIPYMES, panificadora.

ABSTRACT

This academic research was conducted with the general objective of analyzing how digital marketing influences the management of micro and small bakery businesses in the La Tola sector, within the Metropolitan District of Quito, during the 2024–2025 period. Addressing the sector's urgent need for modernization, this study explored the integration of new technologies into traditional commercial management. Methodologically, a mixed-methods approach was applied, combining quantitative and qualitative analysis, defined by a descriptive-correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. The most relevant results reveal an 87.5% rate of technological adoption, dominated by the use of high-visual-impact social media platforms such as TikTok and Facebook. Regarding management, a positive impact was demonstrated, as 71.9% reported a tangible increase in sales and 93.8% confirmed the investment's profitability. However, critical gaps were identified: management remains predominantly empirical and is hindered by a lack of time and training, resulting in the neglect of deep customer loyalty strategies. It is concluded that, while digital marketing drives immediate revenue and brand visibility, its potential to ensure long-term sustainability is limited by operational informality. Therefore, it is essential to professionalize these practices through technical training and automation, transforming digital presence into a strategic tool for business competitiveness and growth.

Keywords: Digital marketing, MIPYMES, bakery.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. TÍTULO.....	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
3. FORMULACIÓN DE LOS PROBLEMAS.....	14
4. JUSTIFICACIÓN.....	15
5. OBJETIVOS.....	17
5.1. Objetivo general.....	17
6. MARCO TEÓRICO.....	17
6.1. Antecedentes.....	17
6.2. Fundamentos de la gestión empresarial en las MYPES.....	19
6.3. Evolución del Marketing.....	20
6.4. Herramientas de marketing digital para el sector alimentario.....	22
6.4.1. Redes Sociales y marketing de contenidos.....	22
6.4.2. Posicionamiento Local (SEO Local).....	22
6.5. El Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) en MYPES.....	23
6.6. Gestión de la calidad y satisfacción del cliente.....	23
6.7. Sostenibilidad y competitividad en negocios tradicionales.....	24
7. MARCO METODOLÓGICO.....	25
7.1. Diseño de la investigación.....	25

	10
7.2. Tipo de investigación	25
7.3. Métodos de investigación.....	25
7.4. Población y muestra	26
7.5. Determinación de la muestra.....	27
8. Resultados.....	28
8.1. Datos sociodemográficos	28
8.2. Conocimiento y uso de medios digitales.....	32
8.3. Herramientas y estrategias de marketing digital	38
8.4. Impacto en la gestión empresarial	42
8.5. Limitaciones y desafíos	45
8.6. Análisis cualitativo a pregunta abierta	49
9. Conclusiones y recomendaciones	53
9.1. Conclusiones	53
9.2. Recomendaciones.....	54
10. Bibliografía	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sexo de la población de estudios.....	28
Figura 2. Edad de la población de estudios.....	29
Figura 3. Cargo que desempeña la población de estudios	30
Figura 4. Tiempo de funcionamiento de la panificadora	31
Figura 5. Respuestas a ¿Conoce usted qué es el marketing digital?	32
Figura 6. Respuestas a ¿Utiliza actualmente herramientas digitales para promocionar su panificadora?.....	33
Figura 7. Respuestas a ¿qué medios digitales utiliza con mayor frecuencia?	34
Figura 8. Respuestas a ¿Con qué frecuencia utiliza redes sociales para promocionar sus productos?.....	35
Figura 9. Respuestas a ¿Quién maneja las redes sociales o publicidad digital de su panificadora?	36
Figura 10. Respuestas a ¿Qué tipo de contenido suele publicar en redes sociales?	38
Figura 11. Respuestas a ¿Qué herramientas digitales utiliza para comunicarse con los clientes?39	39
Figura 12. Respuestas a ¿Considera que las herramientas digitales han ayudado a aumentar las ventas de su panificadora?	40
Figura 13. Respuestas a ¿Qué nivel de importancia tiene para usted el marketing digital dentro de la gestión de su negocio?.....	41
Figura 14. Respuestas a Desde que implementó estrategias digitales, ¿ha notado mejoras en...?42	42
Figura 15. Respuestas a “Califique el impacto del marketing digital en la gestión de su panificadora”	43

Figura 16. Respuestas a ¿Considera que invertir en marketing digital es rentable para su negocio?	44
Figura 17. Respuestas a ¿Utiliza actualmente herramientas digitales para promocionar su panificadora?.....	46
Figura 18. Respuestas a ¿Ha recibido capacitación en marketing digital?	46
Figura 19. Respuestas a ¿Le gustaría recibir capacitación o asesoría sobre marketing digital para su negocio?.....	47

1. TÍTULO

Análisis del impacto del marketing digital en la gestión de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, D.M. Quito en el período 2024 – 2025.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El entorno económico actual se caracteriza por una competencia intensificada y una acelerada transformación digital. En este panorama, las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector de panificación, particularmente aquellas ubicadas en el sector La Tola del Distrito Metropolitano de Quito, enfrentan desafíos críticos para asegurar su supervivencia y crecimiento. La administración tradicional de sus actividades comerciales se ve desafiada no solo por los cambios en los hábitos de consumo, que se inclinan cada vez más hacia la búsqueda de información y la compra a través de canales digitales, sino también por la necesidad imperante de construir una presencia de marca efectiva en línea.

A pesar de la relevancia del marketing digital como motor de competitividad y posicionamiento, una gran proporción de estas MYPES panificadoras presenta limitaciones significativas en su implementación (Jácome et al., 2024). Estas deficiencias no se limitan solo a la falta de conocimiento sobre nuevas tendencias (como SEO, SEM, o publicidad en redes sociales), sino que también están arraigadas en la insuficiencia de recursos tecnológicos y la ausencia de programas de capacitación especializados en gestión digital.

Las consecuencias de esta baja digitalización son directas y cuantificables en la eficiencia de su gestión empresarial. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos las micro y pequeñas unidades productivas constituyen más del 90% del tejido empresarial ecuatoriano. Sin embargo, la brecha digital es evidente, ya que una parte sustancial de estas empresas no dispone de una estrategia de marketing digital formal (INEC, 2025). En el contexto específico de la capital, el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024) ha

documentado que las MYPES del sector alimentario en Quito exhiben un bajo nivel de madurez digital, lo que restringe su visibilidad y limita su participación en mercados de comercio electrónico y redes sociales, canales fundamentales para el crecimiento post-pandemia.

La limitada capacidad para aprovechar las herramientas del entorno digital 4.0 afecta directamente la proyección de sus marcas, la fidelización de clientes y sus niveles de venta. Por lo tanto, se hace imperativo comprender y analizar el nivel actual de adopción de herramientas de marketing digital en las micro y pequeñas empresas y cuáles son las principales barreras y oportunidades que se presentan para la mejora y la implementación efectiva del marketing digital.

Ante este contexto de rezago digital y alta competitividad, el presente estudio busca analizar el impacto del marketing digital en la gestión empresarial de las panificadoras del sector La Tola durante el período 2024–2025, con el propósito de ofrecer información estratégica y oportuna que impulse su desarrollo, mejore su competitividad y fomente su sostenibilidad en el mercado quiteño.

3. FORMULACIÓN DE LOS PROBLEMAS

Problema general: ¿Cuál es el impacto del marketing digital en la gestión de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, D.M. Quito durante el período 2024 – 2025?

Problemas específicos:

1. ¿Cuál es el grado de conocimiento que tienen los propietarios o administradores sobre marketing digital?
2. ¿Qué herramientas digitales utilizan actualmente las panificadoras del sector?

3. ¿Existe una relación entre la aplicación del marketing digital y el incremento de ventas o el posicionamiento de estas empresas?
4. ¿Qué limitaciones impiden a estas panificadoras implementar estrategias digitales efectivas?
5. ¿Qué estrategias de marketing digital podrían implementar las empresas que se dedican a esta actividad económica?

4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación reviste una significativa relevancia en los ámbitos académico, práctico y social, al abordar el análisis del impacto del marketing digital en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas (MYPES) panificadoras del sector La Tola en Quito. Este enfoque es crucial, ya que el sector de panificación, aunque tradicional y de gran importancia socioeconómica, se encuentra en una etapa de bajo nivel de adopción tecnológica y madurez digital (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2024).

Desde la perspectiva académica, esta investigación tiene un doble propósito. En primer lugar, busca generar evidencia empírica local en un nicho de estudio poco explorado: la intersección entre la gestión digital y las MYPES de alimentos tradicionales en contextos urbanos específicos como La Tola. Esto fortalece el conocimiento regional sobre los desafíos y oportunidades de la transformación digital en negocios pequeños.

En segundo lugar, el estudio contribuye al desarrollo de marcos teóricos sobre la gestión digital de negocios y el comportamiento del consumidor local en la era 4.0. Al identificar cuáles estrategias de marketing digital (uso de redes sociales, *email marketing* o motores de búsqueda) son más efectivas para influir en la decisión de compra, el trabajo extiende y aterriza conceptos

de autores clave en *Marketing Turístico* a un contexto de negocio minorista y alimentario (Kotler et al., 2017).

En el plano práctico, los hallazgos de esta investigación tienen una utilidad directa para los actores del sector. Los propietarios y administradores de las panificadoras de La Tola podrán obtener un diagnóstico claro sobre su nivel de digitalización y las deficiencias que limitan su crecimiento.

Los resultados servirán como una hoja de ruta para la implementación de estrategias digitales eficientes, donde sería posible incluir la orientación sobre el uso óptimo de canales digitales para incrementar las ventas a través de plataformas de comercio electrónico y promociones dirigidas (Kotler y Armstrong, 2013). Además, sería posible también fidelizar clientes mediante una comunicación personalizada y la gestión de la reputación en línea a través de reseñas y calificaciones; y mejorar la competitividad al diferenciar su oferta en un mercado saturado.

Socialmente, la investigación cobra relevancia al promover el fortalecimiento de los emprendimientos locales, que son la base del empleo y la economía barrial. El trabajo contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, específicamente al ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, al impulsar la innovación y la productividad en el sector de las pequeñas empresas, asegurando que estos negocios puedan enfrentar el futuro digital con herramientas sólidas (Naciones Unidas, 2023). Al fomentar el desarrollo de estas unidades productivas, se promueve una economía local más resiliente y sostenible.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Analizar cómo el marketing digital incide en la gestión de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el periodo 2024 – 2025.

Objetivo específico:

1. Evaluar el nivel de conocimiento y uso de medios digitales por parte de los propietarios o encargados de las panificadoras del sector La Tola.
2. Identificar las herramientas de marketing digital que emplean actualmente las empresas.
3. Determinar la relación entre la implementación del marketing digital y los resultados de gestión empresarial, incluyendo ventas y posicionamiento.
4. Describir las principales limitaciones que enfrentan las panificadoras para aplicar estrategias digitales efectivas.
5. Proponer estrategias de marketing digital que podrían implementarse en este tipo de empresas.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. Antecedentes

Para comprender la dinámica actual del mercado en el que se desenvuelven las empresas panificadoras, es fundamental analizar estudios previos que han explorado la integración de herramientas digitales en la gestión comercial. A continuación, se presentan investigaciones relevantes que sirven como base teórica y empírica para el presente estudio.

En primera instancia, Silva (2023) desarrolló una investigación cuyo objetivo principal fue diseñar estrategias de marketing digital orientadas al desarrollo de las microempresas de panadería, buscando potenciar su crecimiento en un entorno pospandemia. La metodología empleada fue de carácter descriptivo con un diseño no experimental, apoyándose en una revisión bibliográfica exhaustiva y en el análisis situacional de diversos negocios del sector para identificar sus carencias tecnológicas. Los resultados de este estudio son de gran valía para la presente tesis, ya que demuestran que la falta de planificación en la comunicación digital limita significativamente la expansión de mercado de las panaderías, validando así la necesidad de proponer modelos de gestión que integren estas herramientas para mejorar la competitividad en sectores urbanos.

