

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL EFECTIVA
MEDIANTE EL MARKETING DIGITAL Y TERRITORIAL PARA LA
EMPRESA QUIROZ MOTOR DIESEL S.A.**

Autor: CORREA GÓMEZ, GRACE ESTEFANÍA^a Y MEDINA YUNGA, JEANETH PAOLA^b

Tutor: MARÍA ELENA GODOY ZÚÑIGA^c

- a. Ingeniera en Contabilidad y Auditoría - CPA graduada en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, 2016. Guayaquil, Ecuador.
E-mail: grace.correa@uees.edu.ec
- b. Ingeniera en Contabilidad y Auditoría - CPA graduada en la Universidad Técnica de Machala, 2017. Machala, Ecuador.
E-mail: jeanneth.medina@uees.edu.ec
- c. Dra en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones graduada en la Universidad Politécnica de Valencia, 2021. Valencia, España.
E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Fecha: 14 de agosto de 2025

Palabras clave:

Estrategia comercial efectiva, volumen de ventas, rentabilidad, inversión, sostenibilidad, marketing digital y territorial.

Resumen:

La implementación de una estrategia comercial efectiva mediante el marketing digital y territorial en una empresa comercializadora, tiene como objetivo principal incrementar el volumen de ventas, garantizando así la rentabilidad de la inversión y sostenibilidad de la operación. Este caso de negocio plantea mejorar la visibilidad y posicionamiento de la marca en el mercado local de la ciudad de Machala, provincia de El Oro, Ecuador. Con una inversión total anual de \$19,000.00 y una tasa de retorno sobre la inversión del 57.89%, se proyecta un incremento sostenido y progresivo de las ventas de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.

Keywords:

Effective commercial strategy, sales volume, profitability, investment, sustainability, digital and territorial marketing.

Abstract:

The implementation of an effective commercial strategy in a commercial company aims primarily to increase sales volume, thereby ensuring the profitability of the investment and sustainability of the operation.

This business case proposes to improve the visibility and positioning of the brand in the local market of the city of Machala, El Oro province, Ecuador. With a total annual investment of \$19,000.00 and a return on investment rate of 57.89%, a sustained and gradual increase in sales is projected for the company Quiroz Motor Diesel S.A.

1. Oportunidad o problema

1.1 Identificar la oportunidad/problema

La empresa Quiroz Motor Diesel S.A. tiene como actividad económica principal registrada en el Servicio de Rentas Internas, comercializar al por mayor todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos y maquinarias pesadas del sector de la construcción, minería e industrial del país.

Fue fundada en Enero 2007, Quiroz Motor Diesel S.A. ha sido aliado estratégico de cientos de empresas del sector de la construcción, minería e industrial del Ecuador, ofreciendo repuestos, asesoría técnica especializada y soluciones confiables para maquinaria pesada, garantizando la satisfacción del cliente, mediante la calidad de los repuestos para el buen funcionamiento de sus máquinas y la sostenibilidad del negocio.

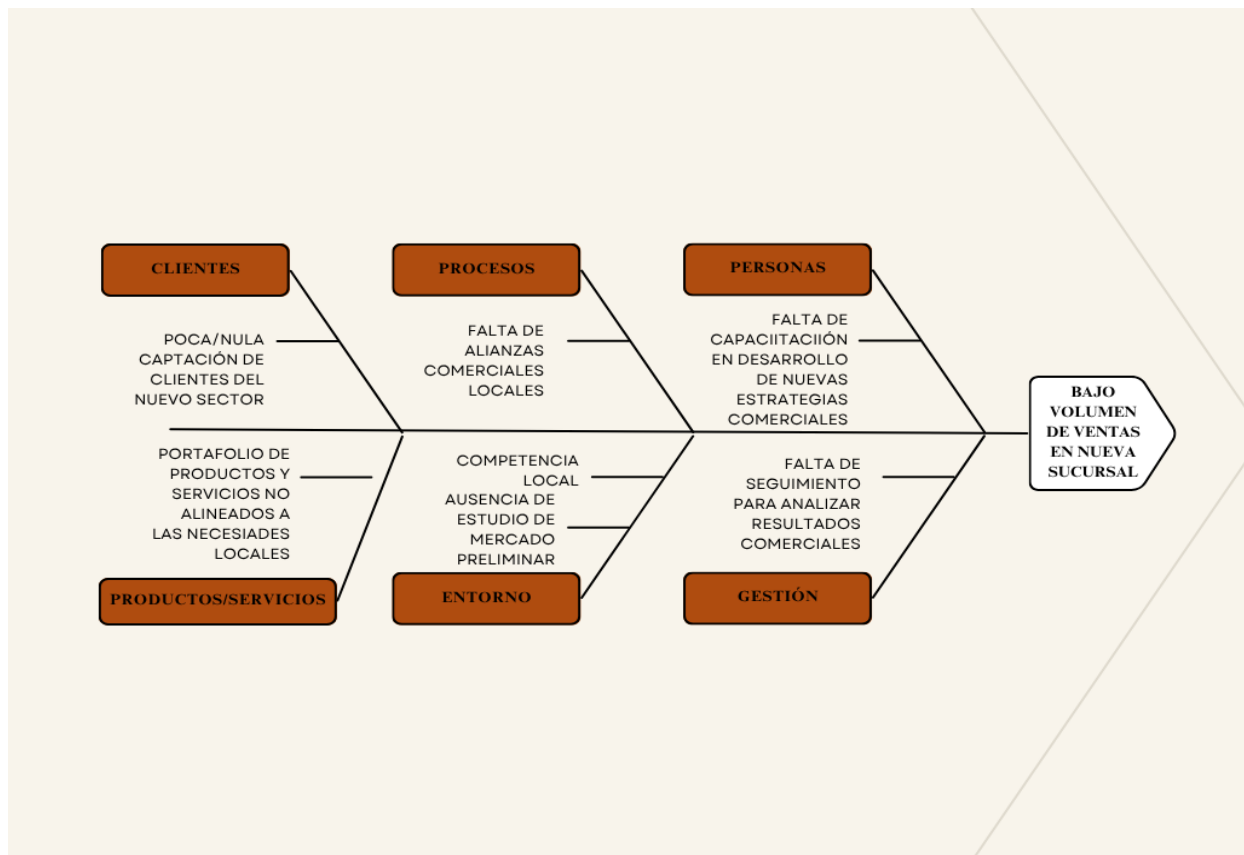
Se encuentra localizada en la ciudad de Guayaquil como base de su operación, con el crecimiento de su mercado los directivos de la compañía deciden abrir su primera sucursal en la ciudad de Machala, provincia de El Oro – Ecuador, considerando un mercado potencial para incrementar el volumen de sus ventas, generando más empleo y dinamizando la economía del sector elegido.

Actualmente, la empresa descrita en el presente caso de negocio, afronta un gran desafío, debido a que no se está cumpliendo con la expectativa de ventas proyectadas en el estudio de viabilidad inicial para el año 2025. A falta de una estrategia comercial eficiente que imposibilita el crecimiento exponencial de las ventas, y, por tanto, compromete la rentabilidad de la inversión y sostenibilidad de la operación en la ciudad de Machala, surge la necesidad de analizar

estratégicamente el entorno comercial, los procesos internos y las condiciones del mercado, con el fin de proponer soluciones que permitan revertir este escenario.

Gráfico 1.

Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Tabla 1.

Resumen Semestral de Ventas de Quiroz Motor Diesel S.A. – Machala

MES	VENTAS PROYECTADAS	VENTAS REALES	CUMPLIMIENTO %
ENERO	\$ 80,000.00	\$ 34,693.90	43.37%
FEBRERO	\$ 80,000.00	\$ 24,584.35	30.73%
MARZO	\$ 80,000.00	\$ 55,695.87	69.62%
ABRIL	\$ 80,000.00	\$ 22,784.90	28.48%
MAYO	\$ 80,000.00	\$ 30,489.42	38.11%
JUNIO	\$ 80,000.00	\$ 24,823.31	31.03%
TOTALES	\$ 480,000.00	\$ 193,071.75	40.22%

Fuente: Quiroz Motor Diesel S.A. – Matriz.

Durante el primer semestre del 2025, la sucursal Machala de Quiroz Motor Diesel S.A. proyectó un total de \$480.000 en ventas. Sin embargo, los ingresos reales alcanzaron únicamente \$193.071,75, lo que representa una brecha significativa de \$286.928,25 respecto al objetivo establecido.

1.2 Formalizar la declaración de la O/P

¿Cómo puede Quiroz Motor Diesel S.A. mejorar significativamente las ventas y posicionamiento comercial de su nueva sucursal en Machala, mediante estrategias viables que aseguren la rentabilidad sostenida de la operación?

