



Marketing digital como estrategia de adaptación al mesoentorno competitivo en microempresas gastronómicas de Ecuador

Digital marketing as an adaptation strategy to the competitive mesoenvironment in gastronomic microenterprises in Ecuador

Eva Rosario Chávez Rojas*
echavezr@uteq.edu.ec

Ronald Durvanny Camacho Reyes*
rcamachor@uteq.edu.ec

Gustavo Vinicio Monge García*
gmongeg@uteq.edu.ec

Sonia Romina Niezwida**
sonia.niezwida@fio.unam.edu.ar

* Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Colombia.

** Universidad Nacional de Misiones. Argentina

Recibido: 05-05-2026. Aceptado: 18-07-2026.

Correspondencia: eduardmiguell1183@gmail.com

Resumen

El estudio analizó el marketing digital como estrategia de adaptación al mesoentorno competitivo en microempresas gastronómicas de Ecuador. Se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, corte transversal y alcance descriptivo-analítico. La información se obtuvo mediante un cuestionario estructurado aplicado a 166 microempresas de restaurantes y servicios móviles de comida, con una escala Likert de seis puntos para valorar la influencia de los factores sectoriales. Los resultados evidenciaron que marketing y establecimiento de marca alcanzó la media más alta, seguido del manejo de redes sociales y los cambios en las tendencias del cliente. En contraste, la calidad y regularidad del suministro registró la media más baja. También se observó que los factores estratégicos digitales superaron a los operativos tradicionales y que la orientación al cliente presentó mayor peso que la presión competitiva directa. Se concluye que el marketing digital constituye un mecanismo relevante de adaptación para fortalecer la visibilidad, la relación con el cliente y la respuesta competitiva de las microempresas gastronómicas.

Palabras clave: marketing digital; mesoentorno competitivo; microempresas; competitividad empresarial; sector gastronómico

Abstract

The study analyzed digital marketing as an adaptation strategy to the competitive mesoenvironment in gastronomic microenterprises in Ecuador. A quantitative approach was used, with a non-experimental, cross-sectional, and descriptive-analytical design. Data were obtained through a structured questionnaire applied to 166 restaurant and mobile food-service microenterprises, using a six-point Likert scale to assess the influence of sectoral factors. The results showed that marketing and brand establishment reached the highest mean, followed by social media management and changes in customer trends. In contrast, the quality and regularity of supply registered the lowest mean. Strategic digital factors also outperformed traditional operational factors, while customer orientation showed greater weight than direct competitive pressure. It is concluded that digital marketing is a relevant adaptation mechanism to strengthen visibility, customer relationships, and competitive responsiveness in gastronomic microenterprises.

Keywords: digital marketing; competitive mesoenvironment; microenterprises; business competitiveness; gastronomy sector

Cómo citar

Chávez Rojas, E. R., Camacho Reyes, R. D., Monge García, G. V., & Niezwida, S. R. (2026). Marketing digital como estrategia de adaptación al mesoentorno competitivo en microempresas gastronómicas de Ecuador. GADE: Revista Científica, 6(2), 180-197. <https://doi.org/10.63549/rg.v6i2.838>



INTRODUCCIÓN

Las microempresas gastronómicas ocupan un lugar relevante dentro de los ecosistemas urbanos y locales porque articulan empleo, autoempleo, oferta alimentaria y dinamización comercial. Sin embargo, también son negocios particularmente sensibles a la presión competitiva, a la volatilidad de la demanda y a la rapidez con la que cambian los hábitos de consumo. En ese escenario, la digitalización dejó de ser un complemento operativo para convertirse en una dimensión estratégica que condiciona la visibilidad del negocio, la forma de relacionarse con el cliente y la capacidad de reaccionar frente al mercado (Kraus et al., 2022; Clemente-Almendros et al., 2024).

La literatura reciente muestra que, en las pequeñas y medianas empresas, la transformación digital no depende solamente de incorporar tecnología, sino de combinar capacidades gerenciales, aprendizaje organizacional, alineación entre recursos y contexto competitivo, y uso efectivo de herramientas comerciales digitales (Sagala & Öri, 2024; Radicic & Petković, 2023). Esto resulta especialmente importante en negocios con limitaciones de capital,

personal y tiempo, donde cada decisión en materia de promoción, entrega, medios de pago o atención al cliente influye directamente en la sostenibilidad del emprendimiento.