Por otro lado, Bajaña (2023) enfocó su estudio en la formulación de un plan de marketing para la reactivación comercial de una panificadora, con el propósito de mitigar los efectos económicos adversos generados por la crisis sanitaria y recuperar la cuota de mercado perdida. A través de un enfoque cuantitativo y el uso de encuestas dirigidas a los consumidores, la autora logró diagnosticar que la ausencia de canales digitales efectivos reducía la visibilidad de la oferta frente a competidores más modernizados. Este antecedente aporta a nuestra investigación al evidenciar que la gestión empresarial en el rubro panificador no puede depender exclusivamente de la venta tradicional en el punto físico, sino que requiere una estructura híbrida donde el marketing digital actúe como un catalizador para la fidelización y el incremento del volumen de ventas.

En un contexto más específico dentro de la ciudad de Quito, Cuajivoy Andagoya (2021) realizó un trabajo de titulación orientado a la creación de un plan de marketing para la panadería

y pastelería Piapan, ubicada en el sector de Colinas del Norte, con la finalidad de incrementar su nivel de ventas y posicionamiento de marca. La investigación utilizó una metodología mixta que incluyó entrevistas a expertos y encuestas a clientes potenciales del sector, permitiendo determinar las preferencias de consumo y los medios de comunicación más efectivos para este segmento. La relevancia de este estudio para nuestro análisis radica en que proporciona datos empíricos sobre el comportamiento del consumidor quiteño en barrios periféricos y populares, ofreciendo un marco comparativo aplicable a la realidad del sector La Tola en cuanto a la adopción de tecnología por parte de microempresas familiares.

Finalmente, Vilcacundo (2022) llevó a cabo una investigación centrada en las estrategias de marketing implementadas por la panadería "Pan Quemado", con el objetivo de identificar las falencias en su gestión comercial y proponer mejoras sustanciales en su mix de marketing. Mediante un diagnóstico situacional y un análisis FODA, el estudio concluyó que, a pesar de contar con un producto de calidad, la empresa carecía de una identidad digital sólida, lo cual restringía su alcance a un público meramente local. Este aporte es crucial para el desarrollo de nuestra tesis, pues confirma que la problemática de la gestión en las panificadoras no suele ser el producto en sí mismo, sino la ineficiencia en los canales de comunicación y promoción, justificando plenamente la necesidad de evaluar el impacto del marketing digital en la gestión administrativa y comercial de este tipo de negocios.

6.2. Fundamentos de la gestión empresarial en las MYPES

La gestión empresarial se concibe como el eje articulador de cualquier organización, independientemente de su tamaño. Según Chiavenato (2019), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos

organizacionales" (p. 10). En el contexto de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES), esta definición adquiere matices particulares, ya que la gestión suele estar centralizada en la figura del propietario, quien asume múltiples roles simultáneamente.

A diferencia de las grandes corporaciones, las MYPES se caracterizan por estructuras organizacionales planas y flexibles, pero a menudo carentes de formalización en sus procesos. Robbins y Coulter (2018) señalan que la supervivencia de estas empresas depende de su capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, aunque frecuentemente enfrentan la "paradoja del crecimiento": necesitan modernizarse para crecer, pero carecen de los recursos inmediatos para financiar dicha modernización.

En el caso específico de Latinoamérica y Ecuador, la gestión de las MYPES enfrenta desafíos estructurales. Según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), las MYPES representan más del 99% del tejido empresarial en la región, pero su contribución al PIB es desproporcionadamente baja debido a brechas en productividad y digitalización. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) refuerza esta postura, indicando que "la eficacia en la administración de estas unidades productivas depende en gran medida de incorporar métodos administrativos contemporáneos, fomentar la innovación y adoptar tecnologías digitales" (José et al., 2022, pp. 40-41). Por ende, la gestión moderna en el sector panificador no solo implica la producción de calidad, sino la integración de herramientas que optimicen la relación con el mercado.

6.3. Evolución del Marketing

Para comprender el impacto del marketing digital, es necesario revisar la evolución teórica de la disciplina. Philip Kotler, considerado el padre del marketing moderno, describe esta

transición en su obra *Marketing 4.0*. Mientras que el Marketing 1.0 estaba centrado en el producto y el 2.0 en el consumidor, el Marketing 3.0 se enfocó en los valores humanos. Sin embargo, la revolución actual radica en el Marketing 4.0, que Kotler et al. (2017) definen como el enfoque que combina la interacción online y offline entre empresas y clientes.

En la economía digital actual, el viaje del cliente (*customer journey*) ha dejado de ser lineal. Chaffey y Ellis-Chadwick (2019) explican que el marketing digital no es simplemente "hacer publicidad en internet", sino la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de marketing dirigidas a lograr la adquisición y retención rentable de clientes.

Para las panificadoras de barrio, como las ubicadas en el sector La Tola, el marketing tradicional (boca a boca, letreros físicos) sigue siendo valioso, pero insuficiente ante un consumidor hiperconectado. La teoría del Efecto ROPO (*Research Online, Purchase Offline* - Investigar en línea, comprar fuera de línea) es crucial aquí: los consumidores modernos buscan reseñas, fotos de productos y horarios en sus teléfonos antes de visitar un local físico. Si una panadería no tiene presencia digital, es invisible para este segmento de mercado (Straker et al., 2021).

Tabla 1.

Comparativa entre Marketing Tradicional y Marketing Digital en MYPES

Variable	Marketing Tradicional	Marketing Digital
Alcance	Local, limitado geográficamente.	Global o hiper-local segmentado.
Comunicación	Unidireccional (Empresa -> Cliente).	Bidireccional e interactiva (Feedback inmediato).
Costos	Generalmente altos (impresión, radio).	Flexibles y adaptables a bajos presupuestos.

Medición	Difícil de cuantificar el ROI exacto.	Métricas precisas en tiempo real (KPIs).
Enfoque	Masivo e intrusivo.	Personalizado y basado en el permiso (<i>Inbound</i>).

Nota. Adaptado de "Digital Marketing Strategy", por Chaffey y Ellis-Chadwick (2019).

6.4. Herramientas de marketing digital para el sector alimentario

El marketing digital ofrece un abanico de herramientas, pero para las MYPES panificadoras, ciertas estrategias son más pertinentes debido a la naturaleza visual y sensorial de sus productos.

6.4.1. Redes Sociales y marketing de contenidos

Las redes sociales (Social Media Marketing - SMM) son las plataformas más accesibles para las pequeñas empresas. Según el informe *Digital 2024: Ecuador* de DataReportal (2024), existe una alta penetración de usuarios en redes como Facebook, Instagram y TikTok en el país. Para una panadería, estas plataformas funcionan como vitrinas virtuales. La teoría del Marketing de Contenidos sugiere que las marcas no deben solo vender, sino educar y entretener. Compartir el proceso de horneado, historias del barrio o recetas genera *engagement* (compromiso) emocional con la audiencia (Sanagustín, 2021).

6.4.2. Posicionamiento Local (SEO Local)

El posicionamiento en motores de búsqueda (SEO) tiene una vertiente vital para negocios físicos: el SEO Local. Herramientas como *Google Business Profile* (anteriormente Google My Business) permiten que, cuando un usuario busque "panadería cerca de mí" o "mejor pan en La Tola", el negocio aparezca geolocalizado con horarios y opiniones. Moz (2023), referente en

software de SEO, establece que las reseñas en línea son uno de los factores más influyentes en la decisión de compra local, actuando como la versión digital del "boca a boca".

6.5. El Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) en MYPES

Para analizar por qué algunas panaderías adoptan el marketing digital y otras no, es fundamental recurrir al Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) propuesto originalmente por Davis (1989) y adaptado en estudios recientes para MYPES. Este modelo teórico postula que la adopción de una nueva tecnología depende de dos variables principales:

1. Utilidad Percibida: ¿Cree el dueño de la panadería que Facebook le ayudará a vender más?
2. Facilidad de Uso Percibida: ¿Es la herramienta fácil de manejar o requiere conocimientos técnicos complejos?

En el contexto de microempresas familiares, la resistencia al cambio suele derivar de una baja "facilidad de uso percibida" o falta de alfabetización digital. Investigaciones recientes en América Latina, como las de Salas-Canales (2020), evidencian que, aunque los microempresarios reconocen la utilidad de las redes sociales, la falta de tiempo y capacitación técnica actúa como una barrera significativa, limitando su uso a un nivel básico y personal, en lugar de estratégico y empresarial.

6.6. Gestión de la calidad y satisfacción del cliente

La gestión moderna no puede desligarse de la calidad. La norma ISO 9001 establece estándares internacionales para la gestión de calidad, enfocándose en la satisfacción del cliente y

la mejora continua. Aunque la certificación formal puede ser costosa para una MYPE de La Tola, los principios de la norma son aplicables.

En el entorno digital, la calidad del servicio se expande más allá del producto físico (el pan) para incluir la Experiencia del Usuario (UX) digital. Esto incluye la rapidez de respuesta en WhatsApp Business, la claridad de la información en redes sociales y la gestión de quejas online. El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman et al. (1988), mide la calidad del servicio basándose en la brecha entre las expectativas del cliente y su percepción real. El marketing digital ayuda a cerrar estas brechas al permitir una comunicación constante que gestiona las expectativas antes de la compra y evalúa la percepción después de ella.

6.7. Sostenibilidad y competitividad en negocios tradicionales

El sector panificador en barrios tradicionales como La Tola enfrenta el reto de mantener su esencia artesanal mientras compete con cadenas industriales. Porter (2008), en su teoría de la Ventaja Competitiva, sugiere que las empresas pueden competir por costos o por diferenciación. Para las MYPES panificadoras, la diferenciación es la ruta más viable.

El marketing digital permite comunicar esa diferenciación (ingredientes naturales, tradición familiar, "pan de masa madre"). Además, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 8, al promover el crecimiento económico mediante la modernización tecnológica. La sostenibilidad no es solo ambiental, sino económica; una panadería que digitaliza sus procesos de venta y promoción reduce costos de publicidad impresa y amplía su mercado potencial, asegurando su permanencia en el tiempo frente a crisis externas (como se evidenció durante la pandemia de COVID-19).

7. MARCO METODOLÓGICO

7.1. Diseño de la investigación

El presente estudio se fundamentó en un diseño no experimental, dado que no existe una manipulación deliberada de las variables de estudio, es decir, el marketing digital y la gestión empresarial no serán alterados intencionalmente por el investigador. Por el contrario, se observaron los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural para su posterior análisis. De igual manera, la investigación adoptó un corte transversal o transeccional, puesto que la recolección de los datos se efectuará en un único momento temporal.

Este enfoque permitió obtener una fotografía de la situación actual de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola respecto a la adopción de herramientas digitales y su impacto en la administración durante el periodo 2024-2025, sin realizar un seguimiento evolutivo a largo plazo.

7.2. Tipo de investigación

La investigación se enmarcó dentro del tipo descriptivo con un alcance correlacional. Es descriptiva porque su propósito inicial consiste en caracterizar las prácticas comerciales y tecnológicas actuales de las panificadoras, detallando las propiedades y características importantes del fenómeno analizado. Asimismo, trasciende hacia un nivel correlacional en la medida en que busca determinar el grado de relación existente entre la implementación de estrategias de marketing digital y la eficiencia en la gestión empresarial de estos negocios. A través de este tipo de estudio, se pretende no solo especificar cómo operan estas empresas, sino también entender cómo la variable tecnológica incide en sus resultados administrativos y comerciales.

7.3. Métodos de investigación

Para el desarrollo del estudio se aplicó un enfoque de métodos mixtos, priorizando la recolección de datos cuantitativos complementados con elementos cualitativos para lograr una comprensión integral del problema. En la vertiente cuantitativa, se utilizó la técnica de la encuesta estructurada dirigida a los propietarios, administradores y personal operativo de las panaderías, lo que permitió obtener datos numéricos y estadísticamente representativos sobre la frecuencia y uso de herramientas digitales.

