



Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Administración de Empresas

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA PETER'S
BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CUENCA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
grado en Licenciado en Administración de
Empresas**

Autor:

Franklin Miguel Román Arévalo

Director:

Ing. Carlos Alberto Durazno Silva

Cuenca – Ecuador

2026

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre, Karina, por su amor, apoyo y por siempre creer en mí, especialmente en los momentos más difíciles. A mi padre, Pedro, por haberme apoyado económicamente hasta el final de mi carrera, por ser un pilar fundamental y por motivarme a retomarla.

A mis hermanas, Pau y Belén, por estar siempre conmigo en cada momento. A mi abuelita Consuelo, por su apoyo constante, su cariño incondicional y por siempre estar para mí. A mi abuelita Lilia que me enseñó a seguir adelante, Franklin y Arturo, por su presencia y apoyo a lo largo de mi vida. A mi tía Zoi, por ser ese apoyo incondicional.

También quiero mencionar a Mango y Bruna, por su compañía durante todo este proceso.

Y de manera muy especial, a mi Sassy, quien me acompañó en gran parte de esta etapa

A todos ellos gracias por acompañarme en cada momento, su compañía y apoyo me ayudaron a lograrlo.

Miguel Román Arévalo

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a mi padre Pedro por darme la educación y apoyarme económicamente en mis estudios.

A mis tutores Chavi y Carlitos por su conocimiento y orientación fueron fundamentales para la realización de este trabajo de investigación.

De igual manera, agradezco a la Universidad del Azuay y a los docentes que formaron parte de mi proceso académico, por los conocimientos impartidos a lo largo de la carrera, los cuales hicieron posible la culminación de este trabajo

Índice de Contenidos

Dedicatoria	i
Agradecimientos	ii
Índice de Contenidos	iii
Índice de Figuras.....	iv
Índice de Tablas	v
Resumen y Abstract	vi
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1: Marco Teórico	3
1.1 Marketing Estratégico	4
1.2 Marketing Estratégico en Pequeñas y Medianas Empresas	8
1.3 Planeación Estratégica Fundamentos, Etapas y Beneficios	9
1.4 Herramientas de Análisis Estratégico: FODA, Entorno Interno y Entorno Externo	12
Capítulo 2: Diagnostico Situacional de Peter´s Boutique	17
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	17
2.1.1 Entorno Económico.....	21
2.1.2 Entorno Competitivo.....	22
2.1.3 Entorno Social y de Consumo.....	22
2.1.4 Entorno Tecnológico	22
2.1.5 Entorno Geográfico y Comercial.....	23
2.1.6 Amenazas y Oportunidades Derivadas del Entorno	24
2.1.7 Análisis Pestel Peter´s Boutique	24
2.1.8 Las 5 Fuerzas de Porter	27

2.2 Análisis Interno de la Empresa.....	30
2.2.1 Punto de Vista Organizativo	30
2.2.2 Estructura Operativa	30
2.2.3 Análisis de la entrevista al propietario de Peter’s Boutique.....	31
2.3 Identificación de Factores Clave del Posicionamiento	33
2.4 Diagnóstico Integral Mediante Matriz FODA	34
2.4.1 Análisis Integral del Diagnóstico	39
Capítulo 3: Diseño de Estrategias de Marketing	41
3.1 Enfoque del modelo de las 4C’s	41
3.2 Estrategias de diferenciación y liderazgo de Porter	44
3.3Diseño de estrategias en base a las herramientas de análisis estratégico ...	48
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS	55

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de las 4C's	7
Figura 2: Elementos del análisis interno y del análisis externo.....	14
Figura 3: Las 5 Fuerzas de Porter	16
Figura 4: Frecuencia de compra de ropa de los encuestados	18
Figura 5: Frecuencia en comparación de precios con otras boutiques	19
Figura 6: Importancia de la ubicación	19
Figura 7: Importancia de la imagen.....	20
Figura 8: Atención Personalizada	20
Figura 9: Factor más importante de una boutique.....	21

Índice de Tablas

Tabla 1: Analisis Pestel de Peter's Boutique	27
Tabla 2: Matriz FODA de Peter's Boutique	38

RESUMEN:

El presente trabajo tuvo como objetivo diseñar estrategias de marketing para la tienda de ropa Peter's Boutique en la ciudad de Cuenca. El estudio se basó en enfoques del marketing estratégico, específicamente el modelo de las 4C's, las estrategias competitivas de Porter y el análisis FODA, los cuales permitieron estructurar una propuesta alineada a la realidad del negocio. Para su desarrollo, se utilizó una metodología de tipo descriptiva con enfoque mixto, aplicando encuestas y una entrevista a una persona clave en la organización, lo que permitió obtener información clara sobre el comportamiento del cliente, sus preferencias y los factores que influyen en su decisión de compra. En los resultados se evidenció que la atención personalizada y la calidad del producto son los aspectos más valorados por los clientes, mientras que el precio, la presentación del local y la experiencia de compra también influyen de manera importante en el proceso de decisión. Además, se identificó que una parte significativa de los consumidores compara precios antes de comprar y utiliza medios digitales para informarse, lo que demostró la importancia de adaptarse a estas nuevas formas de consumo, se determinó que la falta de presencia en redes sociales y la ausencia de estrategias de marketing limitan el crecimiento del negocio y reducen su alcance frente a la competencia. A partir de estos resultados, se plantearon estrategias orientadas a mejorar la comunicación digital, fortalecer la relación con los clientes, optimizar la gestión del inventario y aprovechar mejor los recursos disponibles.

Palabras clave: atención personalizada, calidad del producto, comportamiento del consumidor, análisis foda cruzado, estrategias de marketing, fuerzas de porter, posicionamiento comercial

ABSTRACT:

This research aims to design marketing strategies for the clothing store Peter's Boutique located in the city of Cuenca. The study is based on strategic marketing approaches, specifically the 4C's model, Porter's competitive strategies, and SWOT analysis, which made it possible to develop a proposal aligned with the reality of the business. A descriptive methodology with a mixed approach was applied, using surveys directed at consumers and an interview with the owner, allowing the collection of relevant information about customer behavior, preferences, and the main factors influencing purchase decisions. The results showed that personalized attention and product quality are the most valued aspects by customers, while price, store presentation, and the overall shopping experience also play an important role in the decision-making process. In addition, it was identified that many consumers compare prices before purchasing and rely on digital platforms to search for information, highlighting the need for the business to adapt to these current consumption habits. On the other hand, the lack of social media presence and the absence of structured marketing strategies limit the growth of the business and reduce its competitiveness.

Keywords: commercial positioning, consumer behavior, customer experience, digital communication, marketing strategies, personalized attention, product quality

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se centra en el diseño de un plan de marketing estratégico para Peter's Boutique, un almacén de ropa ubicado en el centro de la ciudad de Cuenca. Este estudio surge a partir de la necesidad de mejorar el posicionamiento de la marca dentro de un mercado cada vez más competitivo, caracterizado por la presencia de múltiples negocios que ofrecen productos similares y donde los consumidores han desarrollado criterios de compra más exigentes, influenciados tanto por la experiencia como por la propuesta de valor que reciben.

El objetivo general de la investigación es diseñar un plan de marketing estratégico que contribuya al posicionamiento de Peter's Boutique en la ciudad de Cuenca, con el fin de consolidar su imagen y mejorar su competitividad dentro del mercado local de la moda. Para alcanzar este propósito, se plantean como objetivos específicos revisar la literatura sobre marketing estratégico, diagnosticar el estado situacional y de posicionamiento de la empresa, y diseñar estrategias de marketing fundamentadas en el modelo de las 4C's (cliente, costo, conveniencia y comunicación), orientadas a fortalecer su posicionamiento en el mercado.

En la actualidad, Peter's Boutique cuenta con varios años de trayectoria y cierto nivel de reconocimiento entre sus clientes; sin embargo, no dispone de una planificación estratégica de marketing actualizada. Esta situación ha provocado que el negocio dependa principalmente de su ubicación y de la fidelidad de algunos consumidores, limitando su capacidad de crecimiento y reduciendo sus posibilidades de diferenciarse frente a la competencia. Además, la falta de presencia digital y el uso limitado de herramientas de comunicación afectan directamente su visibilidad y alcance en el mercado.

Frente a este contexto, la investigación busca dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿qué estrategias pueden contribuir al posicionamiento de Peter's Boutique en la ciudad de Cuenca? En este sentido, se plantea como hipótesis que la implementación de un plan de marketing estratégico basado en el modelo de las 4C's permitirá mejorar su posicionamiento, fortalecer su competitividad y generar una mayor conexión con los clientes actuales y potenciales.

La relevancia de este trabajo radica en la necesidad de generar propuestas aplicables a la realidad de los pequeños negocios, los cuales muchas veces no cuentan con herramientas estratégicas que les permitan competir de manera efectiva. En este caso, se pretende no solo analizar la situación actual de la boutique, sino también plantear soluciones que contribuyan a su desarrollo y adaptación frente a las exigencias del entorno.

En cuanto a la estructura de la investigación, el Capítulo 1 presenta el marco teórico, donde se abordan conceptos relacionados con el marketing estratégico, el posicionamiento de marca y herramientas de análisis como el FODA. El Capítulo 2 desarrolla el diagnóstico de la situación actual de Peter's Boutique, incluyendo el análisis interno y externo, así como la evaluación de su posicionamiento. Finalmente, el Capítulo 3 propone el diseño de estrategias de marketing basadas en el modelo de las 4C's, el análisis FODA y las fuerzas de Porter, orientadas a mejorar la competitividad y visibilidad del negocio.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

El desarrollo del presente capítulo tiene como objetivo brindar el sustento teórico necesario para comprender los principales conceptos que respaldan esta investigación. A través del marco teórico se muestran diferentes enfoques y aportes de autores relacionados con el marketing estratégico, la planeación estratégica, el posicionamiento de marca y el uso de herramientas de análisis, los cuales permiten explicar cómo las empresas pueden organizarse, diferenciarse y tomar mejores decisiones en contextos de alta competencia.

En primer lugar, se analizan los fundamentos del marketing estratégico, debido a que este enfoque permite entender el comportamiento del consumidor y la forma en que las empresas diseñan estrategias orientadas a generar valor y mantener relaciones duraderas con su mercado. Este tema resulta relevante porque el marketing ya no se limita únicamente a la promoción, sino que involucra el análisis del entorno, la segmentación del mercado y la construcción de una propuesta de valor acorde a las necesidades del cliente. Asimismo, se aborda el concepto de posicionamiento de marca, ya que este explica cómo una empresa es percibida por los consumidores frente a sus competidores. Comprender este aspecto es importante porque la percepción del cliente influye directamente en la decisión de compra y en la preferencia por una marca, especialmente en sectores como el de la moda, donde la imagen y la experiencia juegan un papel determinante.

También se desarrolla la planeación estratégica, considerando sus fundamentos, etapas y beneficios, debido a que esta herramienta permite establecer objetivos claros y orientar las acciones de la empresa hacia el largo plazo. La planeación estratégica resulta especialmente relevante para las pequeñas y medianas empresas, ya que les ayuda a organizar sus recursos, anticiparse a los cambios del entorno y reducir la improvisación en la toma de decisiones.

Se incorpora conceptos relacionados con la responsabilidad social empresarial y la creación de valor compartido, dado que la literatura actual destaca la importancia de que

las empresas integren prácticas responsables dentro de sus estrategias. Estos aspectos no solo influyen en la reputación de la organización, sino que también fortalecen la confianza de los consumidores y contribuyen al posicionamiento de la marca.

Y por último incluyen herramientas de análisis estratégico como el análisis FODA y Pestel, así como el estudio del entorno interno y externo, debido a que estas permiten evaluar la situación real de la empresa y sirven como base para el desarrollo del diagnóstico. La revisión de investigaciones previas complementa este marco teórico, ya que permite identificar aportes relevantes de otros estudios y justificar la necesidad de la presente investigación.

Dentro de las investigaciones más relevantes y relacionadas con la temática de la presente investigación, se identificaron diversos estudios que abordan la planeación estratégica, el marketing estratégico, el posicionamiento de marca y la responsabilidad social empresarial. A continuación, se describen cuatro aportes significativos que contribuyeron a la comprensión de estos temas y su relación con la gestión de pequeñas y medianas empresas.