En el terreno del marketing, estudios recientes han señalado que las estrategias digitales permiten ampliar alcance, fortalecer posicionamiento, mejorar interacción con consumidores y traducir datos del mercado en acciones de mayor valor para la empresa (Sharabati et al., 2024; Wu et al., 2024). A su vez, el uso de redes sociales se asocia con mayores niveles de conocimiento de marca y compromiso del cliente, dos activos críticos para empresas pequeñas que compiten en mercados saturados o con productos fácilmente sustituibles (Marolt et al., 2022; Alkhasoneh et al., 2025).

En el sector gastronómico, la evidencia también confirma que el contenido digital, la presentación visual del producto, la inmediatez del mensaje y la conexión emocional con el usuario afectan el interés de visita, la interacción y la preferencia por un establecimiento (Manningham et al., 2024; Hasanein & Montaser, 2025). Asimismo, el entorno digital alimentario ha expandido el papel



de las plataformas, la publicidad en redes sociales y los servicios de entrega, lo que ha redefinido la competencia entre negocios de comida y la manera en que los clientes descubren, comparan y eligen opciones de consumo (González-Compeán et al., 2024; Barros et al., 2025).

A pesar de estos avances, persiste un vacío en torno a la forma en que las microempresas gastronómicas ecuatorianas perciben los factores del mesoentorno que influyen con mayor fuerza en su adaptación competitiva. Buena parte de la literatura se concentra en pymes de manera agregada o en consumidores digitales, pero existe menos evidencia descriptiva sobre qué dimensiones del entorno sectorial — marca, redes sociales, tendencias del cliente, pagos, entrega, sustitutos, competencia o abastecimiento— son consideradas más influyentes por los propios gestores del negocio.

Con base en ello, la presente investigación se planteó como pregunta orientadora: ¿cómo influye el marketing digital en la adaptación de las microempresas gastronómicas frente al mesoentorno competitivo? El objetivo fue analizar el marketing digital como

estrategia de adaptación al mesoentorno competitivo en microempresas gastronómicas de Ecuador, a partir de la identificación de los factores sectoriales con mayor peso percibido. El aporte del estudio radica en ofrecer evidencia aplicada que ayude a comprender qué componentes del entorno están siendo priorizados por estas organizaciones y cómo esa priorización puede orientar decisiones de gestión y posicionamiento en contextos de competencia creciente.

Fundamentación teórica

El concepto de mesoentorno competitivo resulta útil para comprender la realidad de las microempresas porque sitúa la atención en el espacio donde se cruzan la estructura sectorial, la conducta de los competidores, la presión de clientes y proveedores, la aparición de sustitutos y las reglas prácticas del mercado. Desde una mirada actual, este nivel de análisis no se limita a la rivalidad clásica, sino que incorpora también la velocidad de cambio digital, la exposición pública del negocio y la capacidad de respuesta frente a una demanda cada vez más informada y conectada (Kraus et al., 2022; Sagala & Öri, 2024).

En las pymes y microempresas, el mesoentorno adquiere un peso todavía



mayor porque los recursos suelen ser escasos y cualquier variación en el comportamiento del mercado impacta con rapidez en ventas, reputación o continuidad operativa. Clemente-Almendros et al. (2024) señalan que la adopción digital en las pymes depende de determinantes internos, como el capital humano y la orientación gerencial, pero también de la presión externa que empuja a incorporar herramientas capaces de mejorar visibilidad y competitividad. Por ello, la adaptación no puede interpretarse solo como una respuesta tecnológica, sino como un reajuste estratégico frente a un entorno sectorial cambiante.

Desde esa lógica, el marketing digital puede entenderse como un mecanismo de adaptación porque conecta a la empresa con el mercado en tiempo real. Las acciones de posicionamiento, contenido, pauta, redes sociales, interacción con clientes, reputación online, pagos electrónicos y entrega no solo sirven para comunicar, sino para leer el entorno y responder a él con mayor velocidad. Sharabati et al. (2024) demuestran que el marketing digital mejora el desempeño de las pymes al expandir su presencia, fortalecer la relación con el cliente y facilitar

procesos de transformación digital. De forma complementaria, Wu et al. (2024) muestran que la estrategia de marketing digital se relaciona con el rendimiento organizacional cuando existe proactividad, innovación y capacidad gerencial.

La literatura sobre redes sociales aporta una dimensión adicional. Marolt et al. (2022) encontraron que el uso estratégico de medios sociales no impacta el desempeño de manera automática, sino a través de capacidades relacionales y de ventajas competitivas construidas alrededor del cliente. Más recientemente, Alkhasoneh et al. (2025) confirmaron que la utilización de redes sociales en las pymes fortalece tanto el reconocimiento de marca como el compromiso del consumidor. Este punto es crucial para negocios pequeños, donde la repetición de compra y el boca a boca digital pueden marcar diferencias decisivas frente a establecimientos similares.

