

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

POSGRADO



**MAESTRÍA EN COMERCIO EXTERIOR CON MENCIÓN EN NEGOCIOS
DIGITALES Y COMERCIO JUSTO**

“Estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa
BOHO”

Trabajo de titulación previa la obtención del título
de Magister en Comercio Exterior con Mención en
Negocios Digitales y Comercio Justo

Autora: Tatiana Margoth Muñoz Chamorro

Tutor: Msc. Wilman Roberto Rosales Bonilla

Tulcán, diciembre 2025

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la maestrante Muñoz Chamorro Tatiana Margoth con el número de cédula 1804088860 ha elaborado el trabajo de titulación: “Estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa BOHO”.



f.....

Msc. Wilman Roberto Rosales Bonilla

TUTOR

Tulcán, diciembre de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Comercio Exterior con Mención en Negocios Digitales y Comercio Justo.

Yo, Muñoz Chamorro Tatiana Margoth con cédula de identidad número 1804088860 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



f.....
Muñoz Chamorro Tatiana Margoth
AUTORA

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Muñoz Chamorro Tatiana Margoth declaro ser autora de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: “Estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa BOHO” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



f.....
Muñoz Chamorro Tatiana Margoth
AUTORA

Tulcán, diciembre de 2025

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme dado la fuerza, la salud y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mi familia, por estar siempre presente, por sus palabras de aliento y por acompañarme en cada paso de este camino.

A mi tutor de tesis, Msc. Wilman Roberto Rosales Bonilla, por su guía, paciencia y dedicación. Su acompañamiento fue clave para el desarrollo de este trabajo y para mi crecimiento académico y profesional.

A mis profesores y profesoras, quienes con sus enseñanzas contribuyeron de manera significativa a mi formación. A mis amigos y compañeros, por compartir conmigo este proceso, por las risas, los consejos y el apoyo mutuo en cada etapa del camino.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que, de una u otra forma, aportaron su granito de arena para que esta tesis sea una realidad. A todos, gracias de corazón.

DEDICATORIA

A ti, mi hijo amado, **Sebastián Bejarano**.

Gracias por ser mi luz en los días difíciles, por abrazarme sin entender del todo mis ausencias, y por darme la fuerza que muchas veces creí no tener. Esta meta también es tuya, porque cada sacrificio tuvo tu nombre como motivo.

Y a mí... porque sé lo que costó llegar hasta aquí. Porque entre desvelos, cansancio y dudas, nunca dejé de creer en lo que soñaba. Hoy me abrazo con amor y orgullo, porque lo logré, lo logramos.

ÍNDICE

RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PROBLEMA.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Preguntas de Investigación.....	3
1.3. Objetivos de investigación	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
1.4. Justificación	4
CAPÍTULO II.....	6
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.2. Marco teórico.....	12
2.2.1. Fundamentación teórica del comercio electrónico, teorías y modelos aplicados a la industria de la moda.....	12
2.2.2. Análisis de la internacionalización de la industria de la moda relacionada con el E-commerce	35
2.3. Marco Legal.....	42
CAPÍTULO III.....	44
METODOLOGÍA.....	44
3.1. Descripción del área de estudio / Grupo de estudio.....	44
3.2. Tipo y enfoque de investigación	44
3.2.1. Tipo de Investigación.....	44
3.2.2. Enfoque de Investigación.....	45
3.2.3. Confiabilidad y validez de la Investigación	46
3.3. Operacionalización de variables	47
3.4. Procedimientos.....	55
3.5. Consideraciones bioéticas	59