La empresa Quiroz Motor Diesel S.A., presenta una oportunidad significativa para implementar una estrategia comercial efectiva mediante el marketing digital y territorial, que ayudará a incrementar el volumen de ventas de su sucursal en la ciudad de Machala, garantizando así la rentabilidad de la inversión y sostenibilidad de la operación.

Una gestión comercial eficaz y sostenida en el tiempo requiere el diseño e implementación de estrategias comerciales y de marketing alineadas con los objetivos operativos del negocio. Según Kotler et al. (2024), las empresas que adoptan un enfoque estratégico integral de marketing, combinando acciones digitales, relacionales y de posicionamiento, están mejor preparadas para alcanzar y fidelizar a sus clientes, especialmente en nuevos mercados.

En la misma línea, Loaiza et al. (2023) destacan que las estrategias de marketing digital, publicidad en línea y campañas segmentadas, no solo incrementan la visibilidad, sino también mejoran la fidelización y optimizan los recursos en negocios locales. Esto es particularmente relevante en el caso de Quiroz Motor Diesel S.A., que busca consolidarse en Machala mediante relaciones locales sólidas y una oferta ajustada al mercado.

Por su parte, Tracy et al. (2023) argumentan que las habilidades en ventas consultivas, la confianza y la adaptación a las necesidades del cliente son determinantes en el éxito comercial, mientras que Ziglar et al. (2024) destacan que construir confianza, escuchar activamente y utilizar la lógica emocional en las ventas incrementa significativamente la efectividad del proceso comercial.

Finalmente, Tarazona et al. (2020) evidencian cómo el marketing digital asociado a estrategias territoriales permite a organizaciones consolidarse en mercados regionales con mayor impacto comercial y competitividad. Estas perspectivas refuerzan la necesidad de implementar tácticas relacionales, promoción digital y optimización del proceso de ventas para fortalecer la operación sostenible de la sucursal Machala de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.

Identificar objetivos a partir de la O/P

- **Objetivo General**

Incrementar el volumen de ventas de la sucursal de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. en la ciudad de Machala, asegurando la rentabilidad de la inversión y sostenibilidad de la operación del negocio.

- **Objetivos Específicos**

Objetivo 1.- Mejorar la visibilidad y posicionamiento de la marca en el mercado local de Machala, mediante el uso de herramientas tecnológicas que propone el uso del marketing digital.

Indicador: Reconocimiento de la marca en encuestas programadas al público en general.

Objetivo 2.- Fortalecer la relación comercial con clientes actuales y captar nuevos segmentos de mercado, mejorando la estrategia comercial con incentivos y/o descuentos que resulten atractivos para los clientes del sector.

Indicador: Facturación de ventas mensuales y descuentos/incentivos generados a clientes (USD).

Objetivo 3.- Asegurar la sostenibilidad de la operación de la nueva sucursal, mediante la evaluación y seguimiento post atención al cliente, con la finalidad de escuchar su opinión, y de ser el caso mejorar en ese aspecto.

Indicador: Tasa de Recompra.

1.3. Establecer prioridades en sus objetivos

Tabla 2.

Priorización de los objetivos

Objetivo	Importancia (1-5)	Urgencia (1-5)	Puntuación Total (Importancia x Urgencia)
Mejorar la Visibilidad y Posicionamiento de la Marca	4	5	20
Fortalecer la relación comercial con clientes	4	5	20
Asegurar Sostenibilidad de la operación	4	4	16

Fuente: Elaboración propia

El objetivo general para la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. es de aumentar sus ingresos por las ventas que se concreten en la sucursal de Machala, sin embargo, también es necesario abordar simultáneamente el fortalecimiento de la marca y fidelización de sus clientes por la implementación de nuevas estrategias comerciales y de marketing efectivas, asegurando la sostenibilidad de la operación.

**1.4. Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones,
además de los criterios o indicadores para comparar las opciones**

Tabla 3.

Indicadores de seguimiento

Objetivo	Indicador	Unidad de Medida	Meta	Frecuencia
Mejorar la Visibilidad y Posicionamiento de la Marca	Reconocimiento de marca en encuestas	Porcentaje (%)	+40% en 3 meses	Trimestral
Fortalecer la relación comercial con clientes	Ventas mensuales	Porcentaje (%)	+25% vs promedio actual	Mensual
Asegurar Sostenibilidad de la operación	Tasa de recompra	Porcentaje (%)	> 30%	Trimestral

Fuente: Elaboración propia

2. Explorar, limitar y formalizar las alternativas

Para obtener las alternativas estratégicas que nos permitan dar cumplimiento a los objetivos establecidos, se llevó a cabo una reunión con la alta gerencia y las diferentes áreas que forman parte de la cadena del proceso operativo, comercialización y entrega de los productos y servicios que ofrece la empresa Quiroz Motor Diesel S.A., fueron identificadas mediante lluvia de ideas y se presentan a continuación:

Gráfico 2.

Visualización de las alternativas



Fuente: Elaboración propia.

2.1. Explorar alternativas

Alternativa 1: Alianzas Comerciales Locales

Esta alternativa se enfoca en establecer relaciones estratégicas con talleres mecánicos, operadoras agrícolas, empresas de construcción, ferreterías industriales y otros actores claves del entorno comercial de la ciudad de Machala, por lo que la propuesta incluye implementar un

esquema de comisiones o beneficios por referidos, crear redes colaborativas de recomendación, y brindar asesoría técnica gratuita como valor agregado inicial.

Esta estrategia está orientada a generar confianza en el cliente, incentivar las ventas recurrentes, y posicionar a Empresa Quiroz Motor Diesel S.A. como un aliado técnico-comercial en el mercado local. Cacciolatti et al. (2020) argumentan que estas sinergias elevan el desempeño financiero y operativo de empresas pequeñas al compartir recursos y minimizar riesgos operativos.

Alternativa 2: Marketing Digital y Territorial

Esta opción busca incrementar la visibilidad y reconocimiento de la sucursal mediante acciones coordinadas de marketing en canales digitales y tradicionales. En lo digital, se propone invertir en publicidad geolocalizada a través de redes sociales (Facebook, Instagram, Google Ads), así como mantener una presencia activa y segmentada, en lo territorial, se incluye publicidad radial local, colocación de material POP en talleres y puntos claves, y volanteo en zonas industriales.

Tarazona et. al (2020), señalan que el uso combinado de herramientas digitales, marketing territorial y promoción contextualizada permite a las organizaciones tener mayor presencia en mercados regionales, incrementar su competitividad y lograr mejores resultados comerciales, con el objetivo de atraer nuevos clientes, despertar interés en la oferta de la empresa y generar tráfico hacia el punto de venta físico.

Alternativa 3: Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente

La tercera alternativa propone una implementación de procesos de seguimiento sistemático en las áreas de operación, comercialización y atención al cliente. Esta estrategia busca optimizar la experiencia del cliente y ampliar el portafolio de productos ofrecidos. Para ello, se plantea realizar un análisis de rotación y demanda real en el mercado local, identificar repuestos de alta necesidad no disponibles actualmente, e incorporar marcas emergentes o más accesibles.

Mediante esta alternativa, se plantea revisar los procesos logísticos y de atención al cliente para reducir los tiempos de espera, mejorando la disponibilidad de productos, logrando una operación más ágil y competitiva. Según, Gereá et. al (2021), enfatizan que una orientación estratégica centrada en el aprendizaje continuo de la experiencia del cliente, fortalece la ventaja competitiva.

2.2. Limitar alternativas

A continuación, se presenta en la siguiente tabla la limitación de cada alternativa para su implementación en la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.:

Tabla 4.

Límites de las alternativas

Alternativa	¿Qué hace la alternativa? (Alineación con Objetivos)	¿Qué esfuerzo o inversión requiere? (Aspectos a considerar)	¿Qué impacto se espera obtener? (Resultados esperados)
1. Alianzas Comerciales Locales	Esta alternativa se alinea directamente con los objetivos de aumentar las ventas y mejorar el posicionamiento, mediante la creación de redes estratégicas con actores locales (talleres, operadores, contratistas). Permite canalizar ventas a través de referidos, crear relaciones comerciales de largo plazo y consolidar una red de fidelización con clientes clave.	Requiere gestión comercial personalizada, visitas a campo, seguimiento constante a socios y esquemas de comisión por ventas. La inversión es baja pero exige tiempo y habilidades en ventas relacionales, así como diseño de acuerdos comerciales claros.	Aumento sostenido de ventas por medio de canales indirectos. Mejora del reconocimiento de marca como proveedor confiable. Posibilidad de obtener clientes recurrentes a bajo costo de adquisición.
2. Marketing Digital y Territorial	Se enfoca en la visibilidad de la sucursal y de la marca, cumpliendo el objetivo de mejorar el posicionamiento comercial local y atraer nuevos clientes. Es una estrategia clave para generar conocimiento de marca, y tráfico hacia los canales de venta (presencial o digital).	Requiere inversión económica constante en campañas digitales segmentadas, gestión de redes sociales, producción de contenido gráfico y alianzas con medios radiales locales.	Genera atracción inmediata de clientes potenciales. Aumenta el tráfico al local y las consultas por productos. Mejora el reconocimiento de marca y amplía el alcance comercial.
3. Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente.	Contribuye a mejorar la atención al cliente, eficiencia operativa y respuesta a la demanda real del mercado. Está alineada con los objetivos de sostenibilidad y fidelización, al asegurar que se ofrece lo que el cliente realmente necesita, con un proceso de atención más eficiente.	Implica investigación de mercado, levantamiento de datos sobre necesidades del cliente local, ajustes en inventario, evaluación de proveedores y rediseño de procesos internos. Inversión media-alta, dependiendo de cambios requeridos.	Mejora la experiencia del cliente, reduce tiempos de atención, y aumenta la tasa de conversión. Potencia las ventas al ofrecer un portafolio más relevante. Posibilita estandarizar procesos para una operación más eficiente y un servicio al cliente de alta calidad.