En el caso específico de la gastronomía, la dimensión visual y experiencial del consumo vuelve todavía más relevante el marketing digital. Manningham et al. (2024) evidenciaron que determinadas formas de publicación en redes



aumentan el engagement del cliente en restaurantes, mientras que Hasanein y Montaser (2025) mostraron que la credibilidad y el atractivo del contenido gastronómico en Instagram influyen en la intención de visita. Esto significa que la competencia sectorial ya no se decide solo en el punto físico de venta, sino también en la capacidad del negocio para aparecer, convencer y mantenerse presente en la conversación digital.

Otro aspecto importante es la expansión del entorno digital alimentario. González-Compeán et al. (2024) analizaron microempresas de servicios alimentarios y concluyeron que los beneficios percibidos del marketing digital favorecen su intención de uso sostenido. En paralelo, Barros et al. (2025) documentaron cómo las plataformas de entrega y sus estrategias de comunicación en redes consolidan nuevas formas de promoción, conexión y consumo. Así, la competencia gastronómica incorpora hoy dimensiones como accesibilidad digital, rapidez de respuesta, experiencia online y facilidad transaccional.

A partir de esta base teórica, la investigación asume que las microempresas gastronómicas tienden a

priorizar aquellos factores del mesoentorno que les permiten mayor capacidad de adaptación visible e inmediata. Dicho de otra forma, es razonable esperar que variables como marca, redes sociales, tendencias del cliente, pagos y métodos de entrega adquieran más relevancia que otras relacionadas exclusivamente con el abastecimiento o con la presión competitiva directa. Esta expectativa no se formula como hipótesis causal, sino como criterio interpretativo para leer los resultados descriptivos del estudio.

Materiales y métodos

Diseño de investigación

La investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, temporalidad transversal y alcance descriptivo-analítico. Esta decisión metodológica respondió al propósito de observar la influencia percibida de los factores del mesoentorno en un momento específico, sin manipulación de variables y sin intervención sobre el comportamiento de los participantes. El estudio se centró en describir tendencias y comparaciones entre dimensiones vinculadas con el marketing digital y el entorno competitivo.



La unidad de análisis estuvo conformada por microempresas del sector gastronómico en Ecuador, específicamente restaurantes y servicios móviles de comida. La muestra incluyó 166 microempresas, representadas por sus propietarios o administradores, debido a que son quienes toman decisiones relacionadas con promoción, relación con clientes, entregas, medios de pago y abastecimiento. Del total de encuestados, el 58 % correspondió a hombres y el 42 % a mujeres. La edad promedio fue de 38,6 años ($DE = 8,4$), con un rango de 23 a 59 años. Respecto a la antigüedad del negocio, el 47 % reportó entre 1 y 5 años de operación, el 34 % entre 6 y 10 años y el 19 % más de 10 años.

Instrumento y variables de análisis

Para la recolección de datos se empleó un cuestionario estructurado en formato digital. El instrumento utilizó una escala tipo Likert de seis puntos (1 = Nunca; 6 = Siempre), lo que permitió capturar con mayor gradación la intensidad percibida de los factores analizados. En este artículo se trabajó únicamente con los ítems correspondientes al mesoentorno competitivo (preguntas 32–44), asociados a poder de negociación de proveedores, poder de negociación de

clientes, intensidad competitiva, amenaza de productos sustitutos, estrategias de marketing sectorial, manejo de redes sociales, métodos de entrega, pagos electrónicos y cambios en tendencias del cliente.

Procedimiento y análisis estadístico

La aplicación del cuestionario se realizó durante cuatro semanas mediante contacto con redes empresariales locales y asociaciones vinculadas al sector gastronómico. La muestra fue de carácter no probabilístico por conveniencia y accesibilidad, lo cual es pertinente en investigaciones descriptivas orientadas a obtener evidencia de un grupo específico de organizaciones. Antes del procesamiento estadístico se depuraron los registros incompletos y se verificó la consistencia de las respuestas.

El análisis de los datos se basó en estadística descriptiva. Se calcularon medias, frecuencias y porcentajes para identificar niveles de influencia y patrones comparativos entre factores. El procesamiento de la base se realizó en IBM SPSS Statistics versión 26 y Microsoft Excel para la representación gráfica de los resultados. Dado que el objetivo fue descriptivo, los hallazgos se



interpretan como evidencia de percepción y priorización estratégica, no como relaciones causales o inferencias poblacionales generalizables.

Consideraciones éticas

En el plano ético, se informó a los participantes sobre el propósito académico del estudio y se obtuvo su consentimiento informado antes de responder el cuestionario. La participación fue voluntaria, anónima y sin compensación económica. La información se trató de forma confidencial y se utilizó exclusivamente con fines de investigación.