1.1 Marketing Estratégico

Según Okanga (2018) el marketing estratégico se ha convertido en una de las herramientas más importantes para que las empresas crezcan y se mantengan en un entorno competitivo. Este enfoque va más allá de simplemente promocionar productos; se trata de entender el mercado, segmentar a los consumidores de manera efectiva y diseñar estrategias que permitan ofrecer una propuesta de valor única.

Ramos y Neri (2022) mencionan que el posicionamiento se logra cuando un producto o servicio crea en la mente del consumidor una imagen clara y diferenciada, que satisface sus expectativas y se destaca en el mercado. La evolución del marketing ha dado lugar a modelos que se centran en el consumidor. En este sentido también se propone reemplazar el tradicional modelo de las 4 P's (producto, precio, plaza y promoción) por las 4 C's del marketing: cliente, costo, conveniencia y comunicación. Los autores mencionan que implementar este modelo permite a las empresas desarrollar estrategias que profundizan en la comprensión de los consumidores, optimizan el valor percibido y fortalecen el posicionamiento de marca.

Según Bodero et al. (2021), la planeación estratégica es un proceso proactivo que identifica tanto factores internos como externos que pueden afectar el desempeño de la organización, y diseña respuestas para anticiparse a ellos. Su enfoque integral y a largo plazo asegura que todas las acciones estén alineadas con la misión, visión y valores de la institución. Por lo que destacan que la planeación estratégica es fundamental para conectar las metas empresariales con los objetivos sociales y ambientales, creando un marco que fomenta una gestión sostenible.

Mora et al. (2025) dice que integrar la responsabilidad social empresarial en la planificación permite a las empresas no solo crear valor compartido, sino también mejorar su imagen corporativa y generar confianza entre sus grupos de interés. Además, Ramos y Neri (2022) sostienen que esta integración ayuda a posicionar la marca, al demostrar un compromiso con prácticas éticas, sostenibles y transparentes, aspectos que los consumidores valoran cada vez más. Incluir elementos de responsabilidad social en las estrategias de marketing puede convertirse en una ventaja competitiva frente a aquellos negocios que no consideran estos factores. Entre los componentes clave de la planificación estratégica se encuentra el análisis estratégico. Incorporar objetivos relacionados con marketing y responsabilidad social en este sistema ayuda a mantener la coherencia entre las acciones y los resultados esperados, ya que este modelo busca que las empresas desarrollen estrategias que generen beneficios económicos y sociales al mismo tiempo, reconociendo que el éxito empresarial está vinculado al progreso de la comunidad.

Aplicar este enfoque en un plan de marketing no solo fortalece la identidad de la marca, sino que también contribuye a causas sociales, mejorando así la percepción del público y la lealtad de los clientes. La planificación estratégica en marketing no se limita a definir objetivos; implica un proceso de implementación, seguimiento y evaluación constante (Okanga 2018).

Lira et al. (2023) indican que el proceso debe comenzar con un diagnóstico de la situación actual, seguido de la formulación de metas, la ejecución de acciones concretas y la medición de resultados. Esto significa analizar el posicionamiento actual, identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias centradas en el cliente, la comunicación efectiva y la conveniencia de compra. El estudio coincide en que las empresas que aplican una planificación estratégica sólida son más propensas a alcanzar sus objetivos y a

adaptarse a un entorno en constante cambio. La literatura reciente coincide en que las empresas que aplican una planeación estratégica estructurada logran ventajas competitivas sostenibles. Mora et al. (2025) señalan que esta herramienta impulsa la innovación, optimiza la asignación de recursos y refuerza la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno.

Ramos Oyola y Neri Ayala (2022) ofrecieron una visión contemporánea del marketing al reemplazar el enfoque tradicional de las 4 P's por las 4 C's, lo que evidenció una evolución hacia estrategias más humanas y personalizadas. Su aporte resultó clave para comprender que el cliente dejó de ser un simple receptor de productos y pasó a ser el eje central de toda la gestión empresarial. Este planteamiento coincidió con la necesidad actual de las marcas de moda y de construir relaciones auténticas con sus consumidores, basadas en la comunicación, la empatía y el valor percibido.

Fernández et al. (2019) abordaron un aspecto crítico de la realidad empresarial: las barreras internas que limitaron la efectividad de la planeación estratégica. Su estudio reflejó que muchos negocios, especialmente las pequeñas y medianas empresas enfrentaron dificultades por la falta de liderazgo participativo, la resistencia al cambio y la escasa cultura organizacional. Estos hallazgos resultaron sumamente relevantes para la presente investigación, ya que demostraron que una planificación sin compromiso interno tendía a fracasar, sin importar la calidad de las estrategias formuladas. Se debe priorizar la participación de su equipo en la toma de decisiones, fomentando un ambiente colaborativo que fortaleciera el sentido de pertenencia y el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, el trabajo de Atlas et al. (2025) aportó una perspectiva moderna al vincular la planeación estratégica con el análisis de datos. En un contexto donde la información se consideró un recurso esencial, estos autores demostraron que las decisiones basadas en evidencia permitieron reducir la incertidumbre y diseñar estrategias más precisas. Las empresas que implementaron herramientas de *big data* y análisis predictivo lograron identificar patrones de consumo, anticiparse a las tendencias y responder con rapidez a los cambios del mercado.

En cuanto al estudio de Mora et al. (2025), su contribución radicó en conectar la planeación estratégica con la responsabilidad social empresarial (RSE), lo que amplió la visión de la gestión corporativa hacia un enfoque ético y sostenible. Los autores

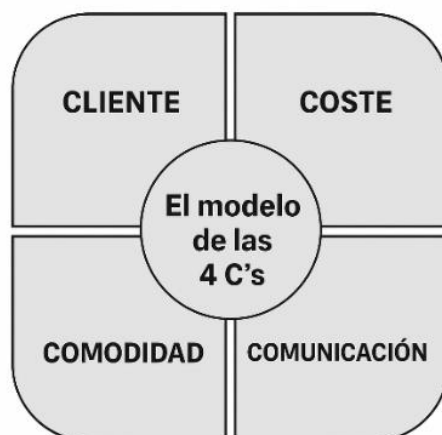
demonstraron que integrarla en los planes estratégicos fortaleció la reputación, generó confianza en los grupos de interés y mejoró el rendimiento financiero a largo plazo. Este planteamiento resultó especialmente importante en la actualidad, cuando los consumidores valoraron no solo la calidad de los productos, sino también el compromiso social y ambiental de las empresas.

Okanga (2018) describe que el marketing estratégico se ha convertido en una herramienta central para las empresas que buscan sostenerse y diferenciarse en mercados cada vez más competitivos y dinámicos. Este enfoque se basa en comprender profundamente el comportamiento del consumidor, analizar el entorno, identificar segmentos rentables, plantear una propuesta de valor y encontrar un espacio claro en la mente del cliente. También lo describen como un proceso que permite que la empresa conecte sus capacidades internas con las oportunidades que el mercado ofrece, alineando su funcionamiento hacia el largo plazo.

Según Ramos y Neri (2022) el modelo de las 4 C's ofrece una perspectiva centrada en el cliente. Este modelo propone que la empresa no piense en el producto, sino en el cliente; no piense únicamente en el precio, sino en el costo percibido por el consumidor, que incluye el tiempo y el esfuerzo que requiere la compra; no piense en la plaza, sino en la conveniencia, entendida como la facilidad y accesibilidad que la cliente tiene para adquirir lo que necesita; y no piense en la promoción, sino en la comunicación, que implica un diálogo cercano, coherente y auténtico con el mercado.

Figura 1

El Modelo de las 4 C's



1.2 Marketing Estratégico en Pequeñas y Medianas Empresas

Brenda et al. (2018) indican que las empresas del sector moda se caracterizan por tener estructuras pequeñas, recursos limitados y un contacto cercano con el cliente. Señalan que, a pesar de estas limitaciones, estas empresas tienen un gran potencial porque pueden adaptarse con más rapidez, innovar sin procesos burocráticos y crear relaciones más auténticas con sus clientes.

Fernández et al. (2019) explican que uno de los problemas más frecuentes es la ausencia de una planificación formal.

Jama (2019) menciona que, en el sector moda, la percepción del cliente es determinante, esto significa que la empresa debe cuidar la estética del local, la manera de exhibir la ropa, la coherencia de estilos, la calidad del servicio y la comunicación que utiliza y que combinan estos elementos con una experiencia agradable suelen destacar más y a su vez esto implica fortalecer la narrativa de marca, modernizar su presencia visual, mejorar la presentación del inventario y generar una experiencia más coherente.

Atlas et al. (2025) demostraron que incluso negocios pequeños pueden usar herramientas simples para analizar preferencias de los clientes. Esto ayuda a identificar qué estilos funcionan mejor, qué tallas se venden más, cuáles colores tienen mejor acogida y qué días y horarios concentran mayor afluencia. La información permite planificar compras más precisas, reducir pérdidas, optimizar precios y conocer mejor el comportamiento de la clientela. Todo esto posiciona al marketing estratégico como un elemento clave para los locales, especialmente en mercados locales donde el cliente valora la autenticidad, la atención personalizada y la coherencia de la marca.

1.3 Planeación Estratégica Fundamentos, Etapas y Beneficios

Bodero et al. (2021) destacan que este proceso permite organizar los recursos, identificar oportunidades, anticipar amenazas y alinear la empresa con metas que respondan a su visión. A diferencia de una planificación improvisada, la planeación estratégica se fundamenta en un análisis profundo del entorno, de la empresa misma y del mercado.

Leyva et al. (2018) explican que las condiciones económicas, sociales, tecnológicas y competitivas tienen una influencia directa en la demanda, en los estilos preferidos, en los precios que la clientela está dispuesta a pagar y en la forma en que las empresas deben comunicarse porque el entorno muestra un mercado donde la competencia ha aumentado, donde la clientela es cada vez más visual y digital, donde las tendencias pueden llegar con rapidez gracias a redes sociales, y donde las marcas deben diferenciarse para mantenerse visibles. Analizar este entorno ayuda a anticipar temporadas altas y bajas, seleccionar mejor su inventario, detectar tendencias emergentes y comprender qué estilo tiene más potencial para su público.

Fernández et al. (2019) explican que muchas empresas cometen errores porque no evalúan sus propias capacidades ya que la empresa debe preguntarse con honestidad qué hace bien, qué necesita mejorar, qué limitaciones tiene, cómo están sus procesos, qué tanto se apoya en su personal y cuáles son sus recursos reales.

Lira et al. (2023) señalan que los objetivos no deben ser ambiguos, estos objetivos pueden relacionarse con mejorar el posicionamiento, aumentar la visibilidad digital, ampliar el inventario con criterios más definidos, fortalecer la experiencia en tienda o mejorar el reconocimiento entre mujeres jóvenes que buscan moda contemporánea. Explican que las estrategias deben conectar la empresa con su entorno y permitir que genere valor económico y social. Las estrategias pueden girar en torno a la renovación del estilo, la coherencia en la identidad visual, la creación de contenido digital atractivo, la fidelización de clientes mediante experiencias diferenciadas, la incorporación de tendencias de moda acorde al gusto y la creación de una narrativa de marca sólida.

Okanga (2018) indica que muchas empresas fallan en esta etapa porque no establecen responsabilidades claras ni mecanismos de seguimiento. La implementación implica organizar horarios, estructurar cómo se selecciona la ropa, definir qué se comunicará en redes, establecer la estética visual, capacitar al personal y mantener una coherencia entre el estilo del local, la atención y la oferta de productos. La evaluación y el control permiten verificar si lo que se hizo funciona. Esto incluye medir qué colecciones tuvieron mejor aceptación, qué publicaciones generaron mayor interacción, cómo reaccionaron los clientes a cambios en el inventario y qué aspectos del negocio necesitan ajustes.

Brenda et al. (2018) señalan que, a pesar de estas limitaciones, estas empresas tienen un gran potencial porque pueden adaptarse con más rapidez, innovar sin procesos burocráticos y crear relaciones más auténticas con sus clientes.

Fernández et al. (2019) explican que uno de los problemas más frecuentes es la ausencia de una planificación formal. Muchas boutiques eligen su inventario según la intuición del dueño, manejan sus redes sociales sin estrategia, no tienen una identidad visual definida y dependen fuertemente de temporadas altas. Todo esto reduce su competitividad frente a tiendas más modernas o con mayor inversión en publicidad digital.