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Formalizar las alternativas

Una vez establecidas las alternativas, se deben formalizar, detallando claramente cómo medir su éxito, el esfuerzo necesario y su viabilidad en el tiempo:

Tabla 5.

Formalización de las alternativas

Alternativa	Indicador de Medición	Plazo de Implementación	Duración Estimada
1. Alianzas Comerciales Locales	% de ventas generadas a través de referencias externas	Entre 1 y 2 meses, ya que se puede ejecutar con visitas y acuerdos comerciales directos	Estrategia de largo plazo, ya que las alianzas pueden mantenerse activas con seguimiento y fortalecimiento continuo
	Número de alianzas activas con empresas locales		
2. Marketing Digital y Territorial	Tráfico de personas generado por campañas de marketing territorial	1 mes para el lanzamiento inicial de campañas	Ciclos de campañas mensuales, con posibilidad de repetir, ajustar o escalar según el comportamiento del mercado y la estacionalidad del sector
	Número de contactos comerciales captados en redes digitales	Campañas interactivas mensuales	
	Interacciones en redes digitales y presencia en medios		
3. Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente	% de reducción en tiempos de atención al cliente	Entre 2 y 3 meses, debido a la necesidad de análisis, pruebas, ajustes operativos y validación de nuevos productos	Duración indefinida con evaluaciones periódicas. Es una estrategia de mejora continua, adaptable a los cambios del mercado local
	Aumento en la rotación de productos		
	Porcentaje de ventas de nuevos ítems incorporados		

Fuente: Elaboración propia.

3. Analizar y valorar las alternativas

Se analiza cada alternativa desde un enfoque estratégico, operacional y económico. Se detallan sus ventajas y desventajas, así como los costos estimados de implementación, permitiendo así una valoración integral que apoye la toma de decisiones.

3.1. Análisis de alternativas

A continuación, se presenta un análisis cualitativo de las tres estrategias propuestas, evaluando sus principales ventajas y desventajas en función de su implementación en la sucursal Machala de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A.

Alternativa 1: Alianzas Comerciales Locales

Esta alternativa se enfoca en establecer convenios con empresas e instituciones locales del sector industrial, agrícola, construcción y otros, con el objetivo de incrementar el volumen de ventas de forma indirecta pero sostenida en el tiempo.

Tabla 6.

Análisis Alternativa 1: Alianzas Comerciales Locales

Ventajas	Desventajas
- Permite ampliar la red de clientes mediante convenios institucionales	- Se requiere un seguimiento constante para mantener los convenios vigentes
- Requiere baja inversión inicial comparado con otras alternativas	- No garantiza resultados inmediatos en ventas si los aliados no se comprometen activamente
- Mejora la imagen corporativa en la ciudad al vincularse con actores locales	- Existe una alta dependencia de terceros, lo que puede afectar la sostenibilidad de las alianzas

Fuente: Elaboración propia

Entre sus ventajas se destaca que permite ampliar la red de clientes mediante acuerdos estratégicos, mejora la imagen corporativa al integrarse con actores locales, esta estrategia requiere una baja inversión inicial en comparación con otras, sin embargo, también presenta desventajas relevantes como la alta dependencia de terceros, lo que puede comprometer la sostenibilidad de las alianzas en el tiempo, además, la alternativa demanda un seguimiento constante para mantener la vigencia de los convenios y los resultados, ya que estos no siempre son inmediatos si las instituciones aliadas no tienen un nivel de compromiso activo.

Alternativa 2: Marketing Digital y Territorial

La segunda estrategia propone implementar una campaña estructurada de marketing digital, combinada con acciones de marketing territorial, para incrementar la visibilidad y alcance de la sucursal en el mercado local.

Tabla 7.

Análisis Alternativa 2: Marketing Digital y Territorial

Ventajas	Desventajas
- Incrementa la visibilidad de la marca en mercados más amplios, especialmente a nivel local y regional	- Requiere una inversión sostenida en tiempo, recursos humanos y tecnológicos
- Permite una segmentación precisa del público objetivo	- La competencia digital es alta, lo que exige diferenciación constante del contenido
- Es medible y ajustable según resultados, lo que mejora la eficiencia de la estrategia	- Los resultados suelen evidenciarse a mediano plazo, no de forma inmediata

Fuente: Elaboración propia

Esta alternativa ofrece ventajas importantes como la posibilidad de segmentar con precisión al público objetivo, la capacidad de medir el rendimiento de cada campaña y ajustarlas según resultados, así como un notable aumento en el posicionamiento de la marca en mercados más amplios. No obstante, también presenta ciertas limitaciones, ya que requiere una inversión continua en pauta, diseño y contenidos, además, de contar con personal o asesoría especializada, los resultados suelen evidenciarse a mediano plazo lo que demanda constancia y monitoreo. Adicionalmente, la alta competencia digital exige una estrategia diferenciadora y sostenida para captar la atención del mercado.

Alternativa 3: Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente

Esta estrategia tiene como eje central la mejora operativa, de comercialización y del servicio al cliente, mediante el diseño e implementación de procesos de seguimiento interno.

Tabla 8.

Análisis Alternativa 3: Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente

Ventajas	Desventajas
-Optimiza la experiencia del cliente al reducir errores y tiempos de espera	- Resistencia al cambio en el personal operativo
- Fortalece la gestión interna al implementar procesos medibles y sostenibles	- Requiere capacitación continua y seguimiento interno
- Incrementa la fidelización de clientes mediante atención oportuna y eficiente	- Necesita una cultura organizacional orientada a la mejora continua

Fuente: Elaboración propia

Las principales ventajas de esta alternativa radican en su capacidad para optimizar la experiencia del cliente, reducir errores operativos y fortalecer la gestión interna a través de indicadores medibles permitiendo aumentar la fidelización de los clientes mediante una atención oportuna y eficiente. Sin embargo, implica también ciertos desafíos, su ejecución puede encontrar resistencia al cambio por parte del personal operativo y requiere procesos de capacitación continua, lo cual representa una inversión importante de tiempo y recursos económicos. Finalmente, su éxito depende de que la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. cuente con una cultura orientada a la mejora continua y la eficiencia.

3.2. Valoración de alternativas

En esta sección se presenta una estimación de los costos involucrados en la ejecución de cada una de las estrategias analizadas para la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. La valoración se ha realizado tomando en cuenta recursos humanos, tecnología, entre otros, con la finalidad de tomar la decisión más apropiada.

Es importante señalar que en esta estimación se ha considerado un escenario de ventas mínimas, bajo el entendido de que, como en toda empresa, el primer periodo corresponde a una fase de implementación. Durante esta etapa inicial, se proyecta un crecimiento gradual hasta lograr el objetivo esperado, esto contribuirá directamente al incremento de las ventas ya existentes en la compañía actualmente.

Alternativa 1: Alianzas Comerciales Locales

Esta alternativa contempla una inversión inicial aproximada de \$5,000.00 destinada principalmente a visitas estratégicas, formalización de acuerdos y elaboración de convenios con incentivos y descuentos para empresas e instituciones locales. De forma mensual, requeriría un costo aproximado de \$700.00, destinado a cubrir gastos logísticos del personal del área de ventas, por reuniones de seguimiento y mejora de las alianzas, lo que genera una inversión total anual cercana a \$13,400.00.

En términos de beneficios, se proyecta un ahorro de \$3,600.00 al disminuir la necesidad de inversión en publicidad tradicional, y un ingreso estimado de \$20,000.00 generado por las ventas institucionales canalizadas mediante convenios. El nivel de riesgo es considerado medio, por depender de factores externos, como el compromiso de los aliados.

Tabla 9.