CAPÍTULO IV	60
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	60
4.1. Resultados entrevista estructurada	60
4.1.1. Infraestructura digital.....	60
4.1.2. Sistema de gestión de clientes.....	64
4.1.3. Posicionamiento de marca en el mercado online.....	68
4.1.4. Experiencia de compra digital (Usabilidad de la plataforma).....	75
4.1.5. Capacidad de E-Commerce.....	80
4.1.6. Estrategias de internacionalización	84
4.1.7. Oportunidades y retos	87
4.2. Resultados de encuesta estructurada	89
4.2.1. Perfil del cliente	89
4.2.2. Experiencia de compra digital	98
4.2.3. Posicionamiento de marca	104
4.2.4. Satisfacción y lealtad	111
4.2.5. Mejoras y sugerencias	116
4.3. Resultados de Observación al Sitio Web de BOHO.....	120
4.4. Análisis FODA de los resultados de la Entrevista estructurada, Encuesta Mixta y Observación del Sitio Web de BOHO	121
4.4.1. Matriz FODA de la entrevista estructurada	122
4.4.2. Matriz FODA de la encuesta mixta	123
4.4.3. Matriz FODA de la Observación del Sitio Web de BOHO.....	125
4.4.4. Análisis de la Triangulación de Información (Entrevista, Encuesta y Observación).....	126
4.4.5. Identificación de convergencias y divergencias.....	127
4.4.6. Metainferencias integradas	129
CAPÍTULO V.....	131
PROPUESTA.....	131
Estrategia 1. Optimización del sitio web de BOHO	131
Estrategia 2. Integración de pasarelas de pago internacionales en el sitio web de BOHO	136
Estrategia 3. Implementación de un sistema de soporte multilingüe para la penetración digital en mercados internacionales	138

Estrategia 4. Logística internacional integrada para fortalecer la experiencia postventa y garantizar la expansión segura de BOHO en América Latina y Estados Unidos	140
Estrategia 5. Certificaciones internacionales de calidad para el fortalecimiento de la confianza global en la empresa BOHO.....	141
Estrategia 6. Generación de contenido digital culturalmente adaptado para la internacionalización de BOHO	143
Estrategia 7. Gestión estratégica de redes sociales para el posicionamiento de marca y crecimiento comercial de BOHO.....	146
Estrategia 8. Potencialización del Seguimiento posventa de BOHO.....	149
Estrategia 9. Procedimiento integral para la gestión de ventas digitales de BOHO	150
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	153
Conclusiones.....	153
Recomendaciones.....	155
Bibliografía	156
ANEXOS	163
Anexo 1. Copia de la Guía de entrevista aplicada a gerencia de BOHO.....	163
Anexo 2. Copia de la encuesta estructurada aplicada a clientes.	165
Anexo 3. Oficio de solicitud de Validación por expertos.....	167
Anexo 4. Validación por expertos	169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Antecedentes Investigativo.....	7
Tabla 2. Matriz de valoración de capacidades tecnológicas.....	15
Tabla 3. Pasos para el diseño de estrategias de marketing digital.....	18
Tabla 4. Características de los adoptantes de innovaciones.....	25
Tabla 5. Características clave relacionadas al uso de tecnologías según las generaciones de consumidores	27
Tabla 6. Modelos de comercio electrónico según los roles en la transacción... 30	
Tabla 7. Matriz Comparativa de Modelos de Comercio Electrónico en la Industria de la Moda.....	31
Tabla 8. Matriz comparativa de los componentes del modelo TAM aplicado a sitios web de moda	33
Tabla 9. Operacionalización de la variable Comercio Electrónico	47
Tabla 10. Operacionalización de la variable Internacionalización Empresarial 52	
Tabla 11. Género	90
Tabla 12. Edad.....	91
Tabla 13. Nivel de ingresos	93
Tabla 14. Frecuencia de compra de moda online	95
Tabla 15. Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online	96
Tabla 16. El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO.....	98
Tabla 17. Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO	100
Tabla 18. Detalle de la experiencia de compra digital en la tienda online de BOHO	101
Tabla 19. Aspectos de una tienda online le parecen más importantes.....	103
Tabla 20. Atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian	105
Tabla 21. Comparación de BOHO con otras marcas similares	108
Tabla 22. Conocimiento de la marca BOHO	110
Tabla 23. Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO	112
Tabla 24. Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO	114
Tabla 25. Aspectos le gustaría que BOHO mejorara.....	116
Tabla 26. Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera	118