Atlas et al. (2025) demuestran que incluso negocios pequeños pueden usar herramientas simples para analizar preferencias de los clientes, de la manera que esto ayuda a identificar qué estilos funcionan mejor, qué tallas se venden más, cuáles colores tienen mejor acogida y qué días y horarios concentran mayor afluencia. La información permite planificar compras más precisas, reducir pérdidas, optimizar precios y conocer mejor el comportamiento de la clientela ya que todo esto posiciona al marketing estratégico como un elemento clave para las empresas, especialmente en mercados locales donde el cliente valora la autenticidad, la atención personalizada y la coherencia de la marca.

Bodero et al. (2021) señalan que este proceso facilita la organización de los recursos disponibles, la identificación de oportunidades del entorno, la anticipación de posibles amenazas y la alineación de la empresa con metas estratégicas acordes a su visión y misión. A diferencia de una planificación basada únicamente en la intuición o en decisiones de corto plazo, la planeación estratégica se sustenta en un análisis estructurado del entorno, del mercado y de la propia organización, lo que contribuye a una toma de decisiones más ordenada, coherente y sostenible en el tiempo.

Dentro de la planeación estratégica, el análisis del entorno externo ocupa un lugar central, debido a que las empresas se ven constantemente influenciadas por factores que no pueden controlar de forma directa. Leyva et al. (2018) explican que las condiciones económicas, sociales, tecnológicas y competitivas influyen de manera directa en la demanda, en los estilos preferidos por los consumidores, en los precios que el mercado está dispuesto a aceptar y en la forma en que las empresas deben comunicarse con su

público. También mencionan que el mercado presenta un mayor nivel de competencia, una clientela cada vez más visual y digital, y tendencias que se difunden con rapidez a través de redes sociales, lo que obliga a las marcas a diferenciarse para mantener su visibilidad y relevancia dentro del sector.

Leyva et al. (2018) indican que el análisis del entorno externo permite a las empresas anticiparse a los cambios del mercado y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas. En sectores como el de la moda, este tipo de análisis facilita la identificación de temporadas con mayor o menor demanda, la selección del inventario con criterios más definidos, la detección de tendencias emergentes y la comprensión de los estilos que presentan mayor aceptación entre el público objetivo. De esta manera, la planeación estratégica se convierte en una herramienta que no solo orienta la acción empresarial, sino que también contribuye a mejorar la capacidad de respuesta frente a un entorno dinámico y altamente competitivo.

Fernández et al. (2019) indican que muchas organizaciones cometen errores estratégicos al no analizar con objetividad sus propios recursos, procesos y limitaciones. Este análisis implica revisar cómo se toman las decisiones de compra, cómo se gestionan los proveedores, qué tan organizados están los procesos internos, qué nivel de capacitación posee el personal, cómo se proyecta la imagen del negocio y con qué recursos financieros cuenta la empresa para sostener sus operaciones y estrategias.

Este análisis interno contribuye a evitar decisiones que superen la capacidad operativa de la empresa y, al mismo tiempo, permite potenciar aquellas áreas que pueden convertirse en ventajas competitivas sostenibles dentro del mercado, aspecto resaltado por Fernández et al. (2019).

Okanga (2018) dice que los objetivos deben formularse de manera clara y específica, evitando planteamientos ambiguos que dificulten su evaluación. Estos objetivos pueden orientarse a mejorar el posicionamiento de la marca, incrementar la visibilidad digital, ampliar el inventario bajo criterios más definidos, fortalecer la experiencia de compra en el punto de venta o aumentar el reconocimiento entre determinados segmentos del mercado, como mujeres jóvenes interesadas en moda contemporánea, y explica que las estrategias deben responder tanto a las condiciones del entorno como a las capacidades internas de la organización, permitiendo generar valor

económico y social. En el sector de la moda, estas estrategias pueden centrarse en la coherencia de la identidad visual, la renovación del estilo, la creación de contenido digital atractivo, la fidelización de clientes mediante experiencias diferenciadas y la construcción de una narrativa de marca sólida que refuerce el posicionamiento frente a la competencia.

Lira et al. (2023) señalan que muchas organizaciones presentan dificultades en esta etapa debido a la falta de claridad en la asignación de responsabilidades y en los mecanismos de seguimiento. La ejecución estratégica implica estructurar procesos como la selección del inventario, la planificación de contenidos en redes sociales, la definición de una estética visual coherente, la capacitación del personal y la alineación entre la atención al cliente, el estilo del local y la oferta de productos.

1.4 Herramientas de Análisis Estratégico: FODA, Entorno Interno y Entorno Externo

Las herramientas de análisis estratégico cumplen un rol fundamental dentro de la planeación estratégica, ya que permiten a las organizaciones evaluar su situación actual y orientar la toma de decisiones hacia el cumplimiento de objetivos a largo plazo. Estas herramientas facilitan la identificación de factores internos y externos que influyen en el desempeño empresarial, permitiendo formular estrategias alineadas con la realidad del entorno competitivo y con las capacidades internas de la organización ya que, dentro de la planeación estratégica, el análisis FODA se presenta como una de las herramientas más utilizadas debido a su capacidad para integrar el estudio del entorno interno y externo de manera estructurada. Este modelo permite identificar fortalezas y debilidades propias de la organización, así como oportunidades y amenazas provenientes del entorno, lo que contribuye a una mejor formulación de estrategias sostenibles y coherentes con el contexto empresarial actual (Bodero et al., 2021).

Mora et al. (2025) Nos dice que el entorno interno se refiere al conjunto de recursos, capacidades y procesos que dependen directamente de la organización y que influyen en su desempeño estratégico. Analizar este entorno implica evaluar aspectos como la estructura organizacional, la gestión de recursos financieros y humanos, la eficiencia operativa, la cultura organizacional y la coherencia entre la misión, visión y objetivos estratégicos. Este análisis permite identificar fortalezas que pueden convertirse en

ventajas competitivas, así como debilidades que requieren ser corregidas para mejorar el desempeño empresarial.

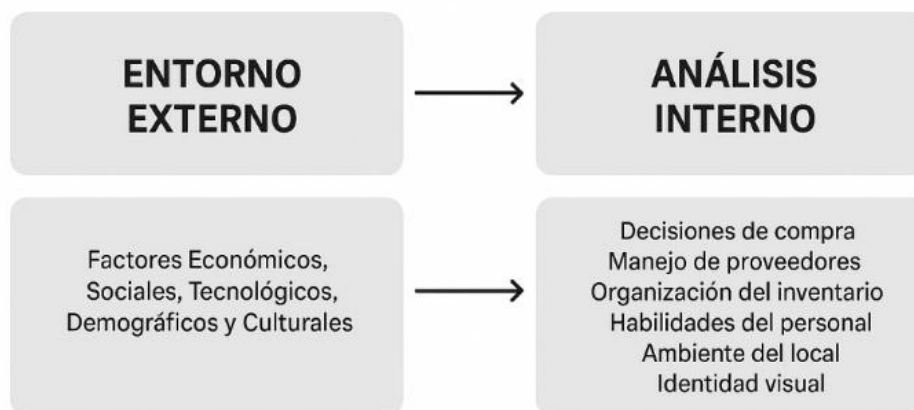
La evaluación del entorno interno resulta clave para determinar la capacidad real de la empresa para implementar sus estrategias. Una planeación estratégica efectiva exige que la organización conozca sus limitaciones y potencialidades, de manera que las decisiones estratégicas se fundamenten en un uso eficiente de los recursos disponibles y en la alineación de sus procesos internos con los objetivos estratégicos de largo plazo mientras que, por otro lado, el entorno externo está conformado por factores ajenos al control directo de la empresa, pero que inciden de manera significativa en su funcionamiento y competitividad. Entre estos factores se incluyen variables económicas, sociales, políticas, tecnológicas, legales y culturales, las cuales influyen en el comportamiento del mercado, en las preferencias de los consumidores y en las condiciones generales de competencia. El análisis del entorno externo permite anticiparse a cambios y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas (Mora et al., 2025).

Desde una perspectiva estratégica, analizar el entorno externo también facilita la identificación de oportunidades y amenazas que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales ya que existen cambios en las tendencias del mercado, avances tecnológicos, nuevas regulaciones o variaciones en el comportamiento del consumidor pueden representar tanto riesgos como oportunidades para las empresas. Por ello, la planeación estratégica debe considerar de manera permanente estos factores externos para asegurar la sostenibilidad y competitividad de la organización (Mora et al., 2025).

El análisis del entorno interno y externo, integrado a través del modelo FODA, se consolida como una herramienta esencial dentro de la planeación estratégica. Este enfoque permite a las empresas obtener una visión integral de su situación actual, facilitando la formulación de estrategias alineadas con sus capacidades internas y con las condiciones del entorno, lo que contribuye a una gestión más eficiente y a la creación de valor sostenible en el tiempo (Leyva et al., 2018).

Figura 2

Elementos del análisis externo y del análisis interno



Nota: adaptado de López-Lemus (2019).

Bodero et al. (2021) explican que el FODA adquiere mayor relevancia en empresas pequeñas porque muchas veces estas dependen directamente del criterio del dueño. Sin herramientas formales de análisis, las decisiones suelen ser intuitivas y pueden resultar acertadas por experiencia, pero también pueden generar errores costosos. Analizar sus fortalezas permite reforzar aquello que ya le aporta valor como, por ejemplo, la conexión cercana con las clientas frecuentes, el conocimiento del estilo y la capacidad del negocio para ofrecer prendas seleccionadas con cuidado y coherencia estética. Estas fortalezas, al ser identificadas con claridad, pueden convertirse en pilares para la construcción de un posicionamiento más sólido, porque la boutique empieza a apoyarse en elementos que realmente la diferencian.

Fernández et al. (2019) enfatizan que muchas empresas en Latinoamérica carecen de procesos formales, no cuentan con una identidad clara, o no tienen estrategias consolidadas en redes sociales. Esto puede verse reflejado en un manejo intuitivo del inventario, en la falta de análisis de tallas y colores que se venden mejor, en publicaciones improvisadas en redes o en una presentación visual que no sigue una guía definida. Reconocer estas debilidades permite que el negocio pueda trabajarlas de forma ordenada, sin apresurarse, para transformarlas en áreas de crecimiento.

Leyva et al. (2018) señalan que las tendencias sociales, la economía local, los movimientos culturales, la presencia de nuevas tiendas y los avances tecnológicos influyen en la manera en que se comportan los consumidores, por lo que indican que un negocio no puede planificar sin entender primero sus propios procesos ya que incluye revisar cómo se eligen los proveedores, cómo se toman decisiones respecto a tallas, colores y modelos, qué tan fluido es el proceso de atención en tienda, cómo se manejan posibles cambios o reclamos, y qué tan definida está la imagen de marca ya que, según la combinación del FODA, el análisis externo y el análisis interno crea una base sólida para formular estrategias. Sin embargo, estas herramientas no funcionan si se aplican una sola vez; deben utilizarse periódicamente, ya que a su vez el mercado de moda cambia con cada temporada, y por ello debe ajustarse con flexibilidad por lo que cada colección, cada tendencia y cada cambio en la preferencia del cliente exigen que el negocio revise si su estilo sigue siendo competitivo, si sus precios siguen siendo atractivos, si la experiencia del cliente está alineada con lo que busca su público y si la comunicación que maneja es lo suficientemente clara y diferenciada. Por lo que este enfoque conduce a una gestión más efectiva de la RSE, ya que las organizaciones identifican problemas sociales como oportunidades de negocio, en lugar de considerarlos únicamente como costos o responsabilidades externas.

López-Lemus (2019) señala que esta cooperación permite generar soluciones más efectivas y sostenibles, ya que reconoce la interdependencia entre el éxito empresarial y el progreso social. Desde este enfoque, la planificación estratégica de la RSE adopta una visión de largo plazo, orientada no solo a mejorar la imagen corporativa, sino también a fortalecer la posición competitiva de la empresa. También señala que la aplicación del modelo de Porter y Kramer dentro de la planificación estratégica permite que las organizaciones integren sus iniciativas de responsabilidad social de manera coherente con sus objetivos empresariales, ya que indican que esto contribuye a mejorar la competitividad, fortalecer la reputación de la marca y generar confianza en los grupos de interés, aspectos que resultan cada vez más valorados por los consumidores en mercados actuales.

Figura 3

Las 5 fuerzas de Porter



Nota: adaptado de Economía TIC (2023).

CAPÍTULO 2

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE PETER'S BOUTIQUE

El presente capítulo tiene como finalidad realizar un diagnóstico situacional integral de la tienda de ropa, con el propósito de analizar su contexto actual y determinar los factores que influyen en su desempeño dentro del mercado de la ciudad de Cuenca. Este análisis constituye una base fundamental para la formulación de estrategias que permitan fortalecer su posicionamiento y competitividad.