Valorización Alternativa 1: Alianzas Comerciales Locales

Variable	Detalle	Valor Estimado (USD)
Costo Inicial (USD)	Gastos de gestión comercial y acuerdos institucionales: incluye visitas, asesorías legales mínimas, elaboración de convenios con incentivos y descuentos	\$ 5.000,00
Costo Mensual (USD)	Movilización, reuniones periódicas, seguimiento a convenios	\$ 700,00
Ahorro Estimado Anual (USD)	Reducción en inversión publicitaria tradicional	\$ 3.600,00
Ingreso Estimado Anual (USD)	Ventas esperadas a través de convenios directos	\$ 20.000,00
Valoración del Riesgo	Dependencia de terceros y sostenibilidad de alianzas	Medio

Fuente: Elaboración propia

Para finalizar con estos datos, se estima un ROI del 49.25%, siendo una estrategia de bajo costo y relativamente fácil de ejecutar, aunque con un impacto limitado si no se mantiene un monitoreo constante.

Alternativa 2: Marketing Digital y Territorial

Esta alternativa requiere una inversión inicial de \$7,000.00 para la planificación estratégica, producción de contenidos gráficos, activación de plataformas y herramientas de segmentación. El costo mensual se estima en \$1,000.00, considerando pauta digital, manejo de redes, actualizaciones de contenido y monitoreo, lo que genera una inversión total anual de \$19,000.00.

Se proyecta un ingreso estimado de \$30,000.00 anuales, gracias al alcance, posicionamiento y segmentación que ofrece esta estrategia, al captar nuevos clientes mayormente mediante medios digitales, con una ganancia neta de \$11,000.00. El riesgo se considera bajo, ya que los resultados son sostenibles a mediano plazo si se mantiene una ejecución constante y una adecuada interpretación de métricas.

Tabla 10.

Valorización Alternativa 2: Marketing Digital y Territorial

Variable	Detalle	Valor Estimado (USD)
Costo Inicial (USD)	Diseño de estrategia digital, desarrollo de piezas gráficas y segmentación inicial	\$ 7.000,00
Costo Mensual (USD)	Pauta en redes sociales, creación contenido, mantenimiento de campañas y análisis de métricas	\$ 1.000,00
Ahorro Estimado Anual (USD)	Reducción de seguimiento y visitas físicas	\$ 5.000,00
Ingreso Estimado Anual (USD)	Captación de nuevos clientes mediante campañas digitales y territoriales	\$ 30.000,00
Valoración del Riesgo	Resultados no inmediatos, pero con sostenibilidad y crecimiento progresivo.	Bajo

Fuente: Elaboración Propia

El ROI estimado es de 57,89%, lo que refleja una estrategia rentable, progresiva y adaptada al comportamiento actual del consumidor.

Alternativa 3: Implementación de Procesos de Seguimiento en Operación, Comercialización y Atención al Cliente

La tercera alternativa plantea una inversión inicial de \$2,500.00 orientada al desarrollo de indicadores de gestión o KPI, capacitación del personal, y adquisición de herramientas básicas de control, a esto se suma un costo mensual aproximado de \$500.00 para sostener las actividades de seguimiento, reuniones de retroalimentación y soporte interno, generando una inversión total de \$8,500.00 anuales.

Esta alternativa apunta a una mejora interna sostenida, con un ingreso adicional estimado de \$12.000, derivado de la fidelización de clientes y mejora en la atención, lo que representa una ganancia neta de \$3,500.00. El nivel de riesgo es medio, debido a que depende del compromiso del equipo, la resistencia al cambio y la capacidad organizacional para sostener procesos de mejora continua.

Tabla 11.

Valorización de la Alternativa 3: Implementación de Procesos de Seguimiento de Operación,
Comercialización y Atención al Cliente

Variable	Detalle	Valor Estimado (USD)
Costo Inicial (USD)	Diseño e implementación de indicadores, sistemas de seguimiento y capacitación	\$ 2.500,00
Costo Mensual (USD)	Monitoreo de procesos, reuniones de control, actualización de herramientas	\$ 500,00
Ahorro Estimado Anual (USD)	Disminución en reprocesos, quejas y demoras operativas	\$ 4.000,00
Ingreso Estimado Anual (USD)	Fidelización de clientes, incremento en recompra y satisfacción	\$ 12.000,00
Valoración del Riesgo	Resistencia al cambio e implicaciones de formación continua.	Medio

Fuente: Elaboración propia

El ROI calculado es de 41,18%, siendo la alternativa con menor retorno en proporción a la inversión, aunque no necesariamente es mala ya que es una tasa competitiva; pero por el contexto del caso de negocio actual, la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. necesita incrementar exponencialmente sus ventas en la sucursal Machala.

A continuación, en el siguiente cuadro se resumen los costos de inversión por cada alternativa:

Tabla 12.

Costo de Inversión Alternativas

Alternativa	Costo Inicial	Costo Anual	Inversión Total	Ingreso Estimado Anual	Ganancia Neta	ROI (%)
Alianzas Comerciales	\$ 5,000.00	\$ 8,400.00	\$ 13,400.00	\$ 20,000.00	\$ 6,600.00	49.25%
Marketing Digital y Territorial	\$ 7,000.00	\$ 12,000.00	\$ 19,000.00	\$ 30,000.00	\$ 11,000.00	57.89%
Procesos de Seguimiento	\$ 2,500.00	\$ 6,000.00	\$ 8,500.00	\$ 12,000.00	\$ 3,500.00	41.18%

Fuente: Elaboración propia

Luego del análisis técnico y financiero de las tres alternativas estratégicas, se presenta una comparación detallada que considera aspectos claves como el costo inicial, inversión total, ingresos anuales proyectados, ganancia neta y retorno sobre la inversión (ROI), esta valoración permite identificar la estrategia más viable para mejorar las ventas de la sucursal de Quiroz Motor Diesel S.A. en la ciudad de Machala.

La alternativa de alianzas comerciales locales representa una estrategia basada en la creación de convenios con actores claves del entorno, con un costo inicial de \$5,000.00 y un

costo operativo anual de \$8,400.00, su inversión total asciende a \$13,400.00. Se proyecta que esta estrategia podría generar ingresos por \$20,000.00 anuales, resultando en una ganancia neta de \$6,600.00, generando un ROI del 49,25%, lo cual la convierte en una opción financieramente interesante, sin embargo, su ejecución depende de factores externos como el compromiso de los aliados y el cumplimiento de los acuerdos, lo que puede dificultar su sostenibilidad en el tiempo.

Por su parte, la alternativa de implementación de procesos de seguimiento en operación y atención al cliente apunta a mejorar la gestión interna, fidelización de clientes y eficiencia operativa, presenta el costo inicial más bajo, \$2,500.00, y un costo operativo anual de \$6,000.00, totalizando una inversión de \$8,500.00, sus ingresos estimados se sitúan en \$12.000 anuales, por resultados su ganancia neta es de \$3,500.00 y el ROI de 41,18%, siendo más moderados en comparación con las otras opciones.

Además, esta alternativa exige un alto compromiso interno, así como una cultura organizacional orientada a la mejora continua, lo cual puede dificultar su implementación efectiva en el corto plazo. En cambio, la alternativa de marketing digital y territorial se consolida como la opción más sólida, tanto por su impacto como por su rentabilidad.

Requiere una inversión inicial de \$7,000.00 y un costo operativo anual de \$12,000.00, totalizando \$19,000.00. Se espera que genere ingresos anuales de \$30,000.00, con una ganancia neta de \$11,000.00 y un ROI del 57,89%, el más alto entre las tres opciones. Esta estrategia, además de ser financieramente rentable, permite una ejecución escalonada, medición precisa de resultados y un mayor alcance comercial. Su enfoque se alinea con las tendencias actuales del mercado y responde a la necesidad urgente de mejorar la visibilidad de la empresa en el entorno local y digital.

Por todos estos motivos, se concluye que la alternativa más recomendable es la implementación de marketing digital y territorial, ya que combina sostenibilidad, escalabilidad, impacto directo en las ventas y una alta rentabilidad frente a la inversión proyectada.

4. Evaluar riesgos de la alternativa seleccionada

La implementación de una estrategia de marketing digital y territorial representa una alternativa efectiva para mejorar la presencia comercial y aumentar las ventas de la sucursal de Quiroz Motor Diesel S.A. en la ciudad de Machala, sin embargo, esta estrategia también conlleva ciertos riesgos que deben ser identificados, evaluados y mitigados de manera proactiva y oportuna, para ello se muestra una matriz de riesgos calificando la probabilidad e impacto, de acuerdo con el siguiente criterio:

Gráfico 3.

Mapa de calor impacto de los riesgos

			IMPACTO				
			1	2	3	4	5
			No Significativo	Menor	Moderado	Grave	Catastrófico
PROB ABIL IDAD	Muy Probable	5	5	10	15	20	25
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Posible	3	3	6	9	12	15
	Poco Probable	2	2	4	6	8	10
	Improbable	1	1	2	3	4	5

RIESGO BAJO
1-4

RIESGO MEDIO
5-10

RIESGO ALTO
11-25

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13.