Resultados y discusión

El análisis descriptivo mostró que los factores vinculados con el marketing digital tuvieron mayor peso percibido que aquellos asociados a la operación tradicional. El factor con mayor media fue marketing y establecimiento de marca ($M = 4,19$), seguido por manejo de redes sociales ($M = 3,88$) y cambios en las tendencias del cliente ($M = 3,83$). En

el extremo opuesto, la calidad y regularidad del suministro presentó la media más baja ($M = 3,01$). Este patrón sugiere que, en el entorno actual, las microempresas gastronómicas identifican como más decisivos los elementos que fortalecen visibilidad, contacto con el consumidor y capacidad de reacción frente al mercado.

Además de la media, la distribución porcentual de respuestas altas (niveles 5 y 6 de la escala) reforzó la misma tendencia. Más del 40 % de las microempresas ubicó al marketing y la marca entre los factores de alta influencia, mientras que el 37 % hizo lo mismo con redes sociales y el 35 % con tendencias del cliente. En contraste, el suministro apenas alcanzó un 24 % de respuestas en niveles altos. La lectura conjunta de ambos indicadores confirma que el núcleo de la adaptación no se concentra tanto en la presión de costos o abastecimiento, sino en la capacidad de construir presencia, atraer atención y sostener cercanía con el cliente.

**Tabla 1.**

Factores del mesoentorno competitivo: medias, nivel alto de influencia e interpretación analítica

Factor	Media	% nivel alto	Lectura analítica
Marketing y establecimiento de marca	4,19	42 %	Mayor influencia percibida; asociado al posicionamiento.
Manejo de redes sociales	3,88	37 %	Canal prioritario para interacción y visibilidad.
Cambios en tendencias del cliente	3,83	35 %	Alta sensibilidad a preferencias de consumo.
Métodos de entrega	3,69	32 %	Apoyo operativo con valor para la experiencia.
Pagos electrónicos	3,66	30 %	Facilitan conveniencia y agilidad transaccional.
Estrategias de marketing de la competencia	3,53	29 %	Influencia moderada del monitoreo sectorial.
Productos sustitutos	3,40	27 %	Presión competitiva presente, pero no dominante.
Calidad y regularidad del suministro	3,01	24 %	Menor influencia relativa en la adaptación percibida.

Nota. N = 166. Escala Likert de 1 (Nunca) a 6 (Siempre). El porcentaje de nivel alto corresponde a las respuestas 5 y 6.

Los promedios agregados también refuerzan esta lectura. Los factores estratégicos digitales registraron una media de 3,86, mientras que los operativos tradicionales alcanzaron 3,45. De forma similar, la orientación al cliente obtuvo una media de 3,78 frente a 3,50 de la presión competitiva directa. En términos interpretativos, esto sugiere que la adaptación de estas microempresas se organiza más alrededor del vínculo con el consumidor

y de la capacidad de mantenerse visibles y accesibles que de la reacción inmediata frente a competidores o proveedores.

La Figura 1 resume el comportamiento de las medias por factor y permite visualizar la brecha entre los componentes centrados en posicionamiento digital y aquellos relacionados con la lógica operativa del negocio.