Tabla 27. Matriz de verificación del canal digital (sitio web BOHO).....	120
Tabla 28. Matriz FODA de la empresa BOHO basado en los resultados de entrevista.....	122
Tabla 29. Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la encuesta mixta.....	123
Tabla 30. Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la Observación	125
Tabla 31. Matriz de triangulación de información	127
Tabla 32. Matriz de Convergencias y Divergencias.....	128
Tabla 33. Estructura y Layout propuesto para el sitio web BOHO.....	132
Tabla 34. Estilo visual sugerido para sitio web BOHO	135
Tabla 35. Requisitos técnicos propuestos para la optimización del sitio web de BOHO	135
Tabla 36. Matriz Comparativa de Pasarelas de Pago	136
Tabla 37. Componentes estratégicos para la implementación de un sistema de soporte multilingüe en la penetración digital internacional de BOHO.....	139
Tabla 38. Componentes operativos de la estrategia de Logística Internacional integrada para BOHO	140
Tabla 39. Componentes de la estrategia de obtención de Certificaciones internacionales de Calidad para el fortalecimiento de la confianza global en la empresa BOHO	142
Tabla 40. Componentes de la estrategia de generación de contenido digital culturalmente adaptado en BOHO para fortalecer la conexión con mercados internacionales.....	144
Tabla 41. Mercados potenciales para BOHO y factores para elaboración de contenido adaptado	145
Tabla 42. Componentes de la gestión estratégica de Redes Sociales de BOHO	147
Tabla 43. Plataformas clave para la concentración de presencia de la marca BOHO	148
Tabla 44. Componentes de la estrategia de potencialización del seguimiento posventa de BOHO.....	149

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ventajas del comercio electrónico.....	13
Figura 2. Estrategias de Marketing Digital en E-Commerce.....	16
Figura 3. Teorías relacionadas al Comercio Electrónico	23
Figura 4. Estrategias para Internacionalización de empresas de moda	38
Figura 5. Ventajas de Servicios Logísticos Internacionales	40
Figura 6. Género.....	90
Figura 7. Edad	91
Figura 8. Nivel de ingresos	93
Figura 9. Frecuencia de compra de moda online.....	95
Figura 10. Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online	97
Figura 11. El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO	99
Figura 12. Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO	100
Figura 13. Aspectos de una tienda online le parecen más importantes	103
Figura 14. Atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian.....	105
Figura 15. Otras marcas de moda similar a BOHO.....	107
Figura 16. Comparación de BOHO con otras marcas similares.....	109
Figura 17. Conocimiento de la marca BOHO.....	110
Figura 18. Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO	112
Figura 19. Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO	115
Figura 20. Aspectos le gustaría que BOHO mejorara	117
Figura 21. Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera.....	118
Figura 22. Bosquejo visual de la optimización del sitio web de BOHO	134
Figura 23. Interfaz de selección de pasarela de pago internacional en el sitio web de BOHO.....	137
Figura 24. Procedimiento integral para la gestión de ventas digitales de BOHO	150

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo proponer estrategias de comercio electrónico que contribuyan al proceso de internacionalización de la empresa BOHO. La empresa se dedica al sector de la moda, mediante la implementación de estrategias de comercio electrónico. La investigación se contextualiza en el escenario postpandemia, periodo en el cual muchas PYMES del sector textil enfrentaron una caída significativa en sus ventas debido a la limitada adaptación a entornos digitales. En este marco, el comercio electrónico surge como un pilar fundamental para mejorar la competitividad, ampliar la presencia global y optimizar la experiencia del cliente. El estudio adopta un enfoque mixto, de tipo descriptivo, documental y de campo. Se realizaron entrevistas estructuradas al Gerente General de BOHO, encuestas a clientes actuales y potenciales consumidores internacionales, así como una observación directa del sitio web mediante una matriz de verificación de optimización. El análisis se sustentó en la triangulación de datos y en modelos teóricos como el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), la Teoría del Comportamiento del Consumidor Digital y la Teoría de Difusión de Innovaciones. Los resultados muestran que BOHO posee una base sólida en calidad de producto y posicionamiento local; sin embargo, requiere fortalecer su infraestructura digital, optimizar la experiencia de compra en línea e incorporar herramientas tecnológicas que amplíen su alcance internacional. Derivado de ello, se diseñaron nueve estrategias enfocadas en la optimización del sitio web, pasarelas de pago internacionales, gestión multilingüe, logística integrada, certificaciones de calidad, contenido culturalmente adaptado, gestión de redes sociales y seguimiento posventa. En conclusión, estas estrategias constituyen una hoja de ruta práctica y escalable para la transformación digital e internacionalización de BOHO, contribuyendo al fortalecimiento del comercio electrónico en Ecuador y al posicionamiento global de marcas locales de moda.