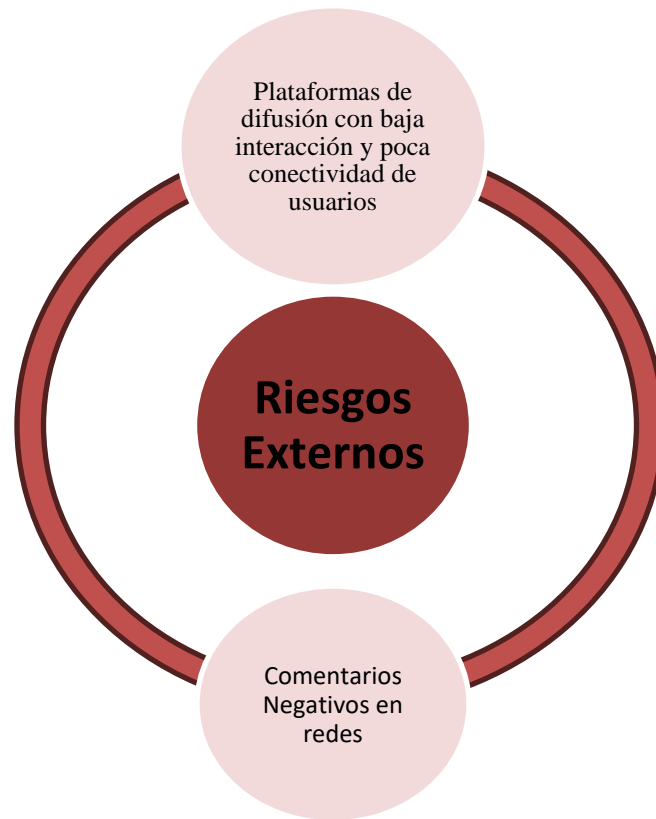
Resumen de los riesgos de la alternativa

Tipo de Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Clasificación
Financiero	Posible sobrecosto en campañas digitales por mala segmentación	Probable (4)	Grave (4)	16	Alto
Operativo	Falta de personal capacitado para ejecutar campañas digitales	Posible (3)	Moderado (3)	9	Medio
Tecnológico	Plataformas de difusión con baja interacción y poca conectividad de usuarios	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Medio
Reputacional	Comentarios negativos en redes que afecta la imagen institucional	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Medio
Estratégico	Desalineación entre campaña digital y demanda local	Posible (3)	Grave (4)	12	Alto

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4.

Riesgos Externos



Fuente: Elaboración propia

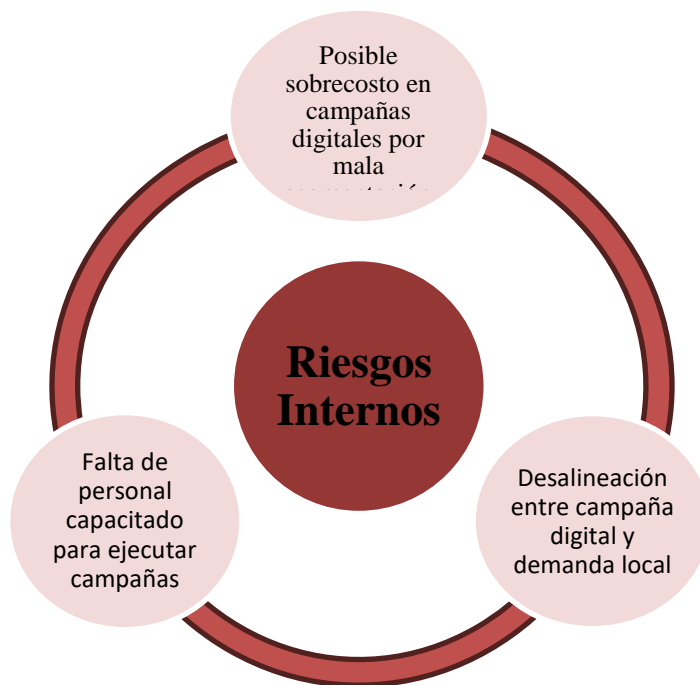
La implementación del marketing digital y territorial está sujeta a riesgos externos, tales como el tecnológico y reputacional, si bien escapan parcialmente al control directo de la empresa, deben ser abordados con planes de contingencia.

El riesgo tecnológico, clasificado como medio, refleja la dependencia de infraestructura digital y conectividad estable, así como la posibilidad de pausar campañas en plataformas digitales con baja interacción o limitada conectividad de usuarios, por lo que se requiere contar con proveedores tecnológicos confiables y sistemas de respaldo. Por su parte, el riesgo reputacional, también de tipo medio, exige establecer protocolos claros para la gestión de

comentarios y situaciones críticas en redes sociales, así como una cultura organizacional enfocada en la atención al cliente y la reputación digital.

Gráfico 5.

Riesgos Internos



Fuente: Elaboración propia

Los riesgos internos identificados en esta propuesta están vinculados a factores que pueden ser gestionados y mejorados desde la propia estructura organizacional. El riesgo financiero, de carácter alto, resalta la importancia de realizar una adecuada segmentación de mercado para evitar inversiones ineficientes en campañas digitales, el riesgo estratégico, también clasificado como alto, señala la necesidad de una revisión constante del entorno comercial local para asegurar que las campañas respondan a la demanda real y necesidades del cliente objetivo. En tanto, el riesgo operativo, aunque de nivel medio, implica capacitar al equipo humano que

estará a cargo del diseño, implementación y seguimiento de estas campañas, garantizando una ejecución técnica efectiva.

Tabla 14.

Escalas para medir el impacto matriz de riesgo

Escala de Impacto		Escala de Probabilidad		Niveles de Impacto	
No Significativo	1	Improbable	1	Bajo	1-4
Menor	2	Poco Probable	2	Medio	5-10
Moderado	3	Posible	3	Alto	11-25
Grave	4	Probable	4		
Catastrófico	5	Muy Probable	5		

Fuente: Elaboración propia

Las escalas utilizadas para medir el impacto en una matriz de riesgos son herramientas fundamentales para evaluar la gravedad de las consecuencias en caso de que un riesgo llegue a materializarse. Estas escalas permiten dimensionar los efectos potenciales que cada evento podría tener sobre la operación o los resultados del proyecto. Combinadas con la probabilidad de ocurrencia, facilitan la determinación precisa del nivel total de riesgo, ofreciendo una base sólida para priorizar acciones correctivas y estrategias de mitigación.

Tabla 15.

Matriz de impacto de riesgos

			IMPACTO				
			1	2	3	4	5
			No Significativo	Menor	Moderado	Grave	Catastrófico
PROBABILIDAD	Muy Probable	5	5	10	15	20	25
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Posible	3	3	6	9	12	15
	Poco Probable	2	2	4	6	8	10
	Improbable	1	1	2	3	4	5

RIESGO BAJO
1-4

RIESGO MEDIO
5-10

RIESGO ALTO
11-25

Fuente: Elaboración propia

La matriz de impacto de riesgos es una herramienta visual ampliamente utilizada en la gestión de riesgos que permite analizar, representar y clasificar de manera clara los riesgos que podrían afectar un proyecto, proceso u organización. Esta matriz muestra gráficamente la relación entre dos variables claves: la probabilidad de ocurrencia de un evento riesgoso y el impacto o consecuencia que dicho evento tendría si llegara a concretarse. Su diseño permite identificar rápidamente los riesgos más críticos, facilitando la toma de decisiones y la implementación de medidas preventivas adecuadas.

Para ello se ha empleado una matriz de riesgos de 5x5 que combina dos dimensiones: la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendría en la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. y su objetivo de incrementar las ventas de su sucursal en la ciudad de Machala. A partir de esta

combinación se obtiene un puntaje que permite clasificar el nivel de riesgo como Bajo, Medio y Alto.

Tabla 16.

Matriz de impacto de riesgos externos identificados

Tipo de Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Clasificación
Tecnológico (Externo)	Plataformas de difusión con baja interacción y poca conectividad de usuarios	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Medio
Reputacional (Externo)	Comentarios negativos en redes que afecta la imagen institucional	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Medio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17.

Matriz de impacto de riesgos internos identificados

Tipo de Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Clasificación
Financiero (Interno)	Posible sobrecosto en campañas digitales por mala segmentación	Probable (4)	Grave (4)	16	Alto
Operativo (Interno)	Falta de personal capacitado para ejecutar campañas digitales	Posible (3)	Moderado (3)	9	Medio
Estratégico (Interno)	Desalineación entre campaña digital y demanda local	Posible (3)	Grave (4)	12	Alto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18.