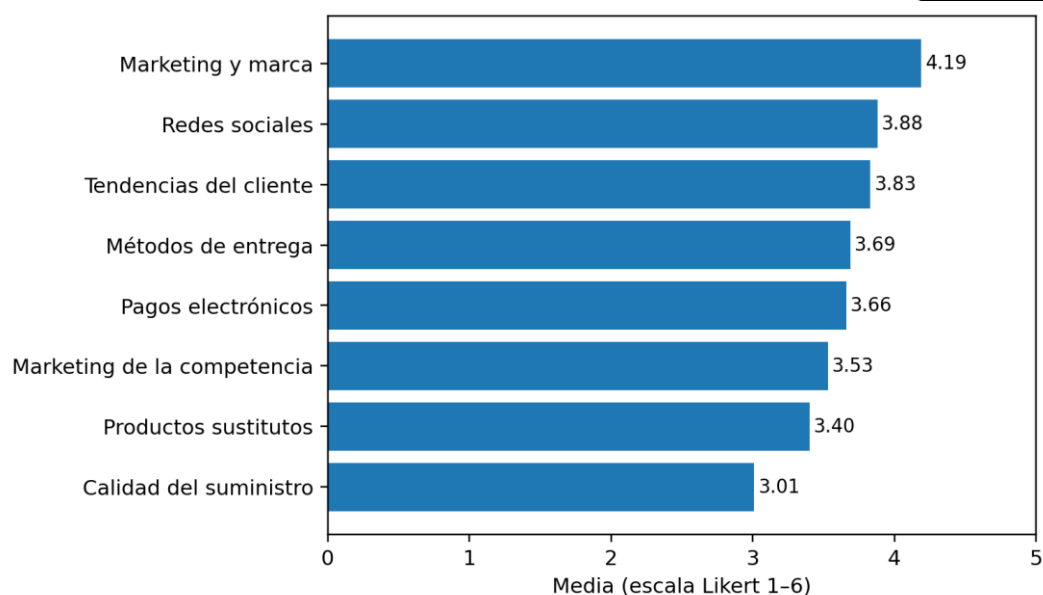


Figura 1. Promedio de influencia percibida de los factores del mesoentorno competitivo

Los resultados coinciden con la literatura que ubica al marketing digital como un recurso estratégico para mejorar la competitividad de las pymes y microempresas. Sharabati et al. (2024) encontraron que la adopción de estrategias digitales fortalece el desempeño empresarial al ampliar el alcance de mercado y mejorar la interacción con los clientes. En la misma línea, Wu et al. (2024) sostienen que las capacidades gerenciales, la proactividad y la orientación innovadora potencian la implementación de estrategias de marketing digital y, con ello, el rendimiento organizacional.

El peso destacado de redes sociales y de la marca también se alinea con estudios que muestran que la actividad digital

fortalece el reconocimiento de marca y el engagement del cliente, dos dimensiones especialmente valiosas en empresas pequeñas que operan con recursos limitados (Marolt et al., 2022; Alkhasoneh et al., 2025). Para las microempresas gastronómicas, esta prioridad es comprensible: la decisión de compra suele estar mediada por contenidos visuales, reputación online, reseñas, promociones y señales de cercanía percibida.

En el ámbito específico de la restauración, los hallazgos dialogan con investigaciones recientes que muestran que la comunicación digital, el contenido visual y el tono del mensaje condicionan la interacción y la intención de visita. Manningham et al. (2024) demostraron



que determinadas estrategias de publicación incrementan el engagement del cliente, mientras que Hasanein y Montaser (2025) evidenciaron que la credibilidad del contenido gastronómico en redes sociales influye en la intención de visita a restaurantes. Esto ayuda a explicar por qué las microempresas de este estudio ubicaron a marca, redes sociales y tendencias del cliente por encima de dimensiones operativas como el abastecimiento.

Otro resultado relevante fue la superioridad de los factores estratégicos digitales ($M = 3,86$) frente a los operativos tradicionales ($M = 3,45$), así como de la orientación al cliente ($M = 3,78$) frente a la presión competitiva directa ($M = 3,50$). Aunque estos valores no implican causalidad, sí indican una lógica adaptativa: las empresas parecen responder primero al cliente y a la visibilidad del negocio antes que a la rivalidad sectorial en sentido estricto. Esta interpretación es coherente con la revisión de Sagala y Óri (2024), quienes identifican al marketing digital, al aprendizaje organizacional y al entorno competitivo como factores centrales en la transformación digital de las pymes.

Desde una perspectiva aplicada, los hallazgos también dialogan con evidencia reciente sobre transformación digital y desempeño. Clemente-Almendros et al. (2024) subrayan que la adopción digital en las pymes depende de capacidades internas y de la lectura del contexto, mientras que Amin et al. (2025) muestran que la transformación digital y el marketing en redes sociales mejoran el rendimiento de marketing de las pymes. En el caso analizado, la evidencia descriptiva sugiere que las microempresas gastronómicas reconocen ese potencial y orientan su adaptación hacia mecanismos visibles, ágiles y cercanos al consumidor.

No obstante, el estudio presenta limitaciones que deben ser consideradas. Primero, el diseño transversal impide examinar la evolución de las estrategias digitales a lo largo del tiempo. Segundo, al tratarse de una muestra no probabilística, los resultados no pueden generalizarse a todas las microempresas gastronómicas del país. Tercero, la información se basa en percepción de propietarios y administradores, por lo que refleja priorización subjetiva más que indicadores objetivos de desempeño.



Aun con estas limitaciones, el trabajo aporta evidencia útil para comprender cómo las microempresas gastronómicas ecuatorianas están interpretando su entorno competitivo. Futuros estudios podrían complementar esta aproximación descriptiva con modelos explicativos, análisis longitudinales y métricas de desempeño comercial, con el fin de explorar en qué medida la inversión en marca, redes sociales, pagos electrónicos o entrega se traduce en ventas, fidelización y crecimiento.