Simultáneamente, el componente cualitativo se integró mediante la inclusión de preguntas abiertas dentro del instrumento de recolección, diseñadas para profundizar en las percepciones subjetivas, las barreras de adopción tecnológica y las experiencias particulares de los actores involucrados. Esta triangulación metodológica facilitó una interpretación más robusta de los resultados, donde las estadísticas reflejen la magnitud del uso digital y los datos cualitativos expliquen las razones subyacentes del comportamiento empresarial.

7.4. Población y muestra

La población se define como el conjunto total de unidades de análisis que poseen características comunes y relevantes para el estudio (Hernández et al., 2014). En la presente investigación, la población está conformada por las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, D.M. Quito Centro, que operan de manera formal y se dedican a la producción y comercialización de productos de panadería durante el periodo 2024–2025

De acuerdo con los registros de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) y datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), se identifican aproximadamente 25 panaderías activas en dicho sector, en las cuales trabaja un promedio de 5 personas por panadería dando un total de 125 personas que constituyen la población total ($N = 125$) de la presente investigación.

7.5. Determinación de la muestra

Para el cálculo del tamaño muestral se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas propuesta por Hernández et al. (2014):

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

Donde:

- **n** = tamaño de la muestra
- **N** = tamaño de la población (125)
- **Z** = nivel de confianza (1.96 para un 95%)
- **p** = probabilidad de ocurrencia (0.5)
- **q** = probabilidad de no ocurrencia (0.5)
- **E** = margen de error permitido (0.05)

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{125(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(125 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} \approx 95$$

Por tanto, la muestra representativa estará conformada por 95 personas que integran el personal administrativo y laboral en las micro y pequeñas panificadoras del sector La Tola. Esta decisión metodológica elimina el error muestral y garantiza que los resultados obtenidos reflejen con total exactitud la realidad del sector estudiado, evitando la exclusión de unidades de análisis que podrían aportar información valiosa para el diagnóstico del impacto del marketing digital en la zona.

Además, con la intención de tener un análisis desde la perspectiva de los clientes, de cuál ha sido el impacto del marketing digital de las panificadoras en el sector La Tola, se aplicó una entrevista a una muestra seleccionada por juicio. De esta forma, han sido seleccionadas 15

personas del sector indiferentemente de su edad, sexo o grupo étnico. A esta población es a quienes se aplicó una entrevista de 5 preguntas relacionadas con sus preferencias, canales de comunicación y recomendaciones para el marketing digital de las panaderías del sector (Anexo 2).

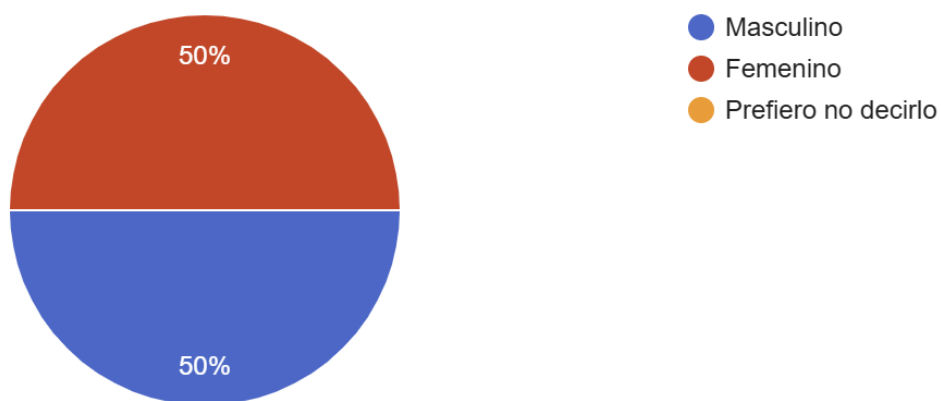
8. Resultados

8.1. Datos sociodemográficos

Para iniciar el análisis de los hallazgos, se procede con caracterizar el perfil de la población encuestada, con el fin de comprender el contexto humano y organizacional que predomina en las micro y pequeñas empresas del sector La Tola. En esta sección se examinan variables como el género, la edad, el cargo desempeñado y la trayectoria operativa de los establecimientos, elementos que en su conjunto permiten configurar una visión integral sobre la estructura de la fuerza laboral y la estabilidad comercial de las panificadoras, proporcionando una base sólida para entender cómo estos factores demográficos podrían influir en la propensión hacia la adopción tecnológica y la gestión administrativa.

Figura 1.

Sexo de la población de estudios

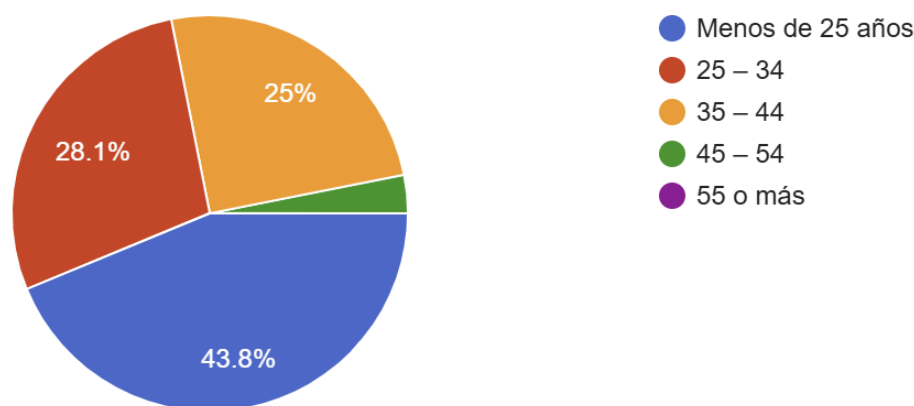


Autor: Elaboración propia

En lo referente a la composición de la muestra según el sexo, los datos recabados evidencian una paridad absoluta al registrarse un 50% de participación masculina y un 50% femenina, lo cual demuestra un equilibrio estructural en la fuerza laboral de las panificadoras estudiadas. Esta distribución equitativa sugiere que la actividad panificadora en este sector no es un oficio segregado por género, sino que existe una integración balanceada en las labores operativas y administrativas, lo cual implica que cualquier estrategia de marketing digital o plan de capacitación que se proponga deberá ser transversal e inclusiva.

Figura 2.

Edad de la población de estudios



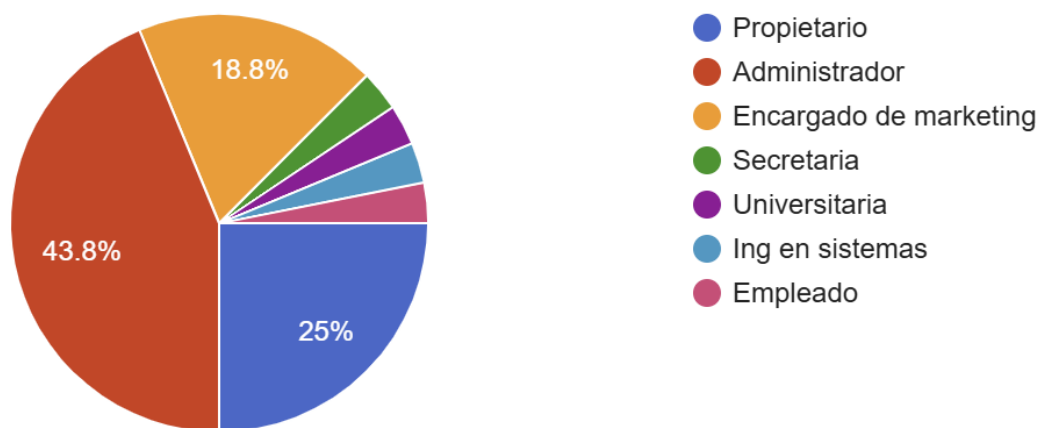
Autor: Elaboración propia

Al examinar la estructura etaria de los encuestados, se destaca una marcada tendencia hacia una fuerza laboral joven, donde el segmento de menos de 25 años representa la mayoría con un 43.8%, seguido por un 28.1% correspondiente al rango de 25 a 34 años y un 25% situado

entre los 35 y 44 años, evidenciando una participación mínima de personas mayores de 45 años. Esta configuración demográfica revela que más del 70% del capital humano en las panificadoras del sector La Tola se encuentra en una etapa productiva temprana, lo cual constituye un factor estratégico favorable para la investigación; la juventud de los colaboradores sugiere una barrera tecnológica menor y una predisposición natural hacia el uso de herramientas digitales, lo que implica que la dificultad en la implementación de planes de marketing digital no radicaría en la falta de habilidades técnicas del personal, sino posiblemente en la ausencia de dirección estratégica por parte de la administración para canalizar ese potencial generacional hacia objetivos comerciales concretos.

Figura 3.

Cargo que desempeña la población de estudios



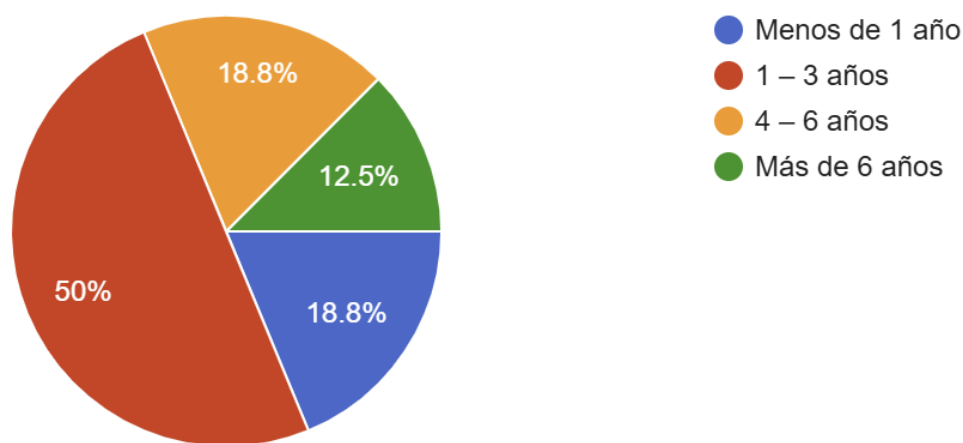
Autor: Elaboración propia

Al analizar la distribución funcional de la muestra, se observa que la gran mayoría de los encuestados ocupan posiciones de liderazgo y toma de decisiones, siendo los Administradores el grupo predominante con un 43.8%, seguidos por los Propietarios con un 25%; asimismo, resulta relevante destacar que un 18.8% se identificó bajo el cargo de Encargado de marketing, mientras

que el porcentaje restante se atomiza en roles operativos o de apoyo como secretaría, ingeniería en sistemas, universitarios y empleados generales con una representación marginal del 3.1% cada uno. Estos resultados demuestran que cerca del 70% de la información recabada proviene directamente de los responsables de la gestión estratégica y financiera del negocio, quienes poseen la autoridad para decidir sobre la inversión en tecnología; adicionalmente, la presencia específica de personal dedicado al marketing sugiere que, aunque incipiente, existe una especialización funcional dentro de estas microempresas, lo cual indica que la gestión comercial está empezando a ser delegada y valorada como un área clave para la competitividad del negocio.

Figura 4.