Matriz de riesgos externos identificados

Riesgo Externo	Causa Potencial	Efecto del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Mitigación Propuesta	Responsable de Mitigación
Plataformas de difusión con baja interacción y poca conectividad de usuarios	Nulo conocimiento por parte de la dirección de la compañía en temas de marketing	Escaza visibilidad de la marca, sigue perdiendo espacio en el mercado local	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Contratar un Community Manager con experiencia en el sector comercial, que precise las oportunidades para pautar en redes	Gerencia General/Jefe de Ventas/Jefe de Recursos Humanos
Comentarios negativos en redes que afecta la imagen institucional	Nula experiencia del personal, pautando en redes de difusión digital y en Gestión de Relaciones con los Clientes (CRM)	Afectan la reputación de la organización	Poco Probable (2)	Moderado (3)	6	Implementar un protocolo de respuesta en redes y físico, capacitar al personal en Gestión de Relaciones con los Clientes (CRM)	Jefe de Ventas/Jefe de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19.

Matriz de riesgos internos identificados

Riesgo Interno	Causa Potencial	Efecto del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Mitigación Propuesta	Responsable de Mitigación
Posible sobrecosto en campañas digitales por mala segmentación	Ausencia de estudio de mercado al detalle del sector elegido	Desembolso innecesario de dinero que compromete el presupuesto anual de la empresa	Probable (4)	Grave (4)	16	Definir una segmentación o nicho adecuado mediante un análisis previo del mercado local	Jefe de Ventas/Gerencia Financiera
Falta de personal capacitado para ejecutar campañas digitales	Cultura organizacional de la empresa y resistencia al cambio y mejoramiento continuo	Empleo innecesario de tiempo del personal, con fallas visibles en la ejecución del plan de marketing	Posible (3)	Moderado (3)	9	Capacitar al personal en uso de herramientas de marketing digital y asignar responsabilidades claves del proceso	Jefe de Ventas/Jefe de Recursos Humanos
Desalineación entre campaña digital y demanda local	Ausencia de estudios de mercado periódicos	Disminución de visitas digitales y físicas de los clientes que compromete el objetivo de incrementar las ventas	Posible (3)	Grave (4)	12	Realizar estudios de mercado periódicos para ajustar la oferta	Jefe de Ventas

Fuente: Elaboración propia

Las matrices de riesgos internos y externos desarrolladas para el presente caso de negocio sobre la implementación de una estrategia comercial efectiva mediante el marketing digital y territorial para la empresa Quiroz Motor Diesel S.A., permiten obtener conclusiones relevantes para la planificación, ejecución y seguimiento del proyecto.

Uno de los principales riesgos externos identificados es la utilización de plataformas digitales con baja interacción o escasa conectividad, lo cual puede deberse al limitado

conocimiento en temas de marketing por parte de la dirección de la compañía, este desconocimiento puede conducir a decisiones poco acertadas en la selección de canales de difusión, provocando una escasa visibilidad de la marca y la pérdida de competitividad en el mercado local.

Este riesgo, si bien ha sido clasificado con una probabilidad baja, puede tener un impacto moderado sobre el cumplimiento de los objetivos comerciales, especialmente en un entorno altamente competitivo; se propone como medida de mitigación la contratación de un Community Manager con experiencia comprobada en el sector comercial, que oriente las decisiones estratégicas de comunicación digital. Los responsables de ejecutar esta acción serán la Gerencia General, el Jefe de Ventas y el Jefe de Recursos Humanos.

Otro riesgo externo importante es la posibilidad de recibir comentarios negativos en redes sociales, los cuales pueden afectar seriamente la imagen institucional, este riesgo se origina en la nula experiencia del personal en el manejo de redes sociales y en la gestión adecuada de relaciones con los clientes (CRM). El efecto directo de este riesgo es la afectación de la reputación organizacional, lo cual repercute en la confianza del cliente y puede impactar directamente en las ventas.

Aunque su probabilidad también es considerada baja, su impacto es relevante y requiere acciones correctivas; la mitigación recomendada consiste en implementar un protocolo formal de respuesta tanto digital como presencial y en capacitar al personal en técnicas de CRM. Esta responsabilidad recae sobre el Jefe de Ventas y el Jefe de Recursos Humanos.

En cuanto a los riesgos internos asociados con la implementación del marketing digital y territorial, uno de los más relevantes es el posible sobre costo en campañas digitales debido a una mala segmentación, este riesgo nace de la falta de estudios de mercado detallados sobre el sector

elegido, lo que puede llevar a realizar inversiones publicitarias ineficientes. El efecto de este riesgo sería el desembolso innecesario de recursos que podrían comprometer el presupuesto anual de la empresa.

La probabilidad se ha estimado como probable y el impacto como grave, otorgando un riesgo inherente alto, como medida de mitigación se propone definir una segmentación o nicho adecuado mediante un análisis previo del mercado local. El Jefe de Ventas y la Gerencia Financiera son los responsables de ejecutar esta acción.

Otro riesgo importante es la falta de personal capacitado para ejecutar campañas digitales, el cual se origina en la cultura organizacional y una resistencia al cambio y al mejoramiento continuo, este riesgo puede traducirse en una ejecución deficiente del plan de marketing y un uso ineficiente del tiempo del personal.

Su probabilidad es posible y su impacto moderado, lo que genera un riesgo medio, se recomienda capacitar al personal en el uso de herramientas digitales y asignar responsabilidades claras dentro del proceso. El Jefe de Ventas y el Jefe de Recursos Humanos serán los encargados de implementar esta solución.

Finalmente, se identifica como riesgo la desalineación entre la campaña digital y la demanda local, originada por la ausencia de estudios de mercado periódicos, este desajuste podría disminuir tanto el tráfico digital como las visitas físicas al local, afectando negativamente el cumplimiento de los objetivos comerciales.

Con una probabilidad posible y un impacto grave, este riesgo también se clasifica como alto; la mitigación recomendada consiste en realizar estudios periódicos que permitan ajustar las

campañas y mantener la oferta alineada con la demanda del mercado. El responsable principal de esta tarea será el Jefe de Ventas.

Se concluye que la gestión de riesgos debe asumirse como un proceso sistemático y continuo, que acompañe cada etapa de la implementación de la estrategia seleccionada, es esencial contar con responsables claramente definidos para cada riesgo identificado, establecer controles preventivos adecuados y monitorear su evolución de forma periódica.

Además, las medidas de mitigación deben ser revisadas y ajustadas conforme avancen las actividades del proyecto, de manera que se garantice una respuesta oportuna ante cualquier desviación. Solo mediante una gestión de riesgos activa y bien estructurada se podrá asegurar una implementación eficiente y sostenible de la estrategia de marketing digital y territorial.

5. Plan de implementación

5.1. Etapas de implementación

La implementación de una estrategia eficaz requiere una planificación estructurada y secuencial, que permita transformar las decisiones estratégicas en acciones concretas y medibles. En este contexto, la alternativa seleccionada, el marketing digital y territorial, será ejecutada mediante un conjunto de etapas claramente definidas, que aseguren su viabilidad operativa, control de recursos y alineación con los objetivos comerciales establecidos para la sucursal de Quiroz Motor Diesel S.A. en Machala. Estas etapas permitirán organizar el trabajo del equipo técnico, asignar responsabilidades específicas, establecer entregables por fase y medir los avances del proyecto de manera oportuna y objetiva.

Gráfico 6.

Etapas de implementación



Fuente: Elaboración propia

Etapa 1.- Contratación y conformación del equipo técnico

Esta etapa se centra en seleccionar y vincular a los perfiles necesarios para el desarrollo del plan. En primer lugar, se contratará a un Community Manager con experiencia comprobada en el sector comercial y conocimiento en plataformas publicitarias digitales, su rol será clave para planificar y ejecutar campañas que respondan a las necesidades del mercado local. También se contempla la colaboración de un diseñador gráfico para el desarrollo de piezas publicitarias, así como el involucramiento del Jefe de Ventas y el Jefe de Recursos Humanos, quienes participarán activamente en la supervisión del proceso y en la asignación de funciones, esta conformación del equipo garantizará que la estrategia cuente con competencias técnicas y operativas desde su inicio.

Tabla 20.

Desarrollo Etapa 1.- Contratación y conformación del equipo técnico

Elemento	Descripción
Hito Definido	Equipo de trabajo operativo definido y contratado
Beneficio Esperado	Iniciar la estrategia con un equipo alineado y debidamente capacitado
Responsable (s)	Gerencia General, Jefe de Ventas, Jefe de Recursos Humanos
Actividades	Socializar la necesidad de contratación de personal para roles claves Identificar y seleccionar perfiles adecuados Formalizar la contratación del Community Manager - Diseñador Gráfico Definir alcance y responsabilidades
Entregables	Contratos Servicios Prestados Informe detallado con alcance y responsabilidades Cronograma de Cumplimiento de responsabilidades asignadas

Fuente: Elaboración propia

Etapa 2.- Diagnóstico de situación actual y análisis competitivo

Con el equipo en funciones, se realizará un diagnóstico integral de la presencia digital de la sucursal de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A. en Machala, incluyendo el análisis de redes sociales actuales, sitio web, canales de contacto y respuesta al cliente, este análisis también identificará las oportunidades desaprovechadas y el nivel de interacción alcanzado en plataformas digitales.