Un primer bloque de interpretación se concentra en los factores mejor valorados. La supremacía de marketing y establecimiento de marca sugiere que, para estas microempresas, ser reconocibles y diferenciarse sigue siendo el principal recurso de adaptación. No se trata únicamente de “hacer publicidad”, sino de consolidar una identidad capaz de reducir la comparabilidad con sustitutos y de mantener presencia mental en el consumidor. En un mercado como el gastronómico, donde la oferta suele ser abundante y el cambio de elección ocurre con facilidad, la marca opera como un atajo de confianza y recordación.

El segundo componente de mayor importancia fue el manejo de redes sociales. Esto indica que las plataformas digitales no son vistas solo como vitrinas, sino como espacios de interacción, prueba social y contacto continuo con el cliente. La frecuencia de publicación, la respuesta a mensajes, las promociones de corto plazo y el uso de contenido visual pueden aumentar la percepción de cercanía del negocio, además de contribuir a la construcción de reputación y recomendación entre usuarios. En términos adaptativos, las redes sociales funcionan como un puente entre el negocio y las fluctuaciones del mercado cotidiano.

Los cambios en las tendencias del cliente también se ubicaron entre los factores con mayor media. Este resultado revela que los gestores reconocen la necesidad de observar nuevas preferencias en presentación, conveniencia, formatos de consumo, promociones y experiencias. La relevancia de esta dimensión confirma que la adaptación no se orienta únicamente a responder a competidores, sino a leer mejor las señales del consumidor. En negocios pequeños, la detección oportuna de esas señales puede traducirse en ajustes rápidos que ayuden a sostener ventas y permanencia.



En un nivel intermedio se ubicaron métodos de entrega y pagos electrónicos. Aunque no alcanzaron las medias más altas, estos factores muestran que la adaptación competitiva incluye elementos que facilitan la experiencia de compra. La entrega oportuna y las alternativas de pago reducen fricciones, amplían opciones de acceso y mejoran la percepción de modernidad del negocio. Su peso medio-alto sugiere que la digitalización del servicio complementa el trabajo de marca y de comunicación, convirtiéndose en parte del valor percibido por el cliente.

Por el contrario, la calidad y regularidad del suministro ocupó la última posición relativa. Esto no significa que el abastecimiento carezca de importancia, sino que, frente a la pregunta sobre adaptación al entorno competitivo, los encuestados parecen priorizar factores visibles para el mercado antes que procesos internos menos expuestos al consumidor. La lectura es relevante porque ayuda a distinguir entre variables que sostienen la operación y variables que, desde la percepción del gestor, inciden con mayor inmediatez en la competencia sectorial.

Desde una perspectiva gerencial, estos resultados pueden traducirse en una prioridad clara: las microempresas gastronómicas necesitan combinar presencia digital, consistencia de marca y capacidad de respuesta al cliente. Ello implica definir lineamientos mínimos de identidad visual, calendarizar contenidos, monitorear comentarios y reseñas, actualizar ofertas según tendencias y asegurar que los puntos de contacto digitales estén conectados con la experiencia real del servicio. Cuando esta conexión falla, la visibilidad digital puede atraer atención, pero no necesariamente consolidar posicionamiento.

También conviene destacar que la evidencia obtenida es descriptiva y, por tanto, valiosa para orientar decisiones sin forzar explicaciones causales. La investigación no demuestra que una red social o una acción de marca genere por sí sola mayor desempeño; más bien muestra cómo los gestores de microempresas están jerarquizando las presiones y oportunidades del entorno. Esa jerarquía ya es un hallazgo en sí mismo, porque revela dónde perciben que está la batalla competitiva cotidiana del sector.



En función de ello, futuras investigaciones podrían incorporar diseños longitudinales, análisis comparativos entre ciudades o subsectores y modelos explicativos que relacionen capacidades de marketing digital con variables de desempeño, tales como ventas, frecuencia de recompra, reputación en plataformas y crecimiento del negocio. También sería pertinente explorar diferencias entre negocios con distintos niveles de formalización, así como examinar el papel de aplicaciones de entrega, reseñas en línea y contenido generado por usuarios en la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

Pese a los aportes señalados, conviene reconocer algunas limitaciones. En primer lugar, el diseño transversal no permite establecer relaciones causales ni observar cambios temporales en la estrategia digital de las microempresas. En segundo lugar, los datos se basan en percepciones de propietarios o administradores, por lo que reflejan valoraciones subjetivas sobre el entorno competitivo. Finalmente, el estudio se concentra en microempresas gastronómicas ecuatorianas, lo que favorece la contextualización, pero restringe la generalización automática a otros sectores o escalas empresariales.