Tiempo de funcionamiento de la panificadora



Autor: Elaboración propia

En lo concerniente a la trayectoria operativa de los establecimientos, los resultados revelan un tejido empresarial predominantemente joven, donde la mitad de las panificadoras (50%) cuenta con un tiempo de funcionamiento que oscila entre 1 y 3 años. A esta cifra le sigue una distribución equitativa del 18.8% tanto para negocios emergentes con menos de un año de

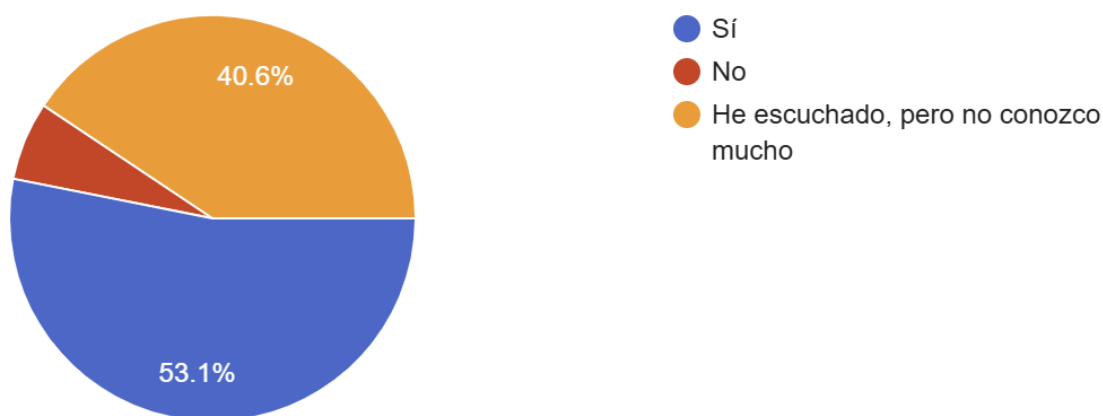
vida como para aquellos que se encuentran en una etapa de consolidación media de 4 a 6 años, dejando apenas un 12.5% de empresas que han logrado superar la barrera de los 6 años en el mercado. Esta radiografía de la antigüedad comercial es sumamente significativa para el estudio, pues sugiere que el sector La Tola experimenta una alta rotación o un renacimiento reciente de emprendimientos, posiblemente post-pandemia; el hecho de que la mayoría se concentre en el rango de 1 a 3 años indica que estas PyMES atraviesan una fase crítica de supervivencia y posicionamiento, momento en el cual la adopción de herramientas de marketing digital no es solo una ventaja competitiva, sino una necesidad imperiosa para evitar el estancamiento y lograr la longevidad que actualmente ostenta la minoría del sector.

8.2. Conocimiento y uso de medios digitales

En este apartado se evalúa el nivel de madurez digital de las panificadoras, explorando el grado de familiaridad que poseen los encuestados respecto al concepto de marketing digital, así como la identificación de las herramientas tecnológicas, los canales de comunicación y la gestión de redes sociales que se integran en su cotidianidad comercial.

Figura 5.

Respuestas a ¿Conoce usted qué es el marketing digital?

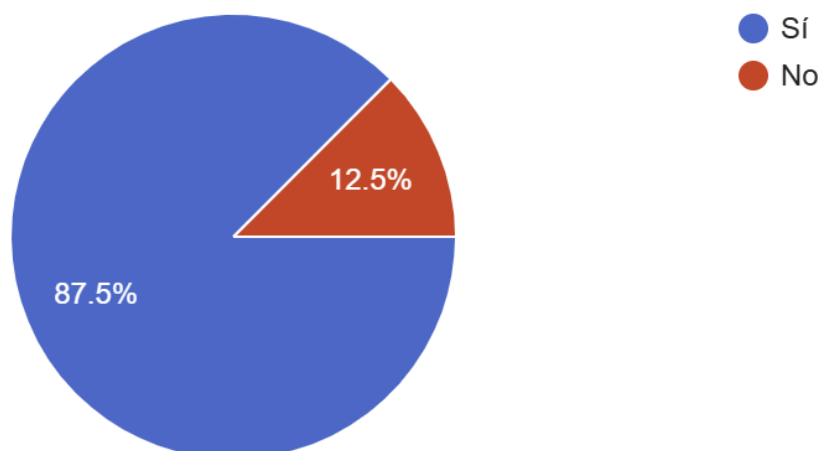


Autor: Elaboración propia

Al indagar sobre la comprensión conceptual del término, los resultados muestran un panorama de conciencia digital inicial, pero con claras oportunidades de profundización: el 53.1% de los encuestados afirma conocer qué es el marketing digital, lo que sugiere una base de alfabetización comercial moderna ya instalada en más de la mitad del sector. Sin embargo, resulta significativo que un 40.6% admite tener apenas una noción vaga, mientras que un grupo minoritario del 6.3% manifiesta un desconocimiento total. Esta distribución revela que el desafío principal en el sector La Tola no es la ignorancia absoluta sobre la existencia de estas herramientas, sino la superficialidad del conocimiento; existe una noción generalizada de su importancia, pero una carencia sustancial en la comprensión técnica necesaria para transformar esa percepción en una estrategia de gestión efectiva.

Figura 6.

Respuestas a ¿Utiliza actualmente herramientas digitales para promocionar su panificadora?

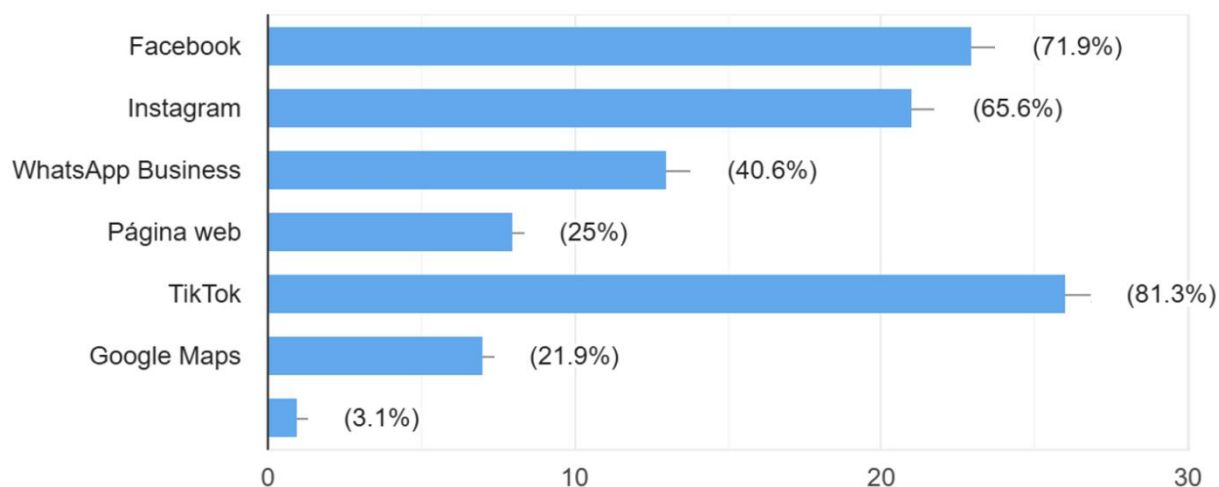


Autor: Elaboración propia

Al contrastar el conocimiento teórico con la práctica comercial, se observa una discrepancia positiva que denota un alto nivel de pragmatismo en el sector, dado que un contundente 87.5% de las panificadoras afirma utilizar actualmente herramientas digitales para la promoción de sus productos, reduciendo a una minoría del 12.5% a aquellos negocios que se mantienen al margen de la digitalización. Este hallazgo es revelador pues, aunque en la pregunta anterior un porcentaje considerable admitió no dominar el concepto de marketing digital, la gran mayoría ya ha incorporado estas tecnologías en su operatividad diaria; esto sugiere que la adopción tecnológica en La Tola ha sido impulsada por la necesidad empírica de ventas y la presión del mercado más que por una planificación formal, confirmando así la viabilidad para implementar modelos de gestión que profesionalicen este uso intuitivo y lo conviertan en una ventaja competitiva sostenible.

Figura 7.

Respuestas a ¿qué medios digitales utiliza con mayor frecuencia?

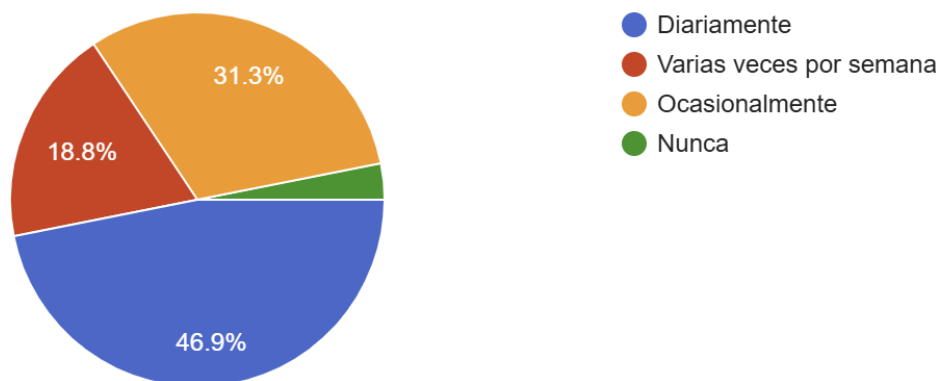


Autor: Elaboración propia

Al profundizar en la tipología de los canales empleados, se evidencia una jerarquía clara dominada por las redes sociales de alto impacto visual y viralidad, donde TikTok se posiciona sorprendentemente como la herramienta líder con un 81.3% de preferencia, seguida estrechamente por Facebook (71.9%) e Instagram (65.6%); por el contrario, plataformas de gestión más corporativa o de localización como WhatsApp Business (40.6%), Páginas Web (25%) y Google Maps (21.9%) muestran una adopción secundaria. Este patrón de consumo digital revela una transformación agresiva en la estrategia comercial de las panaderías de La Tola, las cuales han desplazado la presencia institucional estática (sitios web) para volcarse hacia la creación de contenido dinámico y de entretenimiento; sin embargo, el uso moderado de Google Maps resulta una debilidad crítica para negocios físicos que dependen intrínsecamente del tráfico local, sugiriendo que, si bien se busca una visibilidad masiva y moderna en redes, se está descuidando el posicionamiento geolocalizado, el cual es esencial para captar al cliente inmediato del sector.

Figura 8.

Respuestas a ¿Con qué frecuencia utiliza redes sociales para promocionar sus productos?

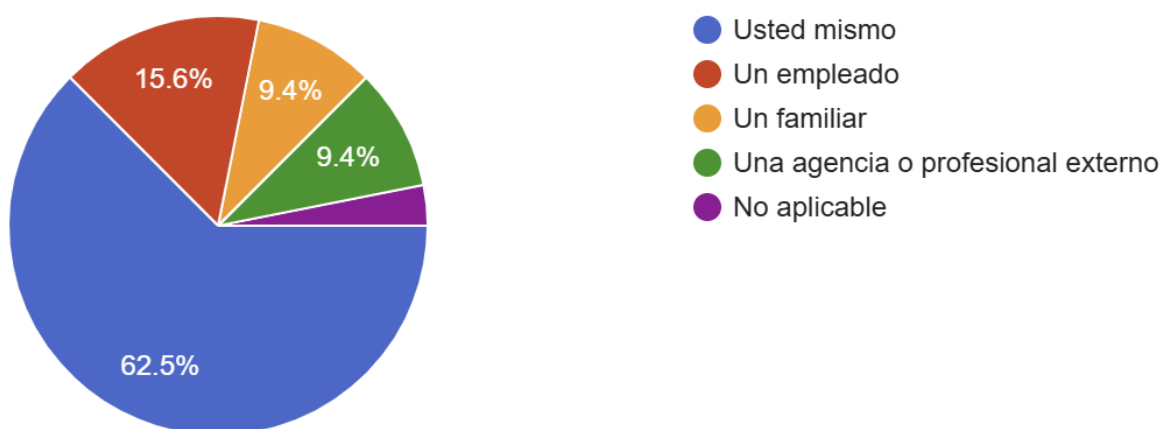


Autor: Elaboración propia

En cuanto a la constancia en la gestión de estos canales, los datos revelan un alto nivel de actividad y compromiso por parte de las panificadoras, donde la opción predominante es el uso diario con un 46.9%, seguida por una frecuencia de varias veces por semana con el 18.8%; sin embargo, persiste un segmento considerable del 31.3% que utiliza estas redes solo ocasionalmente. Esta distribución polarizada indica que, si bien casi dos tercios del sector han logrado integrar el marketing digital como una rutina operativa diaria, existe todavía casi un tercio de los negocios cuya presencia digital es intermitente; esta inconsistencia representa una debilidad crítica, ya que la falta de regularidad en las publicaciones no solo disminuye el alcance orgánico, sino que proyecta una imagen de desatención ante el cliente digital, limitando severamente la capacidad de estas microempresas para fidelizar a su audiencia online.