Paralelamente, se elaborará un mapeo competitivo, donde se evaluará a los principales competidores en el área de influencia de Machala, reconociendo sus tácticas de captación, promociones, canales utilizados y posicionamiento de marca, esta etapa sentará las bases para establecer una estrategia diferenciada y con foco real en la demanda del entorno.

Tabla 21.

Desarrollo Etapa 2.- Diagnóstica de situación actual y análisis competitivo

Elemento	Descripción
Hito Definido	Informe técnico de diagnóstico entregado
Beneficio Esperado	Obtener visión clara del punto de partida digital y contexto competitivo
Responsable (s)	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas
Actividades	Realizar una auditoría completa de las redes sociales y medios digitales de la sucursal Levantar información sobre canales de atención actuales y respuestas al cliente Investigar y documentar las estrategias digitales utilizadas por la competencia local Comparar indicadores de interacción, cobertura y posicionamiento entre Quiroz Motor Diesel S.A. y sus competidores
Entregables	Informe técnico de diagnóstico digital y benchmarking Matriz comparativa de tácticas y posicionamiento de la competencia

Fuente: Elaboración propia

Etapa 3.- Segmentación del mercado y planificación de campañas

En esta fase se definirá el público objetivo con base en variables demográficas, geográficas, conductuales y características del tipo de maquinaria a los que se orienta la venta de repuestos. A partir de este perfil, se diseñará la arquitectura de campañas digitales y territoriales, incluyendo objetivos, canales de difusión, frecuencia, tipo de contenido, presupuesto estimado y calendario de publicaciones; esta planificación será clave para enfocar los esfuerzos de difusión y maximizar el retorno de la inversión, evitando dispersiones innecesarias de recursos.

Tabla 22.

Desarrollo Etapa 3.- Segmentación del mercado y definición de campañas

Elemento	Descripción
Hito Definido	Estrategia y plan de campañas
Beneficio Esperado	Dar un enfoque preciso del mensaje comercial
Responsable (s)	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas
Actividades	Definir el perfil de cliente ideal basado en datos del mercado local Establecer objetivos y tipo de contenido de las campañas Determinar el presupuesto por canal y frecuencia de las publicaciones Elaborar el calendario de implementación inicial
Entregables	Informe detallado de la estrategia de planificación digital y territorial Calendario con el detalle de las campañas programadas

Fuente: Elaboración propia

Etapa 4.- Desarrollo y lanzamiento de campañas digitales

Una vez planificadas las acciones, se procederá a la creación de las campañas publicitarias, se desarrollarán artes gráficas, spots publicitarios y promociones específicas, con un enfoque comercial directo y diferenciador.

Las campañas se pautarán a través de herramientas como Facebook e Instagram, Google Ads, WhatsApp Business y se complementará con medios tradicionales: radio, televisión y prensa escrita. Además, se establecerá un calendario de publicaciones y se configurarán métricas de rendimiento (alcance, clics, leads, interacciones, visitas al local, etc.), esta etapa contempla un seguimiento diario de resultados con la posibilidad de optimizar y ajustar los anuncios en función del rendimiento obtenido.

Tabla 23.

Desarrollo Etapa 4.- Desarrollo y lanzamiento de campañas digitales

Elemento	Descripción
Hito Definido	Campañas en ejecución
Beneficio Esperado	Obtener un mayor alcance, posicionamiento y captación de clientes del mercado local
Responsable (s)	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas
Actividades	Diseñar piezas gráficas y contenido audiovisual adaptado al público objetivo Configurar campañas pagadas en redes sociales, medios tradicionales y buscadores en la web Realizar seguimiento de métricas y ajustes de pautas en el tiempo
Entregables	Registro gráfico digital de publicaciones realizadas en las redes, medios tradicionales y web Informe periódico de resultados y métricas

Fuente: Elaboración propia

Etapa 5.- Ejecución de acciones territoriales

En complemento con la estrategia digital, se llevarán a cabo acciones presenciales en puntos de alto tráfico comercial dentro de la ciudad de Machala, como talleres mecánicos, ferreterías, gasolineras o distribuidores de maquinaria, estas activaciones buscarán generar reconocimiento de marca, repartir material promocional y captar posibles clientes a través de atención personalizada, ofreciendo información sobre productos, asesoramiento técnico y atención directa. Esta combinación de presencia digital y territorial fortalecerá la conexión directa con el mercado objetivo y apoya el posicionamiento en entornos físicos relevantes.

Tabla 24.

Desarrollo Etapa 5.- Ejecución de acciones territoriales

Elemento	Descripción
Hito Definido	Activaciones realizadas y acuerdos de colaboración firmados
Beneficio Esperado	Reforzar la marca en el entorno comercial local
Responsable (s)	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas
Actividades	Coordinar visitas comerciales a puntos estratégicos Entregar material promocional impreso en sitio Proporcionar información sobre productos y asesoramiento técnico personalizado Realizar seguimiento de la aceptación y resultados de las activaciones
Entregables	Informe o bitácora de visitas realizadas

Fuente: Elaboración propia

Etapa 6.- Seguimiento, medición de resultados y retroalimentación

Para garantizar la efectividad de la estrategia, se establecerá un sistema de seguimiento de indicadores claves, medidos de forma mensual. Entre ellos destacan: número de leads generados, incremento en las visitas al punto de venta, alcance digital, conversiones y niveles de interacción. Esta evaluación será liderada por el Community Manager y supervisada por el Jefe de Ventas, permitiendo identificar los aciertos, ajustar lo necesario y capitalizar las buenas prácticas. Esta última etapa será esencial para construir una estrategia sostenible en el tiempo y replicable en otras sucursales.

Tabla 25.

Desarrollo Etapa 6.- Seguimiento, medición de resultados y retroalimentación

Elemento	Descripción
Hito Definido	Informe de cierre del primer ciclo de implementación
Beneficio Esperado	Optimizar acciones futuras y sostenibilidad de la estrategia propuesta
Responsable (s)	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas, Gerencia General
Actividades	Medir de forma mensual los resultados obtenidos mediante indicadores de interacción digital, reacciones, visitas físicas, entre otros Elaborar reportes con análisis de rendimiento y resultados obtenidos por campaña Definir recomendaciones y oportunidades de mejora basadas en el informe analítico de rendimiento y resultados Documentar buenas prácticas del proceso para replicar
Entregables	Informe consolidado de resultados y lecciones aprendidas Propuesta de mejoras y plan de acción para futuras campañas

Fuente: Elaboración propia

5.2. Costos de Implementación

A continuación, se detallan los costos estimados por etapa y actividad principal para la implementación del plan de marketing digital y territorial para la sucursal en Machala de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A., considerando tanto los recursos humanos como técnicos requeridos. Estos valores son referenciales y se ajustan al presupuesto total aprobado de \$19.000,00, distribuidos en una inversión inicial de \$7.000,00 y un costo operativo anual de \$12.000,00, garantizando una ejecución sostenible y equilibrada.

Tabla 26.

Costos de implementación de las seis etapas

Etapa	Actividad Principal	Costo Estimado (USD)	Observaciones
Etapa 1: Contratación y conformación del equipo	Contratación del Community Manager y diseñador gráfico externo	\$ 6,600.00	Honorario anual del CM y diseñador gráfico
Etapa 2: Diagnóstico de situación actual y análisis competitivo	Auditoría digital y benchmarking	\$ 1,100.00	Levantamiento de datos, análisis de presencia digital, investigación de mercado local y benchmarking
Etapa 3: Segmentación del mercado y planificación de campañas	Definición del público objetivo y planificación de campañas	\$ 1,100.00	Diseño de estrategia por canal, consultoría externa de marketing, validación de objetivos por segmento
Etapa 4: Desarrollo y lanzamiento de campañas	Diseño gráfico, pauta publicitaria, configuración de campañas	\$ 5,400.00	Inversión anual en pautas digitales en redes sociales, medios tradicionales y web, desarrollo de contenido, automatización inicial de campañas

Etapa 5: Ejecución de acciones territoriales	Activaciones locales y visitas comerciales	\$ 2,400.00	Logística anual de activaciones en puntos estratégicos, merchandising
Etapa 6: Seguimiento, medición de resultados y retroalimentación	Medición de resultados y elaboración de informes	\$ 2,400.00	Suscripción anual plataforma de analítica de campañas, generación de reportes y evaluación de indicadores de rendimiento y obtención de resultados
Total Costo Estimado (USD)		\$ 19,000.00	Presupuesto total asignado a la estrategia de implementación

Fuente: Elaboración propia

5.3. Programa de implementación

Contar con un cronograma de implementación estructurado es esencial para asegurar la ejecución efectiva de la estrategia de marketing digital y territorial en la sucursal de Quiroz Motor Diesel S.A. en Machala, este cronograma no solo permite visualizar la secuencia lógica de actividades, sino que también facilita el seguimiento del avance del proyecto, la asignación eficiente de recursos y la coordinación oportuna entre los responsables. Al delimitar los tiempos y los entregables de cada etapa, se promueve una gestión proactiva que contribuye a minimizar retrasos, optimizar esfuerzos y garantizar el cumplimiento de los objetivos comerciales en los plazos establecidos.