Palabras clave: Comercio electrónico, Industria de la moda, Internacionalización, PYMES Ecuador, Transformación digital.

ABSTRACT

This study aimed to propose e-commerce strategies to contribute to the internationalization process of BOHO, a company in the fashion sector. The research is contextualized within the post-pandemic scenario, a period in which many SMEs in the textile sector faced a significant drop in sales due to limited adaptation to digital environments. In this context, e-commerce emerges as a fundamental pillar for improving competitiveness, expanding global presence, and optimizing the customer experience.

The study adopts a mixed-methods approach, incorporating descriptive, documentary, and field research. Structured interviews were conducted with the General Manager of BOHO, surveys were administered to current and potential international customers, and the website was directly observed using an optimization verification matrix. The analysis was based on data triangulation and theoretical models such as the Technology Acceptance Model (TAM), the Theory of Digital Consumer Behavior, and the Diffusion of Innovations Theory.

The results show that BOHO has a solid foundation in product quality and local positioning; however, it needs to strengthen its digital infrastructure, optimize the online shopping experience, and incorporate technological tools that expand its international reach. Therefore, nine strategies were designed focusing on website optimization, international payment gateways, multilingual management, integrated logistics, quality certifications, culturally adapted content, social media management, and after-sales support. In conclusion, these strategies constitute a practical and scalable roadmap for BOHO's digital transformation and internationalization, contributing to the strengthening of e-commerce in Ecuador and the global positioning of local fashion brands.

Keywords: E-commerce, Fashion industry, Internationalization, Ecuadorian SMEs, Digital transformation..

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Tras la pandemia de COVID-19, el comercio global sufrió una considerable contracción, caracterizada por la disminución de ventas y la pérdida masiva de empleos en diversos sectores económicos. Esta situación afectó de manera más severa a las empresas que no contaban con procesos de digitalización comercial, evidenciando una necesidad urgente de transformación digital en los modelos de negocio tradicionales (Cordero, 2022).

En paralelo, el comportamiento del consumidor cambió drásticamente. La preferencia por las compras en línea se consolidó por la facilidad, variedad y precios accesibles que ofrecen las plataformas digitales. Esto impulsó a las empresas con una sólida presencia online, otorgándoles una ventaja competitiva en términos de posicionamiento, captación de clientes y expansión de mercado (McKensey y Company, 2023).

En este contexto, la industria de la moda ha sido una de las más dinámicas en el entorno digital. En 2023, generó aproximadamente 1.2 billones de dólares en ventas a través del comercio electrónico, con proyecciones de crecimiento anual del 10% hasta 2027. Este crecimiento se explica por el acceso generalizado a tecnologías digitales, el uso masivo de dispositivos móviles y la compra impulsada por redes sociales (Madrigal, et al., 2024).

Sin embargo, este avance no ha sido equitativo para todas las empresas. Bonet y González (2021) manifiestan que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector textil, especialmente en países en vías de desarrollo, enfrentan múltiples barreras para adaptarse al comercio electrónico. Estas incluyen una infraestructura digital limitada, escasez de recursos, resistencia al cambio, desconocimiento en marketing digital y logística internacional, y una gestión poco efectiva de plataformas de e-commerce.

En América Latina y el Caribe, gran parte de la industria textil aún opera bajo esquemas tradicionales de producción, distribución y venta, lo que limita su competitividad frente a empresas internacionales consolidadas en comercio

electrónico como Amazon, Mercado Libre o Temu. Esta situación ha llevado a muchas Pymes a operar únicamente en mercados locales, caracterizados por baja demanda, altos costos operativos y un entorno económico restrictivo.

Ecuador no es ajeno a esta realidad. A pesar de que la industria textil constituye un sector relevante para la economía nacional, muchas empresas carecen de estrategias de digitalización y comercio electrónico. Tal es el caso de BOHO, una empresa fabricante de ropa ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, que cuenta con 15 años de trayectoria en la elaboración de ropa interior. A pesar de su experiencia y consolidación local, BOHO no ha desarrollado estrategias formales de comercio electrónico, lo que limita su visibilidad, competitividad y posibilidades de internacionalización.