Figura 9.

Respuestas a ¿Quién maneja las redes sociales o publicidad digital de su panificadora?



Autor: Elaboración propia

Al indagar sobre la responsabilidad operativa en la ejecución de estas estrategias, los resultados evidencian una marcada centralización y una gestión predominantemente empírica, dado que una mayoría abrumadora del 62.5% de los encuestados indica manejar las redes sociales ellos mismos. Esta administración personalista supera ampliamente a la delegación interna en empleados (15.6%) o el apoyo de familiares (9.4%), relegando el uso de agencias o profesionales externos a una posición marginal que apenas alcanza el 9.4%. Con esto es posible comprender la dinámica del sector, pues demuestra que el marketing digital en las panaderías de La Tola se desarrolla bajo un modelo de "hombre-orquesta" donde el propietario asume la carga comunicacional adicional a sus funciones gerenciales; esta saturación de roles justifica la falta de constancia detectada en la frecuencia de publicación y sugiere que la principal limitante para la profesionalización del marketing no es la tecnología per se, sino la resistencia o imposibilidad financiera de tercerizar esta función en expertos que puedan garantizar una estrategia técnica y sostenible.

De esta forma, se logró evaluar con éxito el nivel de conocimiento y uso de medios digitales diagnosticando una clara brecha entre la práctica y la teoría, aunque el uso de medios digitales es masivo (87.5%), impulsado por redes como TikTok, el conocimiento técnico es

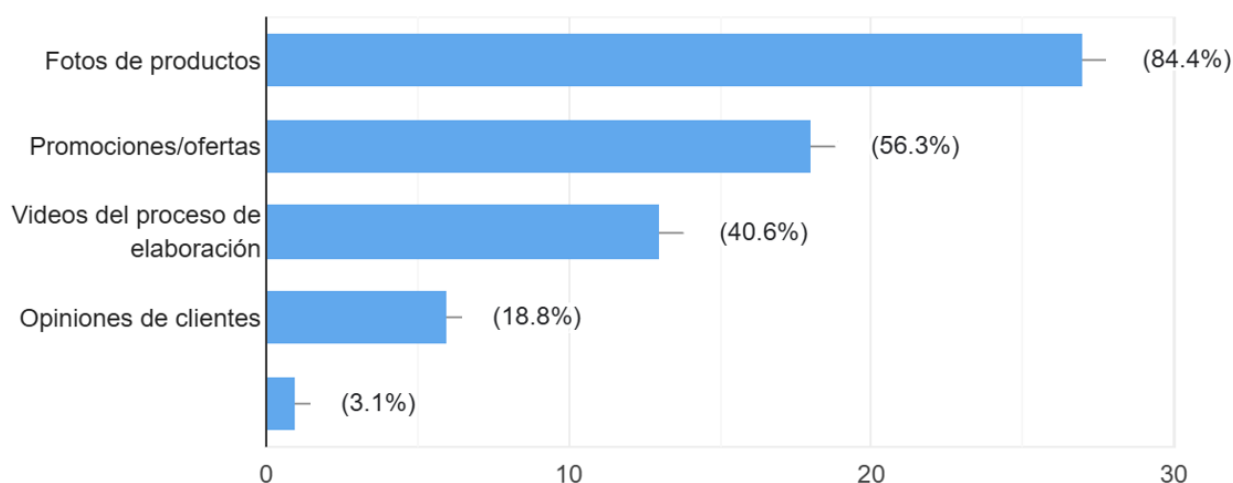
superficial. Los datos confirman que, pese a la alta adopción, el 40.6% de los encargados opera con nociones vagas y sin capacitación formal, lo que define una gestión digital activa pero puramente intuitiva y carente de estrategia profesional.

8.3. Herramientas y estrategias de marketing digital

Una vez determinado el nivel de acceso y la gestión administrativa de los canales digitales, se procede a examinar la operatividad táctica de dichas plataformas; en este apartado se desglosan las acciones concretas que ejecutan las panificadoras, analizando la tipología de los mensajes que difunden, las estrategias de captación empleadas y la sofisticación de sus campañas publicitarias.

Figura 10.

Respuestas a ¿Qué tipo de contenido suele publicar en redes sociales?



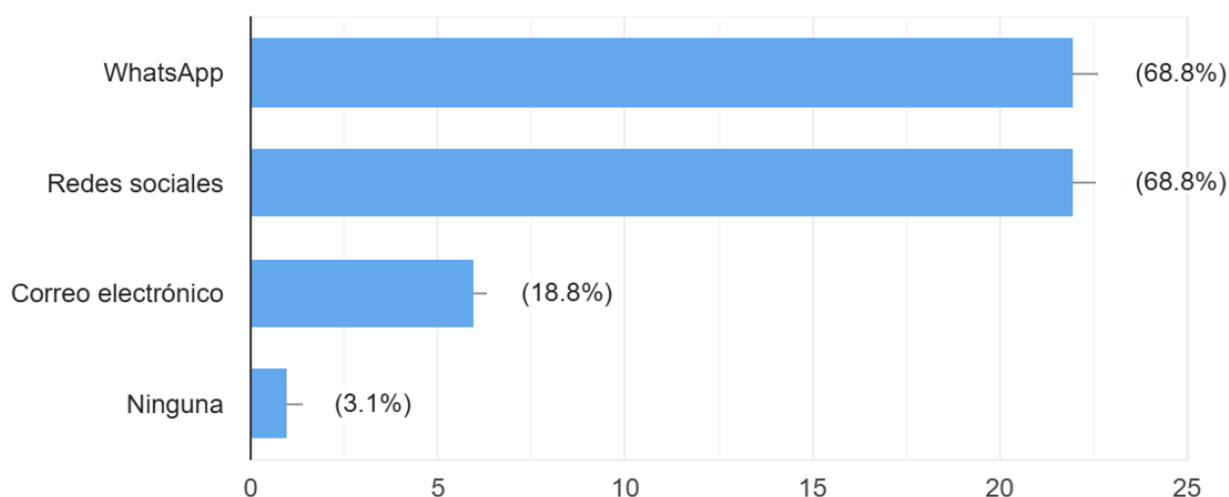
Autor: Elaboración propia

Al evaluar la naturaleza de las publicaciones que generan estos negocios, se identifica una estrategia predominantemente visual y orientada al producto, donde las fotos de productos se consolidan como el contenido hegemónico con un 84.4% de frecuencia de uso. Esta táctica de

"escaparate digital" se complementa en segunda instancia con la difusión de promociones y ofertas (56.3%) y, de manera interesante, con videos del proceso de elaboración (40.6%), lo cual denota un esfuerzo por transparentar la calidad artesanal de la panificación. No obstante, se detecta una falencia crítica en la generación de confianza social, dado que apenas un 18.8% de los encuestados comparte opiniones de clientes; esta omisión sugiere que las panaderías del sector La Tola están enfocando su comunicación en un monólogo comercial centrado en la venta directa (mostrar el pan y su precio), desaprovechando el poder de la "prueba social" y los testimonios, elementos que en el marketing digital moderno son determinantes para influir en la decisión de compra de nuevos consumidores.

Figura 11.

Respuestas a ¿Qué herramientas digitales utiliza para comunicarse con los clientes?



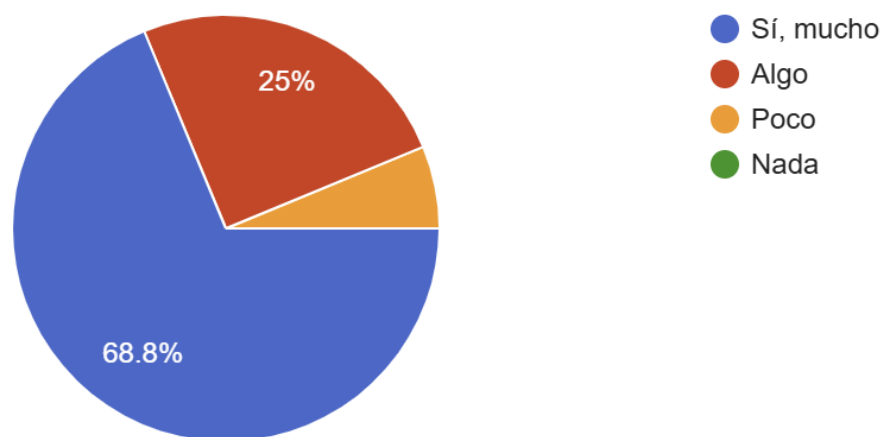
Autor: Elaboración propia

En lo referente a los canales de atención y servicio al cliente, los datos revelan una clara preferencia por la inmediatez y la informalidad, evidenciándose un empate técnico en el primer lugar entre WhatsApp y las Redes Sociales en general, ambas utilizadas por el 68.8% de los

establecimientos. Esta supremacía de los canales de respuesta rápida contrasta notablemente con el bajo uso del correo electrónico, que apenas alcanza un 18.8%, y relega la nula comunicación digital a una excepción del 3.1%. Este comportamiento confirma que el modelo de negocio en el sector La Tola ha migrado hacia un "marketing conversacional", donde la barrera entre la promoción y la atención personalizada se diluye; la gestión no se basa en protocolos corporativos rígidos (email), sino en la agilidad del chat directo, lo cual es coherente con la naturaleza de productos perecederos como el pan, donde la decisión de compra y la consulta del cliente suelen ser inmediatas y requieren una respuesta en tiempo real para concretar la venta.

Figura 12.

Respuestas a ¿Considera que las herramientas digitales han ayudado a aumentar las ventas de su panificadora?



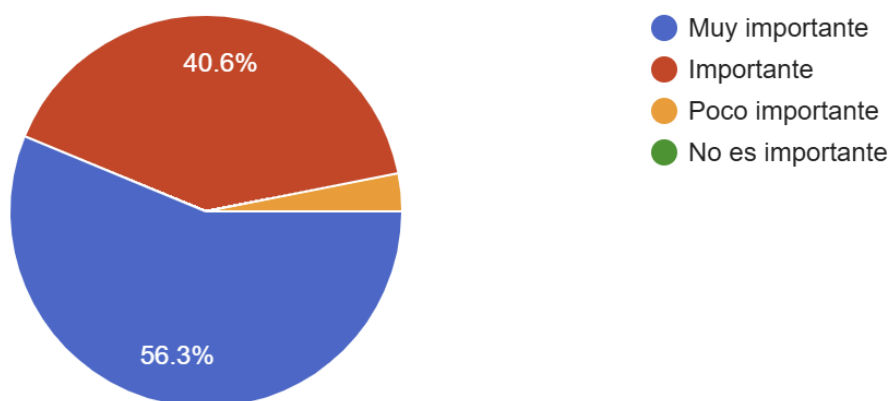
Autor: Elaboración propia

Al cuestionar directamente sobre la efectividad tangible de estas estrategias en el volumen de facturación, la respuesta del sector es contundente y valida la hipótesis de la investigación, puesto que un 68.8% de los encuestados afirma categóricamente que las herramientas digitales han ayudado "mucho" a aumentar sus ventas. Esta percepción de éxito se

amplía al considerar que un 25% adicional reconoce que han ayudado "algo", dejando apenas a una minoría del 6.3% con la sensación de un impacto bajo o "poco" significativo. Estos resultados son quizás los más reveladores del estudio, pues confirman que, a pesar de la gestión empírica y la falta de profesionalización detectada en apartados anteriores, el retorno de la inversión (ROI) en términos de captación de clientes es evidente para los propietarios; el marketing digital en La Tola ha dejado de ser una tendencia opcional para convertirse en un motor comprobado de ingresos, donde casi la totalidad de la muestra asocia directamente la actividad digital con la sostenibilidad económica de su negocio.

Figura 13.

Respuestas a ¿Qué nivel de importancia tiene para usted el marketing digital dentro de la gestión de su negocio?