A continuación, se presenta el cronograma de implementación, el cual detalla cada etapa del plan, sus principales actividades desglosadas, responsables, duración estimada y entregables asociados:

Tabla 27.

Programa de implementación de las etapas

Etapa	Actividades	Responsable(s)	Duración	Entregables
Etapa 1: Contratación y conformación del equipo	1.1 Publicar anuncio de vacantes 1.2 Recibir y revisar hojas de vida 1.3 Coordinar entrevistas y seleccionar perfiles 1.4 Definir roles, alcance y cronograma de cumplimiento	Jefe de RRHH, Jefe de Ventas, Gerente General	2 semanas	Personal contratado, cronograma de responsabilidades
Etapa 2: Diagnóstico de situación actual y análisis competitivo	2.1 Auditar medios digitales existentes 2.2 Levantar información de atención al cliente 2.3 Estudiar a la competencia en Machala	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas	2 semanas	Informe diagnóstico y benchmarking competitivo
Etapa 3: Segmentación del mercado y planificación de campañas	3.1 Diseñar estrategia por canal y definir público objetivo 3.2 Revisar estrategia digital 3.3 Planificar campañas mensuales	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas	3 semanas	Documento o informe de segmentación y estrategia validada
Etapa 4: Desarrollo y lanzamiento de campañas	4.1 Crear piezas gráficas 4.2 Configurar campañas en redes sociales, medios tradicionales y Google Ads	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas	4 semanas	Campañas digitales activas, métricas iniciales
Etapa 5: Ejecución de acciones territoriales	5.1 Coordinar activaciones locales 5.2 Asesoramiento técnico personalizado	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas	3 semanas	Reporte de eventos realizados
Etapa 6: Seguimiento, medición de resultados y retroalimentación	6.1 Monitorear Indicadores de Cumplimiento 6.2 Evaluar efectividad 6.3 Ajustar campañas según resultados	Community Manager - Diseñador Gráfico, Jefe de Ventas, Gerencia General	38 semanas	Informe de resultados y plan de mejora

Fuente: Elaboración propia

El cronograma total de implementación está dividido en dos fases: la primera, de carácter operativo, abarca las 14 semanas iniciales en las que se ejecutan las etapas de diagnóstico, planificación y desarrollo de campañas; la segunda fase corresponde al seguimiento y retroalimentación de resultados, que se extenderá por las 38 semanas siguientes, completando así el ciclo de un año para consolidar, ajustar y optimizar continuamente la estrategia implementada.

5.4. Diagrama de Gantt de la ejecución

El siguiente cronograma nos permite asegurar que cada etapa del proyecto de la implementación del marketing digital y territorial en la sucursal de Machala de la empresa Quiroz Motor Diesel S.A., sea ejecutada cumpliendo los plazos establecidos y facilite el seguimiento a través de la visualización.

Tabla 28.

Diagrama de Gantt de la ejecución

Etapas	Actividad Principal	Fecha Inicio	Fecha Fin	jul-25			ago-25				sep-25				oct-25	nov-25	dic-25	ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26	Duración
				27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41-44	45-48	49-52	1-4	5-8	9-12	
1. Contratación y conformación del equipo	Contratación del Community Manager y diseñador gráfico externo	1/7/2025	12/7/2025																					2 semanas
2. Diagnóstico de situación actual y análisis competitivo	Auditoría digital y benchmarking	13/7/2025	26/7/2025																					2 semanas
3. Segmentación del mercado y planificación de campañas	Definición del público objetivo y planificación de campañas	27/7/2025	16/8/2025																					3 semanas
4. Desarrollo y lanzamiento de campañas	Diseño gráfico, pauta publicitaria, configuración de campañas	17/8/2025	13/9/2025																					4 semanas
5. Ejecución de acciones territoriales	Activaciones locales y visitas comerciales	14/9/2025	4/10/2025																					3 semanas
6. Seguimiento, medición de resultados y retroalimentación	Medición de resultados y elaboración de informes	5/10/2025	30/6/2026																					38 semanas

Fuente: Elaboración propia

El proyecto tendrá una duración total de un año. La implementación operativa se desarrollará durante las primeras 14 semanas, distribuidas entre las etapas 1 a 5.

Posteriormente, la etapa 6 correspondiente al seguimiento, evaluación de resultados y mejora continua, se mantendrá activa durante las 38 semanas restantes, esto permitirá un acompañamiento constante del desempeño, permitiendo tomar decisiones correctivas y garantizar la sostenibilidad de la estrategia implementada en el tiempo.

Conclusiones

La implementación de una estrategia de marketing digital y territorial para la sucursal de Quiroz Motor Diesel S.A. en Machala representa una solución integral frente a los bajos niveles de ventas registrados en el primer semestre del año 2025. A través del análisis detallado de la situación actual se identificaron las causas que provocaban los bajos niveles de ventas, así como las oportunidades y debilidades frente a la competencia local.

Mediante la valoración comparativa de alternativas, la evaluación de riesgos y la planificación estructurada del proyecto, se ha demostrado que esta alternativa no solo es viable, sino que presenta un retorno de inversión atractivo y un impacto comercial positivo, demostrando la sostenibilidad del proyecto a mediano y largo plazo.

Además, el enfoque digital y territorial permite combinar el alcance virtual con presencia física en el mercado local, fortaleciendo el posicionamiento de la empresa, generando nuevas oportunidades de negocio, fidelizando clientes actuales y alineándose con las tendencias del entorno competitivo actual.

Recomendaciones

Se recomienda ejecutar el plan de implementación de forma disciplinada y bajo un esquema de seguimiento continuo, que garantice la adecuada asignación de recursos, la medición constante de los indicadores de cumplimiento y la participación activa de todo el equipo. Esto permitirá detectar a tiempo posibles falencias y así poder aplicar correcciones que optimicen resultados.

Es esencial fortalecer las competencias del personal involucrado mediante capacitaciones constantes, fomentar la adaptabilidad ante cambios del mercado y mantener una comunicación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa, esto facilitará la coordinación, el intercambio de información, la toma de decisiones y maximizará los resultados. Además, se sugiere actualizar periódicamente la estrategia según los aprendizajes obtenidos y las métricas de desempeño, garantizando así la sostenibilidad y el crecimiento de la sucursal a largo plazo.

Finalmente, la disciplina en la fase de ejecución, el desarrollo del personal involucrado, la comunicación efectiva y el seguimiento constante de la estrategia constituyen pilares fundamentales para maximizar el impacto comercial y posicionar a Quiroz Motor Diesel S.A. como un referente en el mercado automotriz de la ciudad de Machala.

Referencias

- Cacciolatti, L., Lee, B., & Daidj, N. (2020). Examining the relationship between strategic alliances and the performance of small entrepreneurial firms in telecommunications. *Journal of Business Research*.
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F., & Herskovic, V. (2021). *Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda*. *Sustainability*, 13(5), 2824.
- Kotler, P., Keller, K. L., Chernev, A., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2024). **Marketing management: Global edition** (16.^a ed.). Pearson.
- Loaiza Massuh, E. M. de L., Ricaurte Montalvo, A. M., Peña Cabrera, R. G., & Lozano Larrea, R. N. (2023). *Estrategias de marketing digital y su influencia en el desarrollo empresarial*. Polo del Conocimiento, Revista Académica.
- Tarazona-Montoya, R., Peris-Ortiz, M., & Devece, C. (2020). *The Value of Cluster Association for Digital Marketing in Tourism Regional Development*. *Sustainability*, 12(23), 9887.
- Tracy, B., Fraser, C., Stein, C., Chee, P., & Nelson, T. (2023). **Advanced selling strategies: Proven methods used by top salespeople to make more sales, faster and easier**. Thomas Nelson.
- Ziglar, Z., Rydell, J., Simpli Staff, SellingPower, & Team Ziglar. (2024). **Ziglar on selling: Key lessons to build trust, ask questions, and close more sales**. Ziglar Inc.