En primer lugar, se desarrolla el análisis del entorno externo, donde se examinan los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que inciden en la actividad comercial de la boutique. Este estudio permite identificar las oportunidades y amenazas que provienen del macroentorno y que pueden afectar directa o indirectamente el crecimiento del negocio. Luego se realiza el análisis interno de la boutique, evaluando aspectos como su estructura organizativa, recursos, capacidades, propuesta de valor, estrategias de comercialización y situación financiera. Esta evaluación permite determinar las fortalezas y debilidades que caracterizan actualmente a Peter's Boutique y que influyen en su rendimiento. Seguidamente, se procede a la identificación de los factores clave del posicionamiento, con el objetivo de comprender cómo es percibida la marca en el mercado, cuáles son los elementos que la diferencian de la competencia y qué variables influyen en la decisión de compra de los clientes.

Por último, se integra toda la información obtenida mediante la elaboración de una matriz FODA, la cual sintetiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en el análisis previo. Esta herramienta permitirá establecer un diagnóstico integral que servirá como fundamento para el diseño de estrategias orientadas a mejorar el desempeño y consolidar la presencia de Peter 's Boutique en el mercado local.

2.1 Análisis del Entorno Externo

Peter's Boutique desarrolla sus actividades en el sector minorista textil del centro de la ciudad de Cuenca, en un entorno caracterizado por alta concentración comercial,

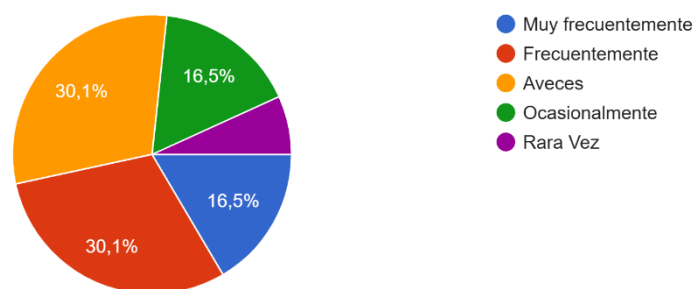
presencia de competidores directos e indirectos y cambios constantes en el comportamiento del consumidor. El análisis del entorno externo permite identificar los factores económicos, sociales, competitivos y tecnológicos que influyen en el desempeño del negocio y que no dependen directamente de su control interno. Para comprender de manera más estructurada estos factores, se utilizó el análisis PESTEL, el cual permite evaluar el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que incide en la empresa.

Para el presente estudio, se adoptó un enfoque de investigación mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. En la fase cuantitativa, se aplicaron 100 encuestas a personas entre los 18 y 45 años en adelante de la ciudad de Cuenca, con el fin de identificar hábitos de compra, factores de decisión y la percepción sobre las boutiques de moda. Esto permitió obtener datos medibles y analizar patrones de comportamiento y preferencias del consumidor. Por otro lado, el enfoque cualitativo se desarrolló mediante entrevistas abiertas con el propietario, lo que permitió profundizar en aspectos estratégicos y la visión del negocio.

En relación con la frecuencia de compra, el 30,10% de los encuestados indicó que compra ropa frecuentemente y otro 30,10% lo hace a veces, lo que evidencia una demanda constante. No obstante, cuando se trata específicamente de boutiques, el 16,5% ocasionalmente, lo que refleja que estos establecimientos compiten con otras alternativas del mercado. En el siguiente gráfico se muestra los resultados obtenidos.

Figura 4

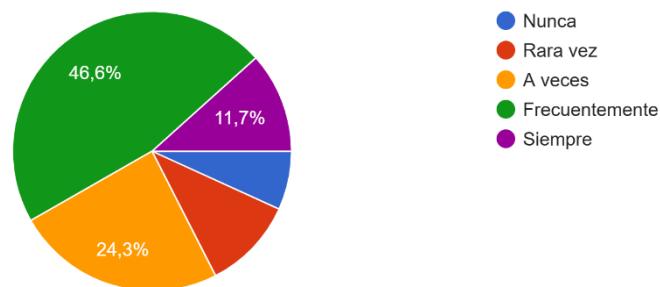
Frecuencia de compra de ropa de los encuestados



El 46,60% señaló que frecuentemente compara precios antes de realizar una compra y el 11,65% siempre lo hace. Esto demuestra que el consumidor analiza distintas opciones y que el precio influye en la decisión final. En cuanto a la percepción del producto, el 37,86% considera que la relación precio–calidad es buena y el 14,56% muy buena; sin embargo, el 30,10% la califica como regular. Esto indica que existe una percepción aceptable, aunque con oportunidades de mejora en el valor percibido.

Figura 5

Frecuencia en comparación de precios con otras boutiques



Respecto a los factores físicos del establecimiento, el 45,63% considera importante la ubicación y el 27,18% muy importante. De igual manera, la imagen del local fue valorada como muy importante por el 44,66% e importante por el 39,81%. Además, el 45,63% indicó que la exhibición de las prendas influye mucho en su decisión de compra y el 30,10% que influye totalmente. Estos resultados demuestran que el entorno y la presentación del negocio influyen en la percepción del cliente.

Figura 6

Importancia de la ubicación

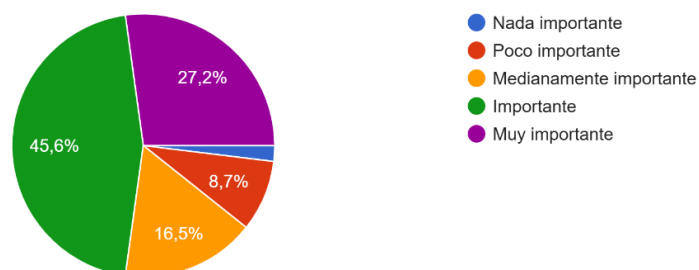
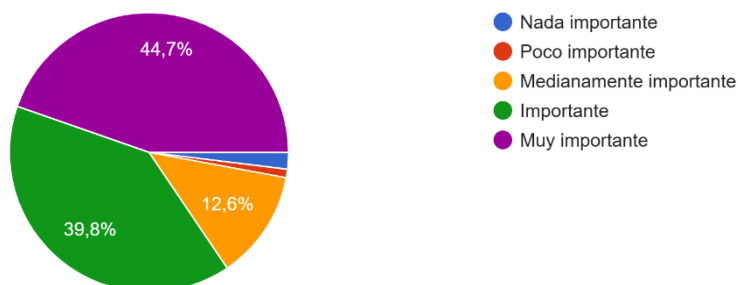


Figura 7

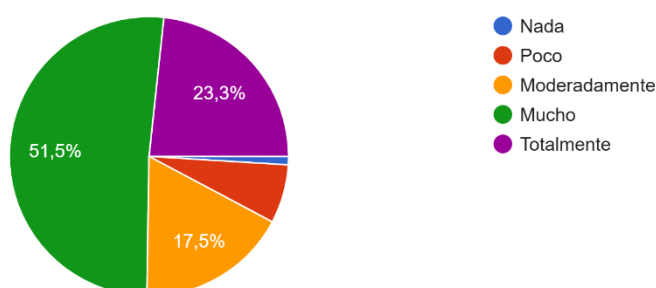
Importancia de la imagen



El 51,46% señaló que la atención personalizada influye mucho en su preferencia por comprar en boutiques locales. Además, el 48,54% indicó que es muy probable que una experiencia agradable influya en su decisión de volver a comprar, y el 58,25% manifestó que recomendaría una boutique tras una buena experiencia.

Figura 8

Atención Personalizada



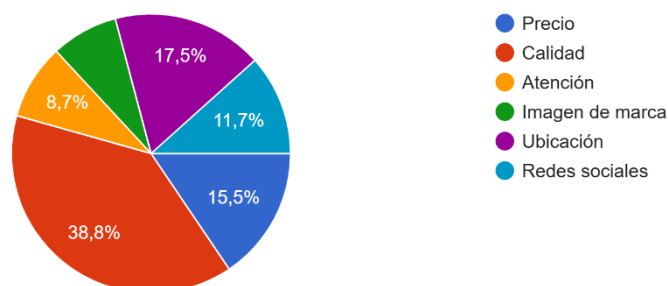
Y por último se observa que la calidad del producto representa el aspecto más valorado por los encuestados, con un 38,8%, lo que indica que los clientes priorizan adquirir prendas que cumplan con ciertos estándares de durabilidad, materiales y presentación.

En segundo lugar, se identifica la ubicación del establecimiento con un 17,5%, lo que refleja que la accesibilidad y facilidad para llegar al local también influyen de manera importante en la decisión de compra de los consumidores. De igual manera, el precio alcanza un 15,5%, evidenciando que los clientes también consideran el costo de los productos como un factor relevante al momento de seleccionar dónde realizar sus compras.

Por otro lado, las redes sociales representan un 11,7%, lo cual demuestra que los medios digitales comienzan a tener una influencia en la forma en que los consumidores conocen y evalúan los establecimientos comerciales. En menor proporción se encuentran la atención al cliente, con un 8,7%, y la imagen de marca, que registra el porcentaje más bajo dentro del análisis.

Figura 9

Factor más importante en una boutique



Una vez analizados los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a los clientes, se procede a complementar el diagnóstico mediante la observación directa del funcionamiento interno de Peter's Boutique. Este análisis permite evaluar distintos aspectos relacionados con la organización del establecimiento, la forma en que se desarrollan las actividades comerciales y los recursos con los que cuenta el negocio. A partir de esta perspectiva interna es posible identificar elementos que influyen en el desempeño del local y que contribuyen a comprender con mayor claridad la situación actual de la empresa.

2.1.1 Entorno Económico

Para Peter's Boutique, el comportamiento de ventas suele estar vinculado a ciclos estacionales, fechas comerciales específicas y flujo de ingresos de la población local. La sensibilidad al precio es un factor relevante, ya que el consumidor compara alternativas dentro de una oferta amplia y competitiva.

2.1.2 Entorno Competitivo

El sector textil minorista en el centro de Cuenca presenta un nivel elevado de competencia. Existen múltiples boutiques, almacenes de ropa, cadenas comerciales y vendedores informales que ofrecen productos similares, lo que incrementa la rivalidad directa. La competencia se manifiesta principalmente en tres dimensiones: precio, variedad y experiencia de compra. Frente a este escenario, los negocios tradicionales deben diferenciarse a través de atención personalizada, confianza y conocimiento del cliente.

2.1.3 Entorno Social y de Consumo

El comportamiento del consumidor ha experimentado transformaciones significativas en los últimos años. La decisión de compra ya no depende únicamente de la necesidad funcional del producto, sino también de factores como imagen, tendencia, precio percibido y facilidad de acceso.

En el centro de Cuenca, existe una combinación de clientes tradicionales que valoran la experiencia presencial y consumidores jóvenes que integran la búsqueda digital como parte del proceso de compra. Esta dualidad genera un entorno dinámico donde la visibilidad física sigue siendo relevante, pero la presencia digital adquiere creciente importancia. Además, se observa una tendencia creciente hacia el apoyo al comercio local y tradicional, especialmente en zonas históricas, lo que representa una oportunidad para el negocio ya que cuenta con una trayectoria consolidada.

2.1.4 Entorno Tecnológico

Actualmente la tecnología ha cambiado la forma en que las personas compran ropa. Muchos clientes primero buscan información en redes sociales o páginas web, comparan precios, revisan fotos o videos de los productos y luego deciden realizar la compra. Esto ha hecho que la presencia digital sea un factor importante dentro del comercio minorista.

En el caso del local, se puede observar que no ha sabido adaptarse completamente a este entorno tecnológico. Aunque dispone de pago con tarjeta, no cuenta con presencia activa en redes sociales ni con una página web donde se puedan visualizar sus productos. Esto limita su alcance únicamente a las personas que pasan por el local o que ya conocen la tienda.

Actualmente muchos emprendimientos logran posicionarse únicamente mediante plataformas digitales, mostrando sus productos y promociones sin necesidad de una gran inversión. Frente a este escenario, el establecimiento se encuentra en desventaja al no aprovechar estos medios para ampliar su mercado.

Por lo tanto, la falta de digitalización representa una de las principales debilidades del negocio. Sin embargo, también constituye una oportunidad clara de mejora, ya que implementar herramientas digitales podría permitirle atraer nuevos clientes, mejorar su visibilidad y fortalecer su competitividad en el sector.