Autor: Elaboración propia

Finalmente, al evaluar la valoración estratégica que los propietarios y administradores otorgan a esta disciplina dentro de su estructura gerencial, los resultados reflejan un consenso casi absoluto sobre su relevancia, donde el 56.3% califica al marketing digital como "muy importante" y un 40.6% lo considera "importante". Esta suma, que agrupa al 96.9% de la muestra bajo una percepción positiva, relega la indiferencia a una cifra marginal (3.1%) y permite

concluir que, en el sector La Tola, la mentalidad empresarial ha evolucionado significativamente; el marketing digital ha dejado de ser percibido como un complemento estético o una moda pasajera para ser reconocido como un pilar fundamental de la gestión administrativa moderna. Este alto nivel de consciencia estratégica valida plenamente la pertinencia de la investigación, pues demuestra que existe la voluntad y el interés por parte de las panificadoras para adoptar estas herramientas, siendo la principal barrera no la falta de motivación, sino la necesidad de capacitación técnica para ejecutar aquello que ya consideran vital para su supervivencia.

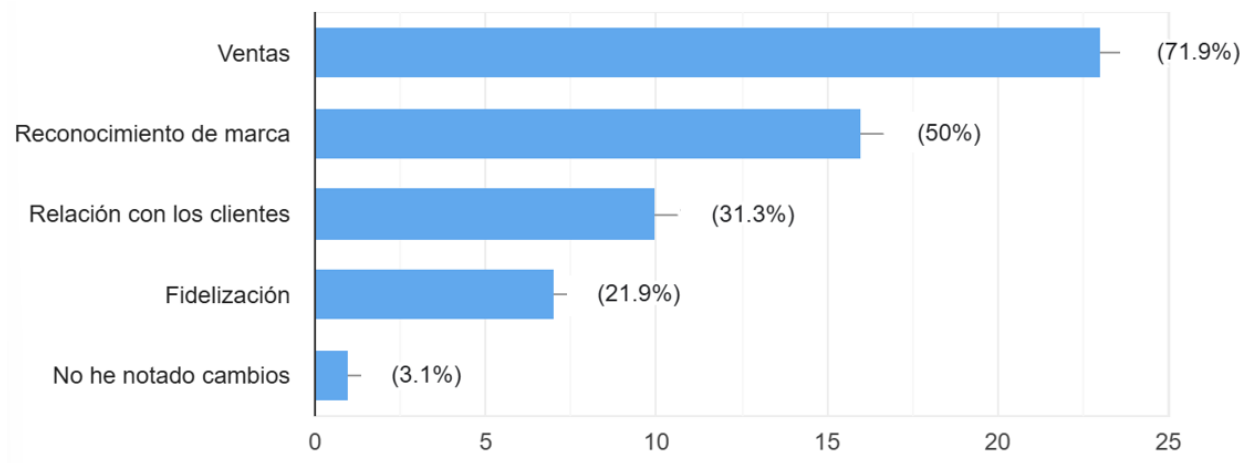
En conclusión, se logró identificar plenamente el arsenal tecnológico del sector, el cual se caracteriza por una preferencia absoluta hacia plataformas visuales y de comunicación inmediata. Los hallazgos confirman que las panificadoras basan su operación digital en la difusión de fotos de productos (84.4%) y en la gestión de pedidos a través de WhatsApp y redes sociales (68.8%), marginando el uso de canales corporativos formales como el correo electrónico (18.8%). Esto evidencia que las herramientas seleccionadas no buscan posicionamiento web institucional, sino agilidad transaccional y exhibición directa del producto.

8.4. Impacto en la gestión empresarial

Esta sección se enfoca en medir la eficacia real de la digitalización, no desde la métrica de "likes" o interacciones, sino desde su traducción en resultados tangibles para la gestión administrativa, tales como el incremento de la facturación, el posicionamiento de marca en el mercado local y la calidad de la relación a largo plazo con el consumidor, determinando así si el esfuerzo digital está cumpliendo con los objetivos de rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Figura 14.

Respuestas a Desde que implementó estrategias digitales, ¿ha notado mejoras en...?

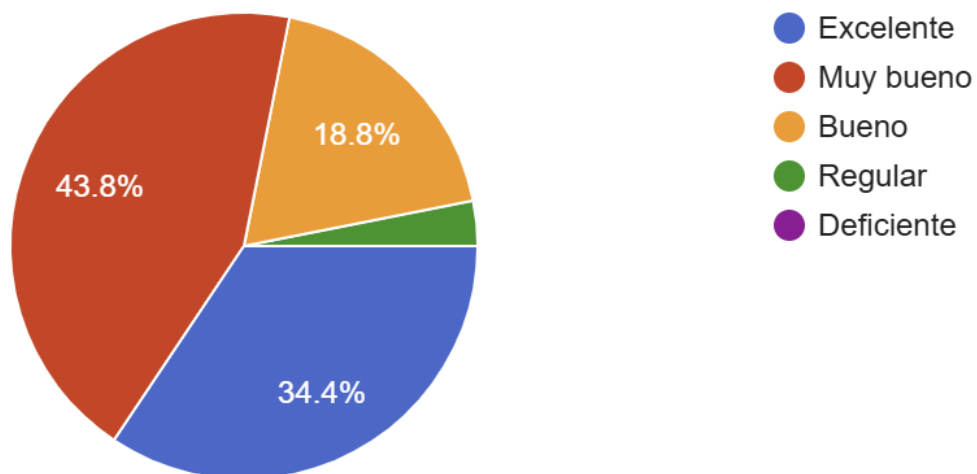


Autor: Elaboración propia

Los resultados indican que el impacto digital es mayoritariamente económico y transaccional. El 71.9% de los encuestados reporta un aumento en Ventas, seguido por un 50% que destaca el Reconocimiento de marca. En contraste, beneficios cualitativos como la Relación con los clientes (31.3%) y la Fidelización (21.9%) presentan cifras más bajas. Esto demuestra que, aunque las estrategias digitales son efectivas para generar ingresos inmediatos y visibilidad, aún no se aprovechan plenamente para construir lealtad a largo plazo, priorizando la captación sobre la retención.

Figura 15.

Respuestas a “Califique el impacto del marketing digital en la gestión de su panificadora”

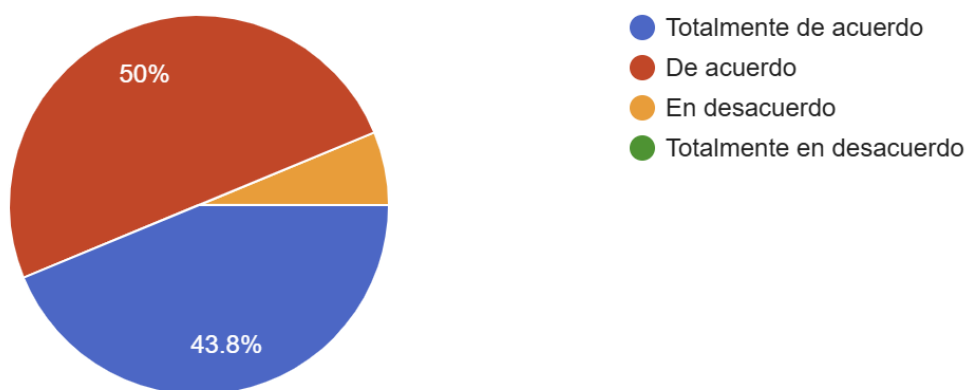


Autor: Elaboración propia

La valoración global es contundente y altamente positiva. El 43.8% de los encuestados califica el impacto del marketing digital en su gestión como "Muy bueno", seguido por un 34.4% que lo considera "Excelente". Al sumar el 18.8% que lo evalúa como "Bueno", se evidencia que el 97% del sector percibe beneficios directos. Esto confirma que la adopción de estas herramientas no solo es popular, sino que genera una satisfacción casi unánime entre los administradores, validando su efectividad operativa.

Figura 16.

Respuestas a ¿Considera que invertir en marketing digital es rentable para su negocio?



Autor: Elaboración propia

En lo que respecta a la viabilidad económica, existe un consenso casi absoluto sobre el retorno positivo de los recursos destinados a esta área. El 50% de los encuestados está "De acuerdo" y un 43.8% "Totalmente de acuerdo" en que invertir en marketing digital es rentable. Esta suma del 93.8% de aprobación minimiza la postura de desacuerdo a una fracción marginal, evidenciando que los empresarios de La Tola ya no conciben la digitalización como un gasto operativo a fondo perdido, sino como una inversión financiera inteligente y necesaria para la sostenibilidad de sus negocios.

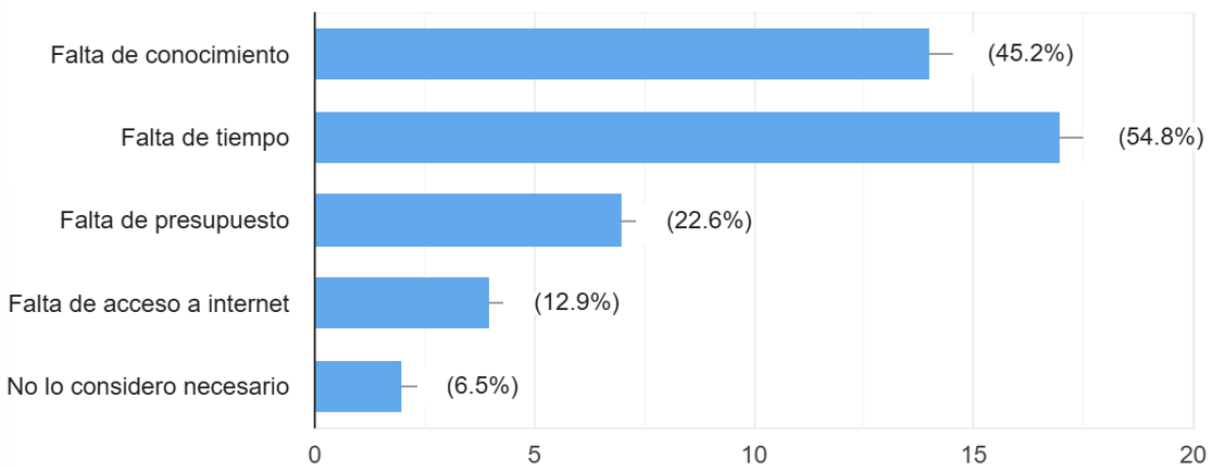
En base a lo revisado, se determinó una correlación directa y positiva entre la implementación de estrategias digitales y los resultados empresariales. Los datos validan que el marketing digital actúa como un motor de ingresos, ya que el 71.9% de las panificadoras reportó un aumento tangible en sus ventas y un 50% mejoró su reconocimiento de marca. Además, la percepción de rentabilidad es casi unánime (93.8%), aunque se observa que este impacto es mayoritariamente transaccional (captación inmediata) y menos efectivo en la fidelización a largo plazo, donde los indicadores son más modestos.

8.5. Limitaciones y desafíos

Para finalizar el diagnóstico, este análisis en esta sección permite comprender por qué, a pesar de la alta valoración positiva del marketing digital, algunas panificadoras aún no logran resultados óptimos o mantienen una presencia intermitente, desvelando si los problemas son de índole financiera, técnica o estructural.

Figura 17.

Respuestas a ¿Utiliza actualmente herramientas digitales para promocionar su panificadora?