Limitaciones del estudio y agenda futura

Otra implicación relevante radica en la gestión del cliente como fuente de inteligencia competitiva. La mayor media observada en variables relacionadas con tendencias de consumo y orientación al cliente sugiere que estas empresas perciben el mercado principalmente a través de señales de demanda. Esta lógica coincide con enfoques contemporáneos que consideran la digitalización como una infraestructura de aprendizaje organizacional, donde las interacciones digitales no solo promocionan productos, sino que también permiten captar preferencias, evaluar reputación y ajustar ofertas con mayor rapidez que en esquemas tradicionales de gestión.

Además, el estudio sugiere que las acciones digitales más efectivas para este tipo de negocios no necesariamente requieren estructuras complejas o grandes presupuestos. La literatura reciente muestra que la consistencia de la comunicación, el contenido visual creíble, la interacción con clientes y el uso estratégico de medios sociales pueden generar mejoras en engagement, reconocimiento de marca e intención de visita. Para las microempresas, esto abre



una ruta de gestión viable: fortalecer capacidades digitales básicas, organizar procesos de publicación, monitorear la respuesta del cliente y convertir la retroalimentación obtenida en decisiones comerciales concretas.

En términos prácticos, esta interpretación resulta especialmente útil para la gestión de microempresas gastronómicas ecuatorianas. Los resultados indican que la inversión en construcción de marca, administración profesional de redes sociales, respuesta rápida a tendencias del cliente y mecanismos digitales de contacto puede generar una mayor capacidad de adaptación que la concentración exclusiva en procesos internos. Esto no implica descuidar la operación, sino reconocer que, en mercados urbanos con oferta abundante y decisiones de compra cada vez más influenciadas por contenidos, reseñas y recomendaciones digitales, la competitividad comienza con la posibilidad de ser encontrado, percibido y recordado.

Los hallazgos también permiten ampliar la discusión sobre el mesoentorno competitivo en empresas pequeñas. Mientras una mirada tradicional suele enfatizar variables como abastecimiento, rivalidad o sustitución, la evidencia

obtenida sugiere que, en entornos intensamente digitalizados, la presión sectorial es experimentada por las microempresas a través de la visibilidad, la reputación digital y la cercanía relacional con el consumidor. Así, la dimensión competitiva deja de situarse exclusivamente en el producto o en el precio y se desplaza hacia la experiencia, la interacción y la capacidad de mantener presencia sostenida en canales digitales.

Desde el plano teórico, el estudio aporta evidencia para comprender que la adaptación competitiva de las microempresas gastronómicas no depende únicamente de presiones externas o de condiciones operativas, sino también de la capacidad de traducir dichas presiones en respuestas de mercado visibles para el consumidor. Esta lectura es consistente con la literatura reciente sobre transformación digital en pymes, la cual sostiene que las capacidades digitales funcionan como recursos organizacionales que permiten interpretar el entorno, responder con agilidad y sostener ventajas competitivas en contextos inestables. En ese sentido, el marketing digital no debe entenderse solo como un conjunto de herramientas promocionales, sino como una capacidad dinámica que articula



información, posicionamiento y vínculo con el cliente.

Implicaciones teóricas y prácticas

Conclusiones

El estudio permitió identificar que, dentro del mesoentorno competitivo, las microempresas gastronómicas de Ecuador asignan mayor influencia a los factores asociados al marketing digital que a los operativos tradicionales. La gestión de marca, el manejo de redes sociales y la adaptación a las tendencias del cliente se ubicaron como los ejes de mayor peso percibido, lo que confirma que la competitividad del sector se está construyendo cada vez más desde la visibilidad, la interacción y la diferenciación digital.

En consecuencia, puede afirmarse que el marketing digital funciona como una estrategia de adaptación frente al mesoentorno competitivo, no solo por su capacidad promocional, sino porque permite responder con mayor agilidad a las dinámicas del mercado y a los cambios en el comportamiento del consumidor. Para este tipo de negocios, estar presente en redes, consolidar identidad de marca y facilitar la experiencia del cliente mediante entregas y pagos electrónicos parece ser

más determinante que competir exclusivamente desde la lógica operativa.

Desde el punto de vista práctico, los resultados sugieren que los gestores de microempresas gastronómicas deberían fortalecer planes de contenido, consistencia visual de marca, monitoreo de tendencias y mecanismos de relación digital con clientes. Desde el plano académico, el artículo aporta evidencia aplicada sobre la priorización estratégica de factores del entorno sectorial en un contexto latinoamericano. Como línea futura, se recomienda profundizar en modelos explicativos que relacionen estas prácticas con indicadores concretos de ventas, reputación, lealtad y sostenibilidad empresarial.