2.1.5 Entorno Geográfico y Comercial

Peter Boutique está ubicada en el centro de Cuenca, una zona donde hay bastante movimiento comercial y turístico. Esto es algo positivo porque siempre hay circulación de personas, tanto locales como turistas, lo que aumenta las posibilidades de que nuevos clientes conozcan la tienda. Al estar en una zona céntrica, el negocio tiene buena visibilidad y no depende únicamente de clientes fijos, sino también de compradores ocasionales que pasan por el sector.

Sin embargo, el centro también es un lugar con mucha competencia. Hay varias tiendas de ropa y boutiques que ofrecen productos similares, por lo que el cliente tiene muchas opciones para elegir. En este caso, no basta solo con estar bien ubicado, sino que el local de ropa debe saber diferenciarse.

Esa diferenciación puede encontrarse en aspectos como:

- El estilo de ropa que ofrece (más exclusivo, más juvenil, más elegante)
- La atención personalizada al cliente.
- La calidad de las prendas.

- La experiencia de compra dentro del local.

En un entorno donde hay tantas opciones, marcar una diferencia clara es lo que puede hacer que el cliente prefiera Peter Boutique y regrese nuevamente.

2.1.6 Amenazas y Oportunidades Derivadas del Entorno

Del análisis del entorno externo se desprenden oportunidades relacionadas con el flujo turístico, la preferencia por el comercio local, la posibilidad de expansión digital y la alta circulación peatonal del sector. Sin embargo, también se identifican amenazas importantes como la competencia intensa, la presión en precios por parte del comercio informal, la sensibilidad del consumidor al poder adquisitivo y la creciente digitalización del mercado.

En consecuencia, el entorno externo en el que opera Peter 's Boutique puede caracterizarse como competitivo, dinámico y sensible a factores económicos y tecnológicos. La capacidad del negocio para adaptarse estratégicamente a estas condiciones determinará su sostenibilidad futura.

2.1.7 Análisis Pestel Peter's Boutique

El análisis PESTEL permite identificar los factores externos que influyen en el funcionamiento de la Boutique Peter's ubicada en el centro de la ciudad de Cuenca. A través del estudio de los ámbitos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, se analiza el entorno en el que se desarrolla la actividad comercial del local, considerando su realidad actual como establecimiento dedicado a la venta de prendas de vestir.

Ámbito Político

En el ámbito político, el local se ve influenciado principalmente por las decisiones gubernamentales relacionadas con el comercio, la importación de prendas y las regulaciones tributarias. Las políticas arancelarias afectan directamente el precio de adquisición de la mercadería, especialmente cuando los proveedores incrementan sus costos debido a impuestos o restricciones comerciales.

Asimismo, la posibilidad de establecer convenios con fábricas nacionales o fabricantes locales representa una alternativa estratégica para reducir la dependencia de ciertos proveedores y evitar el aumento excesivo de precios. La estabilidad política del país también influye en la confianza del mercado y en el comportamiento del consumidor, lo que impacta directamente en las ventas del negocio.

Ámbito Económico

En el ámbito económico, la boutique depende directamente del poder adquisitivo de los clientes. Cuando la economía presenta estabilidad, las personas destinan parte de sus ingresos a la compra de ropa y accesorios; sin embargo, en períodos de recesión o inflación, el consumo tiende a disminuir.

El incremento en los precios por parte de los proveedores constituye un factor relevante, ya que afecta el margen de ganancia del local. Si los costos de compra aumentan, la boutique debe decidir entre elevar los precios al público o reducir su rentabilidad. Por ello, el entorno económico influye de manera constante en la planificación financiera y en las estrategias de venta.

Ámbito Social

En el ámbito social, las tendencias de moda, los cambios en los gustos del consumidor y el estilo de vida de la población de Cuenca influyen directamente en la demanda de prendas. Los clientes buscan calidad, diseño y precios accesibles, lo que obliga a la boutique a mantenerse actualizada con las preferencias del mercado.

Además, actualmente los consumidores valoran la experiencia de compra, la atención personalizada y la imagen del establecimiento. La reputación del negocio y la percepción que generan sus productos influyen en la fidelización de clientes y en el posicionamiento dentro del mercado local.

Ámbito Tecnológico

En el ámbito tecnológico, el uso de redes sociales y herramientas digitales constituye un elemento importante para la promoción de la boutique. Plataformas como Instagram y Facebook permiten mostrar los productos, informar sobre promociones y mantener contacto directo con los clientes. La tecnología también facilita el control de

inventarios y la organización administrativa del negocio. Aunque la boutique funciona como un local físico, la implementación de herramientas digitales fortalece su competitividad y amplía su alcance en el mercado.

Ámbito Ecológico

En el ámbito ecológico, el local no genera impactos ambientales significativos, ya que no produce prendas ni realiza procesos industriales. El manejo de desechos se realiza de forma similar al de un hogar común, sin generación de residuos contaminantes.

Sin embargo, existe la oportunidad de fortalecer su imagen mediante prácticas responsables, como el uso de fundas reutilizables o empaques ecológicos. Este tipo de acciones contribuye a generar conciencia ambiental en los consumidores y proyecta una imagen positiva del negocio ante la comunidad.

Ámbito Legal

En el ámbito legal, la boutique cumple con las normativas comerciales vigentes en el Ecuador, tales como el registro tributario, la emisión de comprobantes de venta y el cumplimiento de obligaciones fiscales. Estas regulaciones garantizan el funcionamiento formal del establecimiento. Asimismo, debe respetar las disposiciones relacionadas con la protección al consumidor, asegurando que los productos ofrecidos cumplan con estándares de calidad y que la información brindada sea clara y veraz. El cumplimiento del marco legal permite que la boutique opere de manera segura y estable dentro del mercado.

Tabla 1

Análisis Pestel de Peter's Boutique

Factor	Detalle	Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Impacto	Tipo	Nivel de Impacto
Político - Políticas arancelarias	Los aranceles aplicados a prendas importadas incrementan el costo del inventario cuando se adquiere mercadería del exterior.	X		Negativo	Amenaza	Alto
Económico – Inflación	El incremento en costos de transporte y proveedores impacta directamente en el precio final de las prendas.	X		Negativo	Amenaza	Alto
Social - Tendencias digitales	El alto uso de redes sociales influye en la decisión de compra, permitiendo promocionar productos mediante Instagram y TikTok.	X		Positivo	Oportunidad	Alto
Social - Consumidor exigente	Los clientes demandan mejor atención, experiencia de compra y calidad en las prendas.		X	Negativo	Oportunidad	Medio
Tecnológico - Comercio electrónico	El crecimiento de ventas online obliga implementar estrategias digitales y posibles plataformas de venta virtual.		X	Positivo	Oportunidad	Alto
Tecnológico - Competencia digital	Otras boutiques con fuerte presencia digital generan mayor presión competitiva.		X	Negativo	Amenaza	Medio
Ecológico - Consumo sostenible	Existe mayor conciencia ambiental que impulsa la preferencia por marcas responsables con el medio ambiente.		X	Positivo	Oportunidad	Medio
Legal - Obligaciones tributarias (SRI)	Cumplimiento del pago de IVA e Impuesto a la Renta según normativa vigente en Ecuador.	X		Negativo	Amenaza	Alto
Legal - Permisos municipales (GAD Cuenca)	Obtención y renovación de patente municipal y permisos de funcionamiento.	X		Negativo	Amenaza	Medio

2.1.8 Las 5 Fuerzas de Porter

Primera Fuerza: Rivalidad entre competidores existentes – Alta

En el sector de boutiques y tiendas de ropa en Ecuador existe una fuerte competencia, especialmente en ciudades donde hay centros comerciales y zonas comerciales activas.

Peter's Boutique compite con:

- Otras boutiques locales

- Tiendas de cadena
- Comercios informales
- Ventas por redes sociales

La competencia es alta porque muchos negocios ofrecen productos similares y los clientes comparan precios constantemente. Esto obliga a la boutique a diferenciarse en:

- Atención al cliente
- Calidad de las prendas
- Diseño exclusivo
- Experiencia de compra

Si no existe diferenciación clara, la competencia puede afectar la rentabilidad.

Segunda Fuerza: Amenaza de nuevos competidores – Media-Alta

Abrir una boutique no requiere una inversión extremadamente alta comparada con otros negocios.

Las barreras de entrada no son muy fuertes, ya que:

- Se puede vender por redes sociales sin local físico
- Existen proveedores mayoristas accesibles
- No se necesita tecnología compleja

Esto hace que constantemente aparecen nuevos emprendimientos de ropa, especialmente en Instagram y Facebook.

Por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es media-alta.

Tercera Fuerza: Poder de negociación de los proveedores – Medio

Peter Boutique depende de proveedores de prendas, que pueden ser nacionales o importados.

Si la boutique trabaja con pocos proveedores exclusivos, el poder de estos aumenta, ya que pueden subir precios o cambiar condiciones.

Sin embargo, si existen varias opciones de proveedores, la boutique puede negociar mejores precios y condiciones de pago.

En este caso, el poder de los proveedores es medio, porque existe oferta en el mercado, pero la importación puede verse afectada por costos adicionales.

Cuarta Fuerza: Poder de negociación de los clientes – Alto

Los clientes tienen muchas opciones para comprar ropa:

- Otras boutiques
- Tiendas grandes
- Compras online
- Importaciones informales

Esto hace que el cliente tenga un alto poder de negociación, ya que puede cambiar fácilmente de tienda si encuentra mejor precio o mayor variedad.

Por esta razón, Peter Boutique debe enfocarse en:

- Buena atención
- Promociones estratégicas
- Fidelización de clientes
- Diferenciación en estilo

Quinta Fuerza: Amenaza de productos sustitutos – Alta

Existen varias alternativas que pueden sustituir la compra en una boutique física:

- Compra online en plataformas digitales
- Ropa de segunda mano

- Importaciones directas
- Tiendas informales

Estas opciones pueden ofrecer precios más bajos, lo que representa una amenaza para Peter Boutique.

Por ello, la estrategia debe centrarse en ofrecer valor agregado, no solo precio.

2.2 Análisis Interno de la Empresa

Peter 's Boutique es un establecimiento dedicado a la comercialización minorista de prendas de vestir para hombres y mujeres desde los 18 años en adelante, ubicado en el centro de la ciudad de Cuenca, en un sector caracterizado por alta actividad comercial y flujo peatonal constante. Con más de cinco décadas de permanencia en el mercado local, el negocio ha logrado consolidar una presencia sostenida dentro del comercio tradicional del centro urbano, manteniendo continuidad operativa y reconocimiento entre su clientela habitual.

2.2.1 Punto de Vista Organizativo

Desde el punto de vista organizativo, la empresa opera bajo una estructura empresarial unipersonal con dirección centralizada. La propiedad y la gestión estratégica recaen en un único titular, quien asume de manera directa la toma de decisiones relacionadas con la adquisición de mercadería, selección de proveedores, fijación de precios, control de ingresos y supervisión general del establecimiento. Por lo tanto, es un modelo de microempresa tradicional, donde la autoridad y el control administrativo se concentran en el propietario.

2.2.2 Estructura Operativa

La estructura operativa es de baja complejidad y está compuesta por dos niveles funcionales: dirección y apoyo operativo. El propietario cumple funciones administrativas, comerciales y financieras, mientras que una colaboradora desempeña actividades de atención al cliente, organización y exhibición de prendas, apoyo en ventas y mantenimiento del orden y limpieza del local. No existen departamentos diferenciados

ni división formal de funciones, lo que evidencia un esquema organizacional flexible, pero con limitada especialización técnica.

Esta estructura reducida genera ventajas en términos de control directo y agilidad en la toma de decisiones. Las modificaciones en precios, reposición de inventario o cambios en la disposición de productos pueden ejecutarse de manera inmediata, sin procesos burocráticos. Sin embargo, la concentración de responsabilidades también implica que los procesos estratégicos y financieros dependen principalmente de la experiencia del propietario, sin apoyarse en sistemas formales de planificación o herramientas tecnológicas de análisis.

2.2.3 Análisis de la Entrevista al Propietario de Peter's Boutique

A partir de la entrevista realizada al propietario de Peter's Boutique, el señor Gerardo Calle, se pudo obtener información importante sobre el funcionamiento del negocio y su trayectoria en el mercado. El propietario menciona que la boutique tiene cerca de 50 años de funcionamiento. Explica que empezó vendiendo pantalones junto a su tío cuando era joven, lo cual con el tiempo le permitió reunir dinero para comprar una propiedad y establecer su propio local. Esto refleja que el negocio tiene una larga experiencia dentro del comercio de ropa. Durante la entrevista, el propietario también comentó que a lo largo de los años ha tenido que adaptarse a los cambios que se han dado en la moda. Sin embargo, señaló que muchos de sus clientes mantienen gustos similares a los de antes, especialmente personas adultas que han comprado en el local durante varios años.