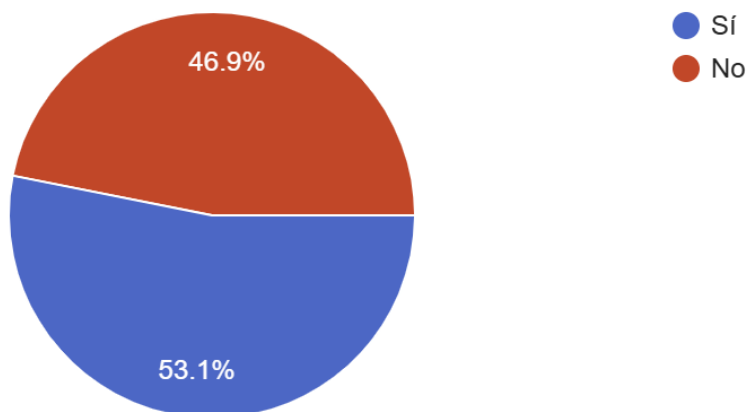


Autor: Elaboración propia

Los hallazgos revelan que el principal freno para la gestión digital en La Tola no es económico, sino operativo y educativo. La Falta de tiempo se posiciona como la barrera predominante con un 54.8%, una consecuencia lógica del modelo de "administrador-operario" donde el dueño prioriza la producción sobre la promoción. En segundo lugar, la Falta de conocimiento afecta al 45.2% de los encuestados, lo que confirma la brecha técnica mencionada anteriormente. Es notable que la Falta de presupuesto ocupe un lugar secundario con el 22.6%, lo que sugiere que las MIPYMES están dispuestas a invertir dinero, pero carecen del tiempo para ejecutar las estrategias y de la capacitación para hacerlo correctamente.

Figura 18.

Respuestas a ¿Ha recibido capacitación en marketing digital?

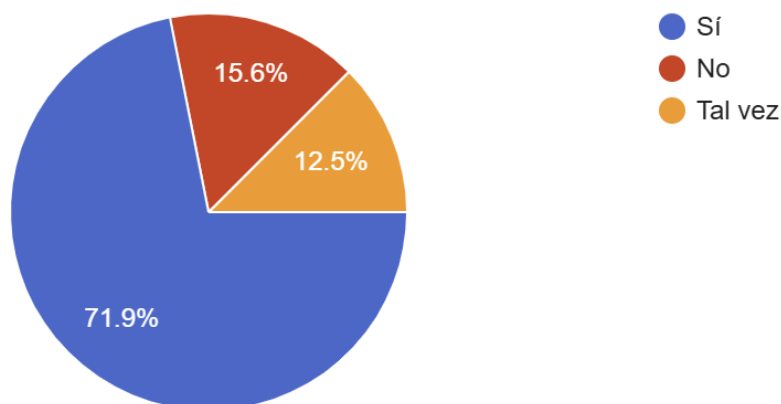


Autor: Elaboración propia

En cuanto a la formación técnica, los resultados exponen una realidad polarizada en el sector, donde el 53.1% de los encuestados afirma haber recibido capacitación en marketing digital, frente a un significativo 46.9% que carece de instrucción formal al respecto. Esta división casi simétrica resulta crítica para la investigación, pues aunque existe una base de conocimiento instalada, la mitad de los negocios opera bajo el empirismo puro; esto correlaciona directamente con la barrera de "falta de conocimiento" identificada previamente, sugiriendo que la brecha competitiva entre las panificadoras de La Tola no radica solo en el acceso a la tecnología, sino en la disparidad educativa que impide a casi el 50% de los establecimientos optimizar sus recursos digitales.

Figura 19.

Respuestas a ¿Le gustaría recibir capacitación o asesoría sobre marketing digital para su negocio?



Autor: Elaboración propia

Finalmente, al indagar sobre la disposición para el aprendizaje continuo, se detecta una apertura mayoritaria hacia la profesionalización, ya que el 71.9% de los encuestados manifiesta explícitamente su deseo de recibir capacitación o asesoría en marketing digital. Esta cifra supera ampliamente a la resistencia al cambio representada por un 15.6% de negativas y un 12.5% de indecisión, lo cual es un hallazgo alentador; confirma que la falta de conocimiento técnico detectada previamente no es producto del desinterés, sino de la falta de oportunidades, validando así la pertinencia de proponer programas de formación que cubran esta demanda latente y potencien la competitividad del sector panificador en La Tola.

Para esto, se logró describir con claridad que las barreras predominantes son de índole operativa y educativa, más que financiera. Se identificó que la falta de tiempo (54.8%) y la falta de conocimiento (45.2%) constituyen los principales obstáculos para una gestión efectiva, relegando la limitante presupuestaria a un segundo plano (22.6%). Esto revela que el desafío central radica en la saturación de roles del propietario, quien, atrapado en la operatividad diaria, carece del espacio y la formación técnica para ejecutar estrategias digitales sostenibles.

8.6. Análisis cualitativo a pregunta abierta

Como complemento a la medición estadística, se procedió a indagar sobre la visión prospectiva de los propietarios y administradores respecto a las acciones específicas que, desde su experiencia empírica, podrían optimizar su desempeño comercial. Al analizar las respuestas abiertas sobre las estrategias digitales idóneas para el sector, se evidencia una transición clara en la mentalidad del panificador de La Tola, quien busca evolucionar de una presencia pasiva en redes hacia una gestión de contenido dinámica y visualmente atractiva. Múltiples encuestados coinciden en la necesidad de "publicar fotos atractivas de los productos, historias mostrando el proceso de horneado y promociones diarias", así como la creación de "videos cortos y creativos mostrando recetas, tips de panadería o momentos divertidos en el local". Esta recurrencia en las respuestas valida los hallazgos cuantitativos sobre el dominio de plataformas visuales como TikTok e Instagram, demostrando que los administradores entienden que la competitividad actual no radica solo en la calidad del pan, sino en la capacidad de "compartir recetas de tras de las escenas" para humanizar la marca y generar confianza en el consumidor.

Asimismo, se identifica una fuerte inclinación hacia la tecnificación de los canales de venta para cerrar la brecha entre la promoción y la transacción final. En concordancia con el alto uso de WhatsApp detectado previamente, los participantes sugieren formalizar este canal mediante la implementación de herramientas más robustas, mencionando textualmente que una estrategia clave sería "hacer pedidos por WhatsApp con catálogo digital", lo cual agilizaría el proceso de compra. Esta intención se refuerza con la propuesta de "implementar pedidos en línea y publicidad digital [que] permitiría llegar a más clientes y aumentar las ventas", evidenciando que el objetivo final de la digitalización para estas MIPYMES es la expansión de su cuota de

mercado mediante la superación de las barreras geográficas físicas del barrio, buscando "crear sitios web con pedidos en línea" que funcionen como sucursales virtuales operativas las 24 horas.

Finalmente, resulta relevante destacar la sofisticación de ciertas propuestas que denotan un deseo de profesionalización y superación de la barrera del desconocimiento técnico. A pesar de que la falta de capacitación fue identificada como un obstáculo mayoritario, existen encuestados que visualizan el uso de tecnologías de vanguardia, sugiriendo estrategias como "facilitar el proceso de marketing mediante la IA [Inteligencia Artificial] y que sea novedoso", así como la necesidad de aplicar "publicidad digital segmentada localmente", utilizando "anuncios de bajo presupuesto en Facebook o Instagram dirigidos a personas del sector cercano". Estas respuestas textuales son significativas pues demuestran que, aunque existe una brecha educativa, la intuición empresarial del sector La Tola está alineada con las tendencias globales del marketing, reconociendo la importancia de la micro-segmentación y la automatización como vías para maximizar recursos limitados y lograr que sus negocios sean "llamativos y den un mensaje claro de que sea algo importante y necesario" para la comunidad.

En base estos análisis, se identificaron estrategias concretas orientadas a la humanización de la marca y la automatización comercial, sugiriendo de esa forma que las panificadoras deben evolucionar de la fotografía estática hacia el video-marketing (Reels/TikTok) que documente los procesos de elaboración para generar confianza y apetito. Asimismo, se propone la implementación técnica de catálogos en WhatsApp Business para digitalizar la toma de pedidos y cerrar la brecha entre promoción y venta, complementado con el uso de publicidad segmentada localmente (geo-targeting) para captar al consumidor del barrio y, en un nivel más avanzado, la

exploración de herramientas de Inteligencia Artificial para optimizar la creación de contenido ante la falta de tiempo.

8.7. Análisis cualitativo a clientes

Para contrastar la visión de los administradores con la realidad del mercado, se exploraron las expectativas y hábitos de consumo de los clientes del sector La Tola. Esto se logró a través de una entrevista que incluyó las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se entera habitualmente de la existencia, ubicación o promociones de las panaderías aquí en el sector de La Tola?
- ¿Sigue usted actualmente a alguna panadería o negocio de comida en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)? Si es así, ¿qué le llama la atención de ellas?
- Si su panadería favorita tuviera una página activa en redes sociales, ¿qué información le sería más útil encontrar allí?
- ¿Le resultaría útil poder realizar pedidos, reservas o consultas de precios a la panadería a través de WhatsApp antes de salir de casa? ¿Por qué?
- Aparte de la calidad del pan, ¿cree que una buena presencia en internet (buenas fotos, respuestas rápidas, ubicación en mapas) influiría en su decisión para probar una nueva panadería en el barrio?

El análisis de estos testimonios revela una dinámica híbrida en el descubrimiento de nuevos establecimientos; si bien la tradición barrial mantiene su vigencia a través de la "recomendación de vecinos" y la visualización de "letreros" físicos, existe una transición

evidente hacia los canales digitales. Un segmento significativo de los consumidores admite que su interacción inicial o recurrente con las panificadoras se da mediante redes sociales, destacando incluso la fidelidad hacia marcas locales específicas, como se evidencia en la mención de la "Panificadora Ambato" en Instagram, lo que demuestra que el posicionamiento digital local es factible y recordado por la comunidad.

En cuanto a las preferencias de contenido, el consumidor actual manifiesta una exigencia visual y pragmática, lejos de buscar publicidad corporativa genérica los clientes demandan una conexión sensorial inmediata con el producto; la solicitud recurrente de "fotos del pan recién salido" indica que la imagen digital funciona como un validador de frescura y disponibilidad. A esto se suma una necesidad de transparencia informativa, donde los usuarios valoran prioritariamente encontrar "horarios, precios y promociones" actualizados. Esta demanda sugiere que el perfil digital de la panadería debe fungir como una vitrina en tiempo real que permita al cliente "ver si hay pan" antes de trasladarse, optimizando así su decisión de compra.

Finalmente, se confirma que la presencia digital ejerce una influencia determinante en la elección de nuevas panaderías actuando como un factor de confianza y diferenciación. Más allá de la calidad intrínseca del producto, los consumidores asocian una buena gestión en internet con la formalidad del negocio, señalando textualmente que una presencia activa "crea una imagen responsable de la persona" y otorga "una gran ventaja frente a sus competidores". Esta percepción valida la premisa de que "a los clientes también se los gana por lo que ven", concluyendo que, en el entorno comercial actual, "todo se observa y se compra por las redes sociales", lo que convierte a la imagen digital en un requisito indispensable para captar la

atención de un mercado que busca inmediatez y garantías visuales antes de probar un nuevo producto.

9. Conclusiones y recomendaciones

9.1. Conclusiones

- Se concluye que existe una adopción tecnológica generalizada pero empírica en el sector La Tola, donde el 87.5% de las panificadoras utiliza herramientas digitales. Sin embargo, este uso carece de fundamentos teóricos sólidos, evidenciado por el hecho de que un 40.6% de los administradores posee apenas una noción vaga del marketing digital y un 46.9% nunca ha recibido capacitación formal. Esto demuestra que la digitalización en el sector ha sido impulsada por la presión del entorno y la intuición comercial, más que por una planificación estratégica basada en el conocimiento técnico.
- Se concluye que existe una hegemonía absoluta de las redes sociales de alto impacto visual y viralidad, lideradas por TikTok (81.3%) y Facebook (71.9%), las cuales funcionan principalmente como escaparates digitales estáticos mediante la publicación de fotos de productos (84.4%). En contraste, el uso de canales corporativos o de posicionamiento web es marginal, con apenas un 25% de presencia en páginas web, lo que indica una estrategia enfocada en la interacción social inmediata y la informalidad, descuidando la construcción de una identidad digital institucional robusta y localizable en buscadores.
- Se concluye que existe una correlación directa y positiva percibida entre la implementación digital y el rendimiento económico, dado que el 93.8% de los encuestados considera rentable la inversión y un 71.9% reporta un aumento tangible en

sus ventas. No obstante, el impacto es predominantemente transaccional y de corto plazo; mientras que la captación de ingresos mejora, los indicadores de gestión a largo plazo, como la fidelización (21.9%) y la relación profunda con el cliente (31.3%), presentan niveles bajos, revelando que el marketing digital se utiliza para vender hoy, pero no se está explotando para asegurar la sostenibilidad del cliente mañana.