REFERENCIAS

- Alkhasoneh, O. M., Jamaludin, H., Bin Zahar, A. R. I., & Al-Sharafi, M. A. (2025). Drivers of social media use among SMEs and its impact on brand awareness and customer engagement. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 17(3), 595–615.
<https://doi.org/10.1108/APJBA-02-2024-0102>



- Amin, M., Gohar, M., & Ali, I. (2025). Impact of digital transformation on SME's marketing performance: role of social media and market turbulence. *Discover Sustainability*, 6, 378. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01228-3>
- Barros, P. A. A., de Paula Matos, J., Rodrigues, M. B., da Costa, R. J., & Horta, P. M. (2025). Food digital marketing on social media: trends and strategies of Brazil's leading meal delivery app. *Frontiers in Nutrition*, 12, 1620348. <https://doi.org/10.3389/fnut.2025.1620348>
- Clemente-Almendros, J. A., Nicoara-Popescu, D., & Pastor-Sanz, I. (2024). Digital transformation in SMEs: Understanding its determinants and size heterogeneity. *Technology in Society*, 77, 102483. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102483>
- González-Compeán, R. O., Rangel-Lyne, L., & Ochoa-Hernández, M. L. (2024). Digital marketing in food service microbusinesses. Benefits, intention of use and the no moderation of formality. *Estudios Sociales. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 34(64), e241494. <https://doi.org/10.24836/es.v34i64.1494>
- Hasanein, A. M., & Montaser, N. M. (2025). Visual Bites and Social Proof: The Mediating Role of Credibility Between Foodstagramming and Visit Intention to Saudi Casual Dining Restaurants. *Tourism and Hospitality*, 6(2), 102. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6020102>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Manningham, D., Asselin, H., & Bourguignon, B. (2024). Be Direct! Restaurant Social Media Posts to Drive Customer Engagement in Times of Crisis and Beyond. *Tourism and Hospitality*, 5(2), 304–313.



- <https://doi.org/10.3390/tourhosp5020020>
- Marolt, M., Zimmermann, H.-D., & Pucihar, A. (2022). Social Media Use and Business Performance in SMEs: The Mediating Roles of Relational Social Commerce Capability and Competitive Advantage. *Sustainability*, 14(22), 15029. <https://doi.org/10.3390/su142215029>
- Radacic, D., & Petković, S. (2023). Impact of digitalization on technological innovations in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 122474. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122474>
- Sagala, G. H., & Óri, D. (2024). Toward SMEs digital transformation success: a systematic literature review. *Information Systems and e-Business Management*, 22, 667–719. <https://doi.org/10.1007/s10257-024-00682-2>
- Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. (2024). The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations. *Sustainability*, 16(19), 8667. <https://doi.org/10.3390/su16198667>
- Wu, C.-W., Botella-Carrubi, D., & Blanco-González-Tejero, C. (2024). The empirical study of digital marketing strategy and performance in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123142>
- Bates, S., Reeve, B., & Trevena, H. (2023). A narrative review of online food delivery in Australia: challenges and opportunities for public health nutrition policy. *Public Health Nutrition*, 26, 262–272. <https://doi.org/10.1017/S1368980020000701>
- Botelho, L. V., Freitas, J. V., Camara, A. O. D., de Almeida, I. F., Gonçalves, T. S., Horta, P. M., et al. (2023). Digital marketing of online food delivery services in a social media platform before and during COVID-



- 19 pandemic in Brazil. *Public Health Nutrition*, 26, 1–11. <https://doi.org/10.1017/S136898002002191>
- Dai, X., Wu, L., & Hu, W. (2022). Nutritional quality and consumer health perception of online delivery food in the context of China. *BMC Public Health*, 22, 2132. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14593-9>
- Kahveci, E. (2025). Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a Framework for Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*, 15(3), 107. <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>
- Liang, Z., Du, J., & Hua, Y. (2025). The Impact of Digital Marketing Capability on Firm Performance: Empirical Evidence from Chinese Listed Manufacturing Firms. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(3), 236. <https://doi.org/10.3390/jtaer20030236>
- Munizu, M., Alam, S., Pono, M., & Riyadi, S. (2024). Do digital marketing, integrated supply chain, and innovation capability affect competitiveness, and creative industry performance? *International Journal of Data and Network Science*, 8, 1025–1034.
- Sipos, N., Rideg, A., Al Najjar, A. S., et al. (2025). Resource-based view of marketing innovation in SMEs: a multi-country empirical analysis based on the global competitiveness project. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14, 94. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00573-x>