Dentro de los productos que más se venden en la boutique se encuentran principalmente chompas, casacas, jeans y ropa abrigada tanto para hombres como para mujeres. Este tipo de prendas tiene relación con el clima de la ciudad de Cuenca, donde generalmente se requiere ropa abrigada. La elección de la mercadería que se vende en el local se realiza principalmente con base en la experiencia del propietario y en las recomendaciones de sus proveedores o de otros comerciantes cercanos. Esto muestra que las decisiones de compra se basan más en la práctica y la experiencia adquirida con el tiempo.

El propietario considera que uno de los aspectos más importantes para que un negocio de ropa funcione es ofrecer productos de buena calidad y brindar una buena

atención a los clientes. Según su experiencia, muchos clientes regresan porque ya existe confianza con el negocio y porque también recomiendan el local a familiares o conocidos. Los precios de las prendas se establecen aplicando un porcentaje sobre el costo de cada producto. Este sistema ha sido utilizado durante varios años en el negocio. Sin embargo, en algunos casos se han tenido que realizar ajustes debido al aumento de costos relacionados con importaciones y otros factores económicos. También indica que la mayoría de los clientes que visitan el local son personas adultas o adultos mayores que ya conocen la boutique desde hace tiempo. También mencionó que algunos clientes jóvenes se interesan por ciertas prendas, especialmente aquellas que tienen un estilo más vintage. En relación con la promoción del negocio, el propietario mencionó que actualmente no se utilizan redes sociales ni otro tipo de publicidad. La mayor parte de los clientes llega al local por recomendación o porque ya conocen la boutique desde hace años. Esto evidencia que existe una oportunidad para aplicar estrategias de marketing que permitan dar mayor visibilidad al negocio.

También se mencionó que los meses en los que se registran mayores ventas suelen ser agosto y diciembre. El propietario comentó que le gustaría mejorar algunos aspectos del negocio en el futuro, como la publicidad, la presentación del local y la organización del inventario, con el objetivo de adaptarse mejor a los cambios del mercado y mejorar las ventas.

La información obtenida a partir de la entrevista permitió identificar varios aspectos relevantes sobre el funcionamiento actual de Peter's Boutique. Entre los principales elementos se destacan la experiencia y trayectoria del negocio, la fidelidad de ciertos clientes y la calidad de los productos ofrecidos. Sin embargo, también se evidencian algunas limitaciones relacionadas con la falta de estrategias de publicidad, el poco uso de herramientas digitales y la necesidad de actualizar ciertos aspectos del local. Estos resultados permiten comprender mejor la situación actual de la empresa y sirven como base para la formulación de estrategias dentro del plan de marketing estratégico, orientadas a mejorar el posicionamiento del negocio y fortalecer sus ventas en la ciudad de Cuenca.

2.3 Identificación de Factores Clave del Posicionamiento

A partir del análisis del entorno externo y del diagnóstico interno de la empresa, se identifican factores clave que influyen en el posicionamiento de una boutique en el mercado de Cuenca.

En primer lugar, la calidad del producto se constituye como un factor determinante, ya que fue el aspecto más valorado por los encuestados al momento de elegir una boutique. Esto demuestra que el cliente prioriza prendas que cumplan con sus expectativas y que ofrezcan un adecuado equilibrio entre precio y valor.

En segundo lugar, la atención personalizada y la experiencia de compra representan un elemento diferenciador. Los resultados evidencian que la mayoría de los consumidores considera que el trato recibido influye directamente en su decisión de recompra y recomendación, lo que convierte a la experiencia en un factor estratégico para la fidelización. Otro factor clave es la ubicación del establecimiento, así como la imagen del local y la exhibición de las prendas, elementos que influyen en la percepción del negocio y en la decisión de compra. Asimismo, la presencia en redes sociales y una imagen de marca clara se identifican como aspectos relevantes para fortalecer el posicionamiento y generar mayor interés en los consumidores.

En síntesis, los factores clave del posicionamiento en el mercado de boutiques de moda en Cuenca son: la calidad del producto, la atención personalizada, la experiencia de compra, la ubicación estratégica, la imagen del local y la presencia digital. Estos elementos servirán como base para la elaboración de la matriz FODA y el diseño de estrategias de marketing en el capítulo siguiente.

Uno de los principales factores clave es el precio. Al no pagar arriendo y tener una estructura de costos reducida (servicios básicos y compra de mercadería), la empresa puede ofrecer precios competitivos frente a otras boutiques que sí deben cubrir alquiler en centros comerciales o zonas más comerciales. Esto le permite atraer a un segmento de clientas que busca ropa bonita, actual y accesible.

Otro factor importante es la atención personalizada. Al ser un negocio pequeño, el trato con el cliente es más directo. La empleada no solo vende, sino que organiza la ropa y mantiene el local en buenas condiciones, lo que influye en la experiencia de compra. Esta cercanía puede generar confianza y fidelidad en las clientas habituales.

También influye la ubicación. Aunque no se encuentra en un centro comercial, el hecho de estar en un sector residencial puede facilitar la compra a clientes del barrio o zonas cercanas. Sin embargo, esto también limita la visibilidad frente a nuevos clientes, por lo que el posicionamiento depende mucho de la recomendación boca a boca. La variedad y rotación de mercadería es otro factor clave. En el negocio de ropa, las tendencias cambian rápido, por lo que la capacidad del propietario para seleccionar prendas acordes al gusto del mercado local influye directamente en cómo la boutique es percibida: si es vista como un lugar actualizado o como uno más del montón.

Los factores clave del posicionamiento de Peter's Boutique se relacionan principalmente con: precios accesibles, cercanía en la atención, control de costos, selección de mercadería. Estos elementos determinan cómo la empresa es percibida frente a su competencia y qué lugar ocupa en la mente del consumidor.

2.4 Diagnóstico Integral Mediante Matriz FODA

Con base en el análisis del entorno externo, el estudio del comportamiento del consumidor y la evaluación interna de la empresa, se procede a estructurar la matriz FODA como herramienta de diagnóstico estratégico.

La información recopilada permitió analizar la percepción de los clientes respecto a aspectos como atención, precio, calidad, ubicación, experiencia de compra e influencia de redes sociales, lo cual sirvió de base para estructurar un diagnóstico estratégico.

A partir de este análisis, se elaboró la matriz FODA, en la cual se sintetizan las fortalezas y debilidades internas del negocio, así como las oportunidades y amenazas presentes en el entorno competitivo. Esta herramienta facilita la comprensión integral de la situación actual de la boutique y orienta la formulación de estrategias para mejorar su posicionamiento en el mercado local.

Fortalezas

- **Trayectoria y permanencia en el mercado**

La permanencia superior a cinco décadas en el centro comercial de la ciudad representa una fortaleza significativa. Esta continuidad ha permitido consolidar relaciones con clientes habituales, generar confianza y posicionarse como un negocio tradicional dentro del sector. La experiencia acumulada facilita la toma de decisiones basadas en conocimiento empírico del comportamiento del mercado local.

- **Ubicación estratégica**

La localización en una zona de alto flujo peatonal y comercial incrementa la visibilidad del establecimiento y favorece el acceso directo del consumidor. Esta característica fortalece la captación de clientes espontáneos y recurrentes.

- **Infraestructura propia**

Operar en un inmueble propio reduce costos fijos asociados al arrendamiento, lo cual mejora la estabilidad financiera y permite mayor flexibilidad en la fijación de precios. Esta condición constituye una ventaja estructural frente a competidores que deben asumir altos costos de alquiler.

- **Estructura operativa de bajo costo**

El negocio mantiene una estructura organizativa pequeña y funcional, lo que reduce gastos administrativos y laborales. Esta característica permite mayor control sobre las operaciones y rapidez en la toma de decisiones.

- **Diversificación de productos**

La oferta incluye prendas nacionales e importadas para hombres y mujeres, tales como jeans, chaquetas, chompas, rompevientos, camisetas y gorras. Esta variedad permite atender diferentes preferencias y rangos de precio, ampliando el mercado potencial.

Debilidades

- **Limitada formalización estratégica**

La gestión se basa principalmente en la experiencia práctica, lo cual, aunque valioso, puede carecer de planificación estratégica estructurada, análisis financiero técnico o proyecciones de crecimiento a largo plazo.

- **Baja presencia digital**

En un entorno donde el comercio electrónico y las redes sociales influyen significativamente en el comportamiento del consumidor, la limitada presencia digital reduce el alcance de nuevos segmentos de mercado, especialmente consumidores jóvenes.

- **Dependencia de una estructura organizativa reducida**

La concentración de funciones en pocas personas puede generar sobrecarga operativa y limitar la implementación de nuevas estrategias comerciales o tecnológicas.

- **Capacidad física limitada**

El espacio reducido del local puede restringir la ampliación del inventario o la mejora de la experiencia de compra.

Oportunidades

- **Crecimiento del comercio digital**

El uso estratégico de redes sociales y plataformas digitales representa una oportunidad para ampliar el alcance sin necesidad de expansión física.

- **Tendencia hacia el consumo local**

Existe una creciente preferencia por apoyar negocios tradicionales y locales, lo que puede favorecer a Peter 's Boutique debido a su trayectoria.

- **Flujo turístico en el centro histórico**

El incremento del turismo en zonas céntricas puede generar demanda adicional, especialmente en temporadas altas.

- **Alianzas con proveedores nacionales**

El fortalecimiento de relaciones con productores nacionales puede mejorar márgenes y diferenciación.

Amenazas

- **Alta competencia en el sector textil**

El mercado de prendas de vestir presenta fuerte competencia tanto de boutiques locales como de cadenas comerciales y vendedores informales.

- **Comercio informal y precios bajos**

La venta informal puede afectar la competitividad en precios, generando presión sobre los márgenes.

- **Cambios en el poder adquisitivo**

La inestabilidad económica puede reducir el consumo en bienes considerados no esenciales.

- **Competencia digital**

Tiendas online y emprendimientos en redes sociales pueden captar clientes sin necesidad de local físico.

En la siguiente tabla se muestra la matriz FODA de Peter's Boutique, la cual permite identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en el desarrollo del negocio.

Tabla 2

Matriz FODA de Peter's Boutique

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
----------------	-------------------

Ubicación del establecimiento considerada relevante en el proceso de decisión.

Alta incidencia de las redes sociales en el interés por boutiques de moda, lo que permite fortalecer la presencia digital.

Influencia significativa de la experiencia de compra en la recompra y recomendación.

Consumidores que priorizan la calidad como principal criterio de elección.

Percepción mayoritariamente favorable de la relación precio-calidad.

Frecuencia constante de compra de ropa, lo que evidencia un mercado activo.

Debilidades (D)	Amenazas (A)
-----------------	--------------

Existencia de un segmento de consumidores que percibe la relación precio-calidad como regular.

Alto nivel de competencia dentro del sector de moda en la ciudad de Cuenca.

Nivel de compra en boutiques no totalmente consolidado, lo que refleja oportunidades de mejora en fidelización.

Consumidores que comparan precios antes de realizar la compra, lo que incrementa la presión competitiva.

Sensibilidad del mercado frente al precio y tendencia a la comparación constante entre competidores.

Presencia de establecimientos que compiten mediante estrategias de precios más bajos.

2.4.1 Análisis Integral del Diagnóstico

El diagnóstico estratégico realizado permite identificar diversos factores que influyen en el desempeño actual del local de ropa dentro del mercado local. A partir del análisis efectuado se observa que el establecimiento cuenta con fortalezas importantes, especialmente relacionadas con la experiencia de compra que ofrece a sus clientes y con la atención personalizada que se brinda dentro del local. Estos elementos han contribuido a generar confianza entre los consumidores y a mantener una relación cercana con quienes visitan el negocio, lo cual representa un aspecto diferenciador frente a otros establecimientos del sector.

La trayectoria del negocio y el conocimiento que el propietario posee sobre sus clientes también constituyen aspectos relevantes que favorecen el funcionamiento del establecimiento. La experiencia acumulada a lo largo de los años ha permitido comprender mejor las preferencias de los consumidores y adaptar la oferta de productos a las necesidades del mercado local. Este conocimiento facilita la toma de decisiones relacionadas con la selección de mercadería, la atención al cliente y la forma en que se desarrolla la actividad comercial.