- Se concluye que la principal barrera que frena la profesionalización digital de las panificadoras no es financiera, sino estructural y operativa. El obstáculo predominante es la falta de tiempo (54.8%), consecuencia directa de un modelo de gestión centralizado donde el 62.5% de los propietarios manejan las redes personalmente. Esta saturación de roles, sumada a la falta de conocimiento técnico (45.2%), impide la constancia y la calidad en la estrategia digital, limitando el crecimiento de negocios que, paradójicamente, sí cuentan con la disposición presupuestaria para invertir, pero carecen de la capacidad operativa para ejecutar.
- El análisis cualitativo y la disposición al aprendizaje (71.9% de interés en capacitación) permiten concluir que el sector demanda una evolución hacia la "humanización de la marca" y la automatización de ventas. Las estrategias más viables y solicitadas por los propios actores incluyen la transición de la foto estática hacia el video-marketing (reels de procesos y recetas), el uso de catálogos digitales interactivos en WhatsApp Business para agilizar pedidos,

9.2. Recomendaciones

- Se recomienda a los organismos de apoyo a la microempresa y a la academia desarrollar programas de capacitación "micro-learning" o talleres prácticos intensivos enfocados en

la alfabetización digital comercial. Estos programas no deben centrarse en teoría abstracta, sino en el manejo técnico de herramientas cotidianas, con el fin de nivelar ese 40.6% de conocimiento vago y transformar el uso intuitivo en una gestión estratégica consciente.

- Se sugiere a las panificadoras diversificar su mix de contenidos aplicando la regla del 80/20 (80% contenido de valor y entretenimiento, 20% venta directa). Es vital trascender la simple fotografía de producto para incorporar formatos de video que narren el proceso artesanal ("detrás de cámaras") y testimonios de clientes, aprovechando la viralidad de TikTok para generar conexión emocional, además de formalizar su ubicación en Google Maps para captar al cliente local que busca panaderías cercanas.
- Es imperativo redirigir parte de los esfuerzos digitales hacia estrategias de retención y fidelización, dejando de priorizar exclusivamente la venta inmediata. Se recomienda la implementación de bases de datos simples o listas de difusión segmentadas en WhatsApp Business para enviar ofertas exclusivas a clientes recurrentes, así como la creación de "tarjetas de lealtad digitales", convirtiendo la interacción ocasional en una relación comercial duradera que incremente el valor de vida del cliente (CLV).
- Ante la limitante crítica de la falta de tiempo, se recomienda a los propietarios delegar la gestión digital o apoyarse en herramientas de automatización de bajo costo. Dado que el presupuesto es un problema menor (solo el 22.6% lo señaló como barrera), las panificadoras deberían considerar la contratación de servicios freelance locales o estudiantes de marketing para la gestión de contenido, o bien utilizar herramientas de Inteligencia Artificial para la programación de publicaciones y respuestas automáticas, liberando así al administrador para enfocarse en la producción y gerencia.

- Se propone la implementación de una estrategia "Phygital" (física + digital) que integre el catálogo de WhatsApp Business como eje central de ventas. Esta estrategia debe incluir la colocación de códigos QR en el punto de venta físico y en los empaques del pan que dirijan directamente al catálogo digital, facilitando la recompra y los pedidos a domicilio. Esto responde directamente a la necesidad cualitativa expresada de "implementar pedidos en línea", modernizando el servicio al cliente sin requerir el desarrollo costoso de sitios web complejos.

10. Bibliografía

- Bajaña Paris, J. I. (2023). *Plan de marketing para la reactivación comercial de la Panificadora Marketing*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). *Transformación digital de las MIPYME: Una necesidad para la reactivación económica*.
- CEPAL. (2022). *Mipymes en América Latina y el Caribe: Una frágil recuperación*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (7th ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chicaiza, García, D., Quinatoa, D., Cabrera, E., & Alvarrasin, M. (2025). Transformación Digital y Marketing en Microempresas Comerciales: Un estudio en el cantón La Maná. 593 *Digital Publisher CEIT*, 10(4), 5-21. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.4.3299>
- Cuajivoy Andagoya, G. Z. (2021). *Plan de marketing para la panadería y pastelería Piapan*. Universidad Israel.

- DataReportal. (2024). *Digital 2024: Ecuador*. Recuperado de datareportal.com
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Falcones Alcívar, A. S. (2024). Marketing digital en microempresas de servicios alimentarios. Beneficios, intención de uso y la nula moderación de la formalidad. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2395-91692024000200112&script=sci_arttext&tlng=es
- Falcones, A., & Figueroa, D. (2023). Plan marketing para la reactivación comercial de panificadora. *Revista UNESUM-Ciencias*, 7(2), 76-83. <https://doi.org/0.47230/unsum-ciencias.v7.n2.2023.76-83>
- Hernández, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España.
- INEC. (abril de 2025). Registro Estadístico de Empresas (REEM). Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Evolucion_Historica_REEM.pdf
- Jácome, I., Cadena, J., & Rojas, M. (2024). INFLUENCIA DE LA ESTRATEGIA DE DIGITALIZACIÓN EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL ECUADOR. *Revista electrónica TAMBARA*, 22(127), 1989-2003.
- José, E., Cueva, S., & Pineda, M. (2022). *Innovación y tecnología en la gestión de MYPES*. Publicaciones BID.

- José, Medina, P., Chango, M., Corella, M., & Guizado, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 7(1), 756-770. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7726439>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11a ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. WILEY.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). *Informe de Madurez Digital de las MYPES en Ecuador*. MPCEIP.
- Moz. (2023). *The State of Local SEO*. Moz Publications.
- Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 8 - Trabajo decente y crecimiento económico*. Naciones Unidas.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perc. of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Porter, M. E. (2008). *On Competition*. Harvard Business School Publishing.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13a ed.). Pearson Educación.
- Romero, Y., & Sánchez, P. (2023). Impacto del marketing digital en las micro y pequeñas empresas. *Medical Engineering & Physics*, 1-13.
- Salas-Canales, H. J. (2020). El uso de herramientas digitales en las Mypes de Latinoamérica. *Revista De Investigación Valor Contable*, 7(1), 45-56.
- Sanagustín, E. (2021). *Marketing de contenidos: Estrategias para atraer clientes a tu empresa*. Anaya Multimedia.
- Savi, J. P. (4 de septiembre de 2025). *Informe de Investigación - El Impacto Del Marketing Digital en El Crecimiento Empresarial para La Panadería Millán. MiPymes:*

https://es.scribd.com/document/911119585/Informe-de-Investigacion-El-Impacto-del-Marketing-Digital-en-el-Crecimiento-Empresarial-para-la-Panaderia-Millan?utm_source.com

Silva Leoro, G. D. (2023). Estrategias de marketing digital para el desarrollo microempresarial.

Tsafiqui: Revista Científica en Ciencias Sociales, 13(2), 1-15.

Straker, K., Wrigley, C., & Rosemann, M. (2021). The role of design in the future of digital channels: Connected consumers and ROPO. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102-368.

Vilcacundo Chilibingua, K. A. (2022). *Estrategias de marketing y su incidencia en el posicionamiento de la panadería Pan Quemado*. Universidad Técnica de Cotopaxi.

7. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a propietarios o encargados de panificadoras

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: *Análisis del impacto del marketing digital en la gestión de las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola, D.M. Quito, en el período 2024 – 2025.*

INSTRUCCIONES:

El siguiente cuestionario tiene como propósito recopilar información para un estudio académico sobre el uso del marketing digital en las micro y pequeñas empresas panificadoras del sector La Tola. Le solicitamos responder con sinceridad. Su información será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente con fines académicos.

DATOS GENERALES

- Sexo:
 Masculino Femenino Prefiero no decirlo
- Edad:
 Menos de 25 años 25 – 34 35 – 44 45 – 54 55 o más
- Cargo que desempeña:
 Propietario Administrador Encargado de marketing Otro:

- Tiempo de funcionamiento de la panificadora:
 Menos de 1 año 1 – 3 años 4 – 6 años Más de 6 años

SECCIÓN A: CONOCIMIENTO Y USO DE MEDIOS DIGITALES

5. ¿Conoce usted qué es el marketing digital?
 Sí No He escuchado, pero no conozco mucho

6. ¿Utiliza actualmente herramientas digitales para promocionar su panificadora?
() Sí () No
7. En caso afirmativo, ¿qué medios digitales utiliza con mayor frecuencia? (puede marcar más de uno)
 Facebook Instagram WhatsApp Business Página web TikTok
Google Maps Otro: _____
8. ¿Con qué frecuencia utiliza redes sociales para promocionar sus productos?
() Diariamente () Varias veces por semana () Ocasionalmente () Nunca
9. ¿Quién maneja las redes sociales o publicidad digital de su panificadora?
() Usted mismo () Un empleado () Un familiar () Una agencia o profesional externo () No aplicable

SECCIÓN B: HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

10. ¿Qué tipo de contenido suele publicar en redes sociales?
() Fotos de productos () Promociones/ofertas () Videos del proceso de elaboración
() Opiniones de clientes () Otro: _____
11. ¿Qué herramientas digitales utiliza para comunicarse con los clientes?
() WhatsApp () Redes sociales () Correo electrónico () Ninguna
12. ¿Considera que las herramientas digitales han ayudado a aumentar las ventas de su panificadora?
() Sí, mucho () Algo () Poco () Nada
13. ¿Qué nivel de importancia tiene para usted el marketing digital dentro de la gestión de su negocio?
() Muy importante () Importante () Poco importante () No es importante

SECCIÓN C: IMPACTO EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

14. Desde que implementó estrategias digitales, ¿ha notado mejoras en...? (*Marque todas las que apliquen*)

Ventas Reconocimiento de marca Relación con los clientes Fidelización
 No he notado cambios

15. Califique el impacto del marketing digital en la gestión de su panificadora:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular () Deficiente ()

16. ¿Considera que invertir en marketing digital es rentable para su negocio?
() Totalmente de acuerdo () De acuerdo () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo

SECCIÓN D: LIMITACIONES Y DESAFÍOS

17. ¿Qué limitaciones ha tenido para implementar estrategias digitales? (*puede marcar más de una*)

Falta de conocimiento Falta de tiempo Falta de presupuesto Falta de acceso a internet No lo considero necesario Otro: _____

18. ¿Ha recibido capacitación en marketing digital?
() Sí () No

19. ¿Le gustaría recibir capacitación o asesoría sobre marketing digital para su negocio?
() Sí () No () Tal vez

SECCIÓN E: PREGUNTA ABIERTA

20. ¿Qué estrategias digitales cree que podrían mejorar la promoción y ventas de su panificadora?

Anexo 2. Entrevista destinada a los clientes de las panificadoras del sector.

Sobre el descubrimiento:

"¿Cómo se entera habitualmente de la existencia, ubicación o promociones de las panaderías aquí en el sector de La Tola (recomendación de vecinos, letreros, redes sociales, etc.)?"

Sobre el uso actual de redes:

"¿Sigue usted actualmente a alguna panadería o negocio de comida en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)? Si es así, ¿qué le llama la atención de ellas?"

Sobre el contenido de valor:

"Si su panadería favorita tuviera una página activa en redes sociales, ¿qué información le sería más útil encontrar allí (horarios, fotos del pan recién salido, precios, promociones especiales)?"

Sobre canales de servicio (WhatsApp):

"¿Le resultaría útil poder realizar pedidos, reservas o consultas de precios a la panadería a través de WhatsApp antes de salir de casa? ¿Por qué?"

Sobre la decisión de compra:

"Aparte de la calidad del pan, ¿cree que una buena presencia en internet (buenas fotos, respuestas rápidas, ubicación en mapas) influiría en su decisión para probar una nueva panadería en el barrio?"