Sin embargo, el análisis realizado también permite identificar ciertos aspectos que podrían mejorarse con el fin de fortalecer la competitividad del negocio. El entorno comercial actual se caracteriza por una creciente competencia y por cambios en la forma en que los consumidores buscan información y toman decisiones de compra. En este contexto, resulta importante que el establecimiento implemente acciones orientadas a reforzar la percepción de calidad de sus productos, mejorar la propuesta de valor que ofrece a los clientes y ampliar su presencia en medios digitales. El uso de herramientas de comunicación digital, así como el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar la

visibilidad del negocio, pueden contribuir a atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con los consumidores actuales. Estas acciones permitirían que Peter's Boutique se adapte de mejor manera a las dinámicas del mercado contemporáneo sin perder las características que han definido su funcionamiento hasta el momento.

En este sentido, se evidencia la necesidad de formular estrategias de marketing que permitan potenciar las fortalezas identificadas, aprovechar las oportunidades presentes en el entorno y reducir las debilidades y amenazas detectadas durante el proceso de diagnóstico. El desarrollo de estas estrategias será abordado en el siguiente capítulo, donde se plantean estrategias de marketing orientadas a mejorar el posicionamiento y el desempeño comercial de Peter's Boutique en la ciudad de Cuenca.

CAPÍTULO 3

3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

El presente capítulo desarrolla una propuesta estratégica integral basada en el diagnóstico situacional de Peter's Boutique. A partir del análisis del entorno externo, interno y del comportamiento del consumidor, se plantean estrategias orientadas a mejorar el posicionamiento, incrementar la visibilidad del negocio y fortalecer su competitividad dentro del mercado local de la ciudad de Cuenca.

El análisis previo evidenció que el negocio cuenta con fortalezas importantes como su trayectoria, la calidad de sus productos y la atención personalizada. Sin embargo, también presenta debilidades significativas, principalmente la falta de presencia digital, la ausencia de estrategias de marketing estructuradas y la dependencia de clientes tradicionales. En este contexto, el diseño de estrategias se convierte en un elemento clave para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Las estrategias planteadas se fundamentan en tres enfoques principales: el modelo de las 4C's, las estrategias competitivas de Porter y las estrategias mediante FODA cruzado. Estos modelos permiten estructurar acciones coherentes con la realidad del negocio, alineadas con las necesidades del cliente y adaptadas a las condiciones del entorno actual.

3.1 Enfoque del modelo de las 4C's

El modelo de las 4C's permite estructurar estrategias de marketing desde una perspectiva centrada en el cliente, considerando no solo el producto ofrecido, sino también la percepción de valor, la accesibilidad y la forma en que el negocio se comunica con su mercado. En el caso de Peter's Boutique, este enfoque resulta adecuado debido a que la decisión de compra del cliente no depende únicamente del precio, sino de factores como la calidad de las prendas, la atención recibida y la experiencia dentro del establecimiento.

Los resultados obtenidos en el capítulo 2 evidencian que la atención personalizada (51,46%), la calidad del producto (38,8%) y la presentación del local influyen significativamente en el comportamiento del consumidor. En base a estos hallazgos, se plantea la aplicación del modelo de las 4C's como herramienta para alinear la oferta del negocio con las expectativas del mercado.

Cliente

El análisis del comportamiento del consumidor permitió identificar que los clientes de Peter's Boutique no constituyen un grupo homogéneo, sino que presentan diferencias en sus preferencias y motivaciones de compra. Por un lado, existe un segmento consolidado que prioriza la confianza en el negocio, la durabilidad de las prendas y la atención cercana. Por otro lado, se identifica un grupo potencial que muestra interés en aspectos más dinámicos, como la variedad de estilos y la influencia de tendencias.

A diferencia de un enfoque generalista, segmentar permite definir acciones específicas para cada grupo sin afectar la esencia del negocio. En este sentido, la estrategia no consiste en cambiar el tipo de cliente actual, sino en ampliar el alcance del negocio hacia nuevos perfiles.

Para lograrlo, se propone mantener la relación personalizada con los clientes frecuentes, reforzando la confianza construida, mientras que para atraer nuevos consumidores se requiere una mayor visibilidad del negocio y una oferta que incluya opciones más alineadas con tendencias actuales. Este enfoque permite diversificar la demanda sin perder la identidad de la boutique.

Costo

El costo debe entenderse como el conjunto de factores que el cliente evalúa antes de realizar una compra, incluyendo no solo el precio, sino también la percepción de calidad y el beneficio obtenido. En el análisis realizado, se identificó que una parte importante de los consumidores compara precios, lo que evidencia una conducta orientada a la optimización del gasto.

No obstante, esta comparación no se realiza de manera aislada, ya que el cliente también considera la calidad del producto. Esto implica que una reducción de precios sin respaldo en valor puede afectar negativamente la percepción del negocio.

Por lo tanto, la estrategia no debe centrarse en competir únicamente por precio, sino en sostener una relación coherente entre costo y calidad. En el caso de Peter's Boutique, la ventaja de no pagar arriendo permite manejar precios competitivos sin comprometer el margen de ganancia.

En lugar de aplicar descuentos de forma constante, se recomienda utilizarlos de manera estratégica en momentos específicos, como temporadas de alta demanda o liquidación de inventario. De esta forma, el precio se convierte en un incentivo controlado y no en el principal argumento de venta.

Conveniencia

La conveniencia se relaciona con la facilidad que tiene el cliente para acceder al producto. Aunque Peter's Boutique cuenta con una ubicación favorable en el centro de la ciudad, el comportamiento actual del consumidor indica que el proceso de compra inicia antes de acudir al local físico.

En este sentido, la ausencia de presencia digital representa una limitación importante, ya que reduce las oportunidades de contacto con potenciales clientes. Hoy en día, los consumidores buscan información previa, comparan opciones y evalúan alternativas a través de medios digitales.

Por ello, mejorar la conveniencia no implica únicamente facilitar el acceso físico, sino también ampliar los canales de interacción. La incorporación de redes sociales y herramientas de mensajería permite que el cliente pueda conocer la oferta del negocio, consultar disponibilidad y tomar decisiones sin necesidad de desplazarse inicialmente.

Esta estrategia no reemplaza la venta física, sino que la complementa, facilitando el proceso de compra y adaptándose a los hábitos actuales del mercado.

Comunicación

La comunicación constituye un elemento fundamental para el posicionamiento del negocio, ya que permite transmitir su propuesta de valor y generar reconocimiento en el mercado. En el caso de Peter's Boutique, se identificó que la comunicación ha sido principalmente informal, basada en la recomendación de clientes, lo cual limita su alcance.

A diferencia de la promoción tradicional, la comunicación estratégica implica planificar qué se quiere transmitir, a quién y a través de qué medios. En este contexto, el uso de redes sociales no debe limitarse a publicar productos, sino que debe responder a un objetivo claro: construir una imagen de marca.

Esto implica definir un estilo visual, mantener coherencia en las publicaciones y generar contenido que refleje la identidad del negocio. Asimismo, la interacción con los clientes a través de comentarios y mensajes contribuye a fortalecer la relación y generar confianza. De esta manera, la comunicación deja de ser un elemento pasivo y se convierte en una herramienta activa para atraer, informar y fidelizar clientes.

3.2 Estrategias de diferenciación y liderazgo de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, desarrollado en el capítulo anterior, evidenció que Peter's Boutique opera en un entorno altamente competitivo, caracterizado por una elevada rivalidad entre competidores, un alto poder de negociación por parte de los clientes y una fuerte presencia de productos sustitutos, especialmente a través del comercio digital y el mercado informal.

En este contexto, resulta fundamental que el negocio adopte estrategias competitivas claras que le permitan sostener su posición en el mercado y diferenciarse frente a otras alternativas disponibles. Por ello, se plantea la aplicación de una estrategia combinada basada en el liderazgo en costos y la diferenciación, complementada con un enfoque hacia un segmento específico del mercado.

A partir de este planteamiento, el liderazgo en costos implica que Peter's Boutique enfoque sus esfuerzos en optimizar cada una de sus actividades internas, desde la adquisición de productos hasta la venta final. Esto requiere una adecuada gestión de inventarios que permita mantener un equilibrio entre la disponibilidad de mercadería y la rotación de los productos, evitando pérdidas innecesarias. También resulta clave establecer relaciones sólidas con proveedores que ofrezcan precios accesibles sin descuidar la calidad. La eficiencia en el uso de recursos, tanto económicos como operativos, permitirá reducir gastos y mejorar los márgenes de ganancia, lo cual se traduce en la posibilidad de ofrecer precios más competitivos dentro del mercado.

En relación con la diferenciación, el objetivo es construir una propuesta de valor que haga que el negocio sea percibido como distinto frente a otras opciones. No se trata únicamente de vender productos, sino de generar una experiencia de compra que resulte agradable y memorable para el cliente. Aspectos como la atención personalizada, el asesoramiento al momento de elegir, la presentación del local y el orden influyen directamente en la percepción del consumidor. También se puede trabajar en la incorporación de productos con características particulares o menos comunes en el mercado, lo que incrementa el valor percibido y fortalece la identidad del negocio.

El enfoque hacia un segmento específico del mercado permite que las acciones del negocio sean más precisas. Tener claridad sobre el tipo de cliente al que se dirige facilita la toma de decisiones en cuanto a surtido de productos, precios y comunicación. Conocer sus gustos, hábitos de compra y preferencias ayuda a diseñar estrategias más acertadas, evitando esfuerzos innecesarios. Esto no solo mejora la captación de clientes, sino que también contribuye a generar mayor fidelidad, ya que el consumidor siente que la oferta está pensada para él.

Aplicar estas estrategias de forma conjunta exige mantener un equilibrio adecuado. Reducir costos no debe afectar la calidad ni la experiencia del cliente, ya que esto podría generar un efecto contrario al esperado. Por esta razón, es necesario realizar un seguimiento constante del desempeño del negocio y del comportamiento del mercado, con el fin de ajustar las decisiones cuando sea necesario.

De esta manera, Peter's Boutique podrá enfrentar las condiciones del entorno competitivo con una propuesta más sólida, basada tanto en la eficiencia como en la generación de valor. Esto le permitirá fortalecer su posicionamiento, mejorar su rendimiento y mantenerse vigente en un mercado cada vez más exigente.

Estrategia de liderazgo en costos

Peter's Boutique presenta una ventaja competitiva relevante en términos de estructura de costos, ya que no incurre en gastos de arriendo, lo cual le permite manejar precios más accesibles en comparación con otros establecimientos ubicados en zonas comerciales más costosas o centros comerciales.

Sin embargo, el liderazgo en costos no debe interpretarse únicamente como la reducción de precios, sino como la capacidad de ofrecer una mejor relación entre precio y valor percibido. En este sentido, considerando que el 46,60% de los encuestados indicó que compara precios antes de comprar, resulta evidente que el precio es un factor determinante en la decisión del consumidor.

A partir de ello, se proponen las siguientes acciones estratégicas:

- Optimizar la selección de proveedores, priorizando aquellos que ofrezcan buena calidad a precios competitivos.
- Evitar la acumulación innecesaria de inventario mediante compras más planificadas.
- Establecer políticas de precios flexibles, que permitan ajustarse a la demanda y a la competencia.
- Implementar promociones en temporadas clave (agosto y diciembre), con el fin de aumentar la rotación de productos.

De esta manera, la estrategia de costos permitirá mantener competitividad en el mercado sin afectar la rentabilidad del negocio.

Estrategia de diferenciación

Debido a la alta competencia identificada en el sector, la diferenciación se convierte en un elemento clave para el posicionamiento de Peter's Boutique. En este sentido, no basta con competir en precio, sino que es necesario generar un valor adicional que sea percibido por el cliente.

Los resultados del estudio evidencian que factores como la calidad del producto (38,8%), la atención personalizada (51,46%) y la experiencia de compra influyen significativamente en la decisión del consumidor. Esto indica que la diferenciación debe centrarse en estos aspectos.

En función de ello, se proponen las siguientes estrategias:

- Fortalecer la atención personalizada como principal ventaja competitiva, brindando asesoramiento al cliente durante la compra.

- Mejorar la presentación del local, considerando aspectos como iluminación, orden y exhibición de prendas, ya que el 45,63% indicó que esto influye en su decisión de compra.

- Desarrollar una identidad de marca clara, que refleje el estilo del negocio y genere reconocimiento.

- Seleccionar prendas con criterios definidos, alineados a un estilo específico que diferencie a la boutique de la competencia.

La diferenciación permitirá que el cliente no solo compare precios, sino que valore la experiencia integral que ofrece el negocio.

Estrategia de enfoque

Finalmente, se plantea una estrategia de enfoque orientada a un segmento específico del mercado. En el caso de Peter's Boutique, este segmento está conformado principalmente por clientes que valoran la calidad, la confianza y la atención personalizada, características que el negocio ya ha desarrollado a lo largo de su trayectoria.

No obstante, también se identifica la oportunidad de ampliar este enfoque hacia un público más joven, interesado en tendencias actuales y en la interacción digital.

Por lo que se recomienda:

- Mantener y fortalecer la relación con clientes tradicionales mediante un trato cercano y personalizado.

- Incorporar productos que puedan atraer a un segmento más joven, sin perder la esencia del negocio.

- Utilizar redes sociales como canal para conectar con nuevos clientes.

Este enfoque permitirá consolidar la base actual de clientes y, al mismo tiempo, generar nuevas oportunidades de crecimiento.

3.3 Diseño de estrategias en base a las herramientas de análisis estratégico

A partir del análisis FODA desarrollado en el capítulo 2, se plantean estrategias que combinan factores internos y externos del negocio.

El uso del FODA cruzado permite establecer acciones específicas que no solo aprovechen las ventajas competitivas existentes, sino que también contribuyan a corregir las limitaciones identificadas y enfrentar las condiciones del entorno. De esta manera, las estrategias planteadas buscan fortalecer el posicionamiento del negocio, optimizar su funcionamiento y adaptarlo a las exigencias actuales del mercado.

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

- Utilizar la trayectoria histórica y reputación para fortalecer la identidad de marca en redes sociales, comunicando la tradición y experiencia como elemento diferenciador.
- Aprovechar la ubicación estratégica para atraer turismo mediante exhibición visible y promociones estacionales.
- Potenciar la diversificación de productos para atender nuevos segmentos digitales.

Peter's Boutique se destaca por la trayectoria del establecimiento y la reputación que ha construido a lo largo del tiempo, elementos que pueden aprovecharse para fortalecer la identidad de marca mediante el uso de redes sociales y otros medios de comunicación. También se considera la ubicación estratégica del local como una ventaja que permite atraer tanto a clientes habituales como a visitantes que transitan por el sector. La diversificación de productos constituye otro aspecto que puede potenciarse para responder a nuevos segmentos de consumidores y adaptarse a las tendencias actuales del mercado.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

- Implementar un plan básico de marketing digital para compensar la limitada expansión física.
- Incorporar herramientas tecnológicas simples de control de inventario y ventas.

- Formalizar procesos administrativos para mejorar la planificación y el control financiero.

Las estrategias DO buscan aprovechar las oportunidades del entorno para superar o reducir las debilidades identificadas dentro del negocio. En este sentido, se plantea la implementación de un plan básico de marketing digital que permita mejorar la visibilidad del establecimiento y ampliar el alcance de su oferta comercial. De igual manera, la incorporación de herramientas tecnológicas simples para el control de inventario y el registro de ventas puede contribuir a mejorar la organización interna del negocio. La formalización de ciertos procesos administrativos también representa una oportunidad para fortalecer la planificación y el control financiero del establecimiento.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

- Implementar un plan básico de marketing digital para compensar la limitada expansión física.
- Incorporar herramientas tecnológicas simples de control de inventario y ventas.
- Formalizar procesos administrativos para mejorar la planificación y el control financiero.

Las estrategias FA se enfocan en utilizar las fortalezas del negocio para enfrentar las amenazas presentes en el entorno competitivo. La atención personalizada y la experiencia de compra que ofrece Peter's Boutique constituyen elementos que pueden diferenciar al establecimiento frente a otros comercios del sector. La relación cercana que se mantiene con los clientes permite fortalecer la fidelidad hacia el negocio y genera un valor agregado que no siempre se encuentra en otros establecimientos. Asimismo, la calidad de los productos y la confianza que el negocio ha construido con el tiempo contribuyen a reforzar su posicionamiento dentro del mercado.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

- Modernizar progresivamente la gestión para reducir vulnerabilidad frente a competidores digitales.
- Diversificar proveedores para disminuir el impacto de variaciones externas.

- Establecer estrategias de fidelización que reduzcan la sensibilidad al precio.

Las estrategias DA se orientan a reducir las debilidades internas del negocio con el objetivo de enfrentar de mejor manera las amenazas del entorno. En este caso, se considera necesario modernizar progresivamente algunos aspectos de la gestión del establecimiento para disminuir la vulnerabilidad frente a competidores que cuentan con mayor presencia digital. También se plantea la posibilidad de diversificar proveedores para evitar posibles inconvenientes relacionados con la disponibilidad o el costo de los productos. El desarrollo de estrategias de fidelización permite fortalecer la relación con los clientes actuales y disminuir la sensibilidad frente a posibles variaciones en los precios del mercado.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la presente investigación permitió analizar la situación actual de Peter's Boutique, identificando tanto factores internos como externos que influyen en su desempeño dentro del mercado de la ciudad de Cuenca. A partir de este análisis, se logró evidenciar que el negocio cuenta con fortalezas importantes, como su trayectoria, la calidad de sus productos y la atención personalizada, elementos que han permitido mantener una base de clientes a lo largo del tiempo.

En relación con el objetivo general de la investigación, orientado a diseñar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento del negocio, se puede concluir que este fue cumplido, ya que se elaboró una propuesta estratégica fundamentada en herramientas como el modelo de las 4C's, el análisis de Porter y la matriz FODA. Estas herramientas permitieron estructurar estrategias coherentes con la realidad del negocio y alineadas con las necesidades del mercado.

En cuanto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas, se determinó que los factores más influyentes en la decisión de compra son la atención personalizada, la calidad del producto y la experiencia dentro del local. Esto evidencia que el consumidor no se enfoca únicamente en el precio, sino en el valor percibido, lo cual representa una oportunidad para fortalecer la diferenciación del negocio.

Por otro lado, se identificó que una de las principales debilidades de Peter's Boutique es la falta de presencia digital y la ausencia de estrategias de marketing estructuradas. Esta situación limita el alcance del negocio y reduce su capacidad para atraer nuevos clientes, especialmente en un entorno donde el uso de redes sociales y medios digitales es cada vez más relevante en el proceso de compra.

El análisis del entorno permitió determinar que el mercado en el que opera la boutique es altamente competitivo, con una gran variedad de alternativas para el consumidor, lo que incrementa la necesidad de diferenciarse. En este contexto, la implementación de estrategias enfocadas en la experiencia del cliente, la comunicación digital y la optimización de recursos resulta fundamental para mejorar su posicionamiento.

La investigación aporta una propuesta estratégica aplicable a la realidad del negocio, que no solo busca mejorar su situación actual, sino también contribuir a su crecimiento sostenible. Asimismo, el estudio permite comprender la importancia del marketing como herramienta clave para la toma de decisiones en pequeños negocios, especialmente en contextos competitivos y cambiantes.

RECOMENDACIONES

En base al análisis realizado, se recomienda que Peter's Boutique implemente estrategias de marketing de forma progresiva, considerando su tamaño y recursos actuales. El negocio no requiere cambios drásticos, sino mejoras bien enfocadas que le permitan aprovechar sus fortalezas y corregir sus debilidades. La aplicación gradual facilitará el control de resultados y permitirá ajustar las acciones según la respuesta de los clientes.

Uno de los aspectos más importantes identificados en la investigación es la falta de presencia digital, lo cual limita el alcance del negocio frente a un mercado donde los consumidores utilizan redes sociales para informarse antes de comprar. Por esta razón, se recomienda la creación y gestión activa de redes sociales, principalmente Instagram y Facebook. Estas plataformas no deben utilizarse únicamente para publicar productos, sino como un canal para mostrar el estilo del negocio, generar cercanía con los clientes y proyectar una imagen más actual. Publicar combinaciones de prendas, mostrar la experiencia dentro del local y compartir contenido visual constante puede influir directamente en la decisión de compra, especialmente en clientes más jóvenes.

En relación con el cliente, los resultados evidencian que la atención personalizada es uno de los factores más valorados. Esto representa una ventaja clara frente a otros competidores, por lo que se recomienda mantener este aspecto como parte central de la propuesta de valor. No se trata solo de atender bien, sino de generar una experiencia que haga sentir al cliente cómodo y confiado. Acciones simples como recordar preferencias, sugerir combinaciones o generar una conversación cercana pueden marcar la diferencia. Este tipo de atención no solo influye en la compra, sino también en la recomendación y fidelización.

Otro punto clave es la calidad del producto, que también fue identificado como uno de los factores más importantes en la decisión de compra. En este sentido, se recomienda mantener estándares de calidad en la selección de prendas y evitar priorizar únicamente el precio. Aunque existe un segmento de clientes que compara precios antes de comprar, esto no significa que el negocio deba competir solo por ser más barato. Lo importante es

mantener una relación equilibrada entre precio y calidad, donde el cliente perciba que el producto realmente vale lo que está pagando. En cuanto al espacio físico, la investigación muestra que la presentación del local influye en la percepción del cliente y en su decisión de compra. Por ello, se recomienda mejorar aspectos como el orden, la iluminación y la forma en que se exhiben las prendas. Un local organizado facilita la compra y transmite mayor profesionalismo. La exhibición de combinaciones o productos destacados también puede incentivar la compra sin necesidad de aplicar descuentos.

Respecto a las promociones, se recomienda aplicarlas en momentos estratégicos, como temporadas de mayor demanda. Estas acciones deben utilizarse como un apoyo para incentivar la compra, no como una estrategia permanente, ya que un uso excesivo puede afectar la percepción de valor del producto. Es preferible manejar promociones puntuales que generen interés sin afectar la imagen del negocio. También se identifica la necesidad de mejorar la gestión del inventario, ya que una mala administración puede generar acumulación de productos sin salida. Se recomienda llevar un registro más organizado de las ventas y productos disponibles, lo que permitirá identificar cuáles tienen mayor rotación y cuáles no. Esta información facilita la toma de decisiones al momento de comprar nueva mercadería y ayuda a optimizar los recursos del negocio.

El entorno competitivo en el que se desarrolla Peter's Boutique es alto, con múltiples opciones disponibles para el consumidor. Esto obliga al negocio a diferenciarse más allá del precio. En este contexto, la experiencia de compra, la atención y la confianza construida con los clientes deben convertirse en elementos clave para mantenerse en el mercado.

Se recomienda realizar un seguimiento constante del comportamiento del cliente y de las tendencias del mercado. Observar qué productos se venden más, qué buscan los clientes y cómo interactúan con el negocio permitirá adaptar las estrategias de manera más efectiva. Este seguimiento no necesita ser complejo, pero sí constante, ya que será la base para mejorar la toma de decisiones a futuro.

REFERENCIAS

- Atlas, F., Yuan Yitong, & Khan, K. U. (2025). The financial and market impact of analytics and big data talent analytics capability: a knowledge management perspective. *12*(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05206-y>
- Brenda, A., Arroyo, J. C., & Enrique, J. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y Administración*, *63*(3), 41–41. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. Ángela, & Ngono Fouda, R. A. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, *20*(1), 254–279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Jama Zambrano Víctor Reinaldo. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. (*POCAIP*), *4*(10), 35–57. <https://www.studocu.com/es-mx/document/instituto-tecnologico-de-villahermosa/fundamentos-de-investigacion/37-texto-del-articulo-44-1-10-2019-1016/111944560>
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría Y Administración*, *63*(3), 41. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- López-Lemus, J. A., & De, T. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *65*(3), 185–185. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>

- Mora Ortega, T., De la O Cordero, D., & Briones Peñalver, A. J. (2025). Corporate Social Responsibility actions and the economic sustainability of Small and Medium Sized Enterprises: a systematic literature review. *Tec Empresarial*, 19(2), 90–111. <https://doi.org/10.18845/te.v19i2.7966>
- Okanga, B. (2018). Using experiential marketing to leverage the small and medium-sized enterprises' brand repositioning and revitalisation. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 10(1). <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v10i1.128>
- Ramos Oyola, Naylamp; Neri Ayala, Abrahan. (2022). Las 4 ces del marketing y su relación con el posicionamiento de marca. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24 (2), Venezuela. (Pp. 384-396). www.doi.org/10.36390/telos242.11
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. Sagepub. <https://doi.org/https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>