Por tanto, el problema central radica en que la empresa BOHO no ha implementado estrategias de comercio electrónico que le permitan expandirse a mercados internacionales, desaprovechando las oportunidades que ofrece el entorno digital actual. Esta situación plantea la necesidad de analizar modelos de e-commerce aplicables al sector moda, diagnosticar su situación digital actual y diseñar estrategias que fortalezcan sus ventas, posicionamiento y experiencia del cliente en canales digitales.

1.2. Preguntas de Investigación

- ¿Cómo incide la presencia digital (sitio web, redes sociales, marketplaces) en el posicionamiento internacional de BOHO?
- ¿De qué manera influye la experiencia de compra digital (desde el descubrimiento hasta el servicio posventa) en la fidelización de clientes internacionales?
- ¿Qué impacto tiene la adaptación del contenido digital (idioma, diseño, valores de marca) en la conexión con audiencias extranjeras?
- ¿Qué rol cumplen las certificaciones internacionales de calidad y sostenibilidad en la confianza del consumidor extranjero?
- ¿Cómo afectan las estrategias de atención al cliente multicanal en la percepción de marca en mercados internacionales?
- ¿Qué importancia tienen las alianzas logísticas y tecnológicas en la eficiencia del proceso de venta internacional vía comercio electrónico?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo General

- Proponer estrategias de comercio electrónico que contribuyan al proceso de internacionalización de la empresa BOHO.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar las principales teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda, identificando aquellas mejores prácticas que puedan adaptarse a la empresa BOHO.
- Diagnosticar el estado actual de la empresa BOHO en cuanto a infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad operativa en comercio electrónico.
- Diseñar estrategias de comercio electrónico enfocadas en ventas, posicionamiento de marca y experiencia del cliente que faciliten la internacionalización de la empresa BOHO.

1.4. Justificación

La elección del tema “Estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa BOHO” se fundamenta en la creciente importancia del entorno digital como motor del desarrollo empresarial, así como en la necesidad de implementar herramientas efectivas que permitan a las empresas locales proyectarse hacia mercados internacionales.

BOHO, una marca ecuatoriana del sector moda, representa un caso relevante debido a su propuesta de valor diferenciada y su potencial de crecimiento más allá del ámbito nacional. Sin embargo, enfrenta desafíos en la implementación y optimización de su canal de comercio electrónico, lo que limita sus oportunidades de expansión.

En el contexto ecuatoriano, el comercio electrónico revela un crecimiento sostenido. En 2022, al menos 13,6 millones de ecuatorianos tenían acceso a internet y más de 14,6 millones eran usuarios activos en redes sociales (Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana, 2022). Facebook y YouTube eran las plataformas con mayor tráfico, donde la primera presentaba mayor potencial de alcance al público ecuatoriano a través de teléfonos móviles.

Por otra parte, un informe de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) y la Universidad Espíritu Santo (UESS) reveló que en 2024 se realizaron 465 millones de transacciones digitales en Ecuador, de las cuales el 17,44% correspondieron al comercio electrónico. Esto representó cerca de cinco mil millones de dólares en transacciones, un incremento del 22% respecto al año anterior. Los medios de pago más utilizados fueron tarjetas de crédito (55%), débito (44%) y prepagadas (1%) (García, 2025).

Este panorama sugiere que la barrera del miedo a las compras en línea — relacionada con el fraude, la calidad del producto y los retrasos en la entrega— se está reduciendo en los consumidores ecuatorianos (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, 2024). El crecimiento de la demanda digital ha impulsado a múltiples negocios a transitar del modelo presencial al digital, lo cual conlleva nuevos desafíos en aceptación del mercado, seguridad de pagos, protección de datos y experiencia del cliente. Esta

transformación representa una oportunidad clave para empresas como BOHO, que buscan posicionarse en mercados más amplios mediante canales digitales.

La presente investigación tiene como objetivo diseñar estrategias que fortalezcan el comercio electrónico como vía de internacionalización para BOHO, generando así un aporte práctico concreto para la empresa y conocimiento útil para el sector moda digital ecuatoriano.

Aportes científicos del estudio:

- **Aporte teórico:** Se contribuye al cuerpo de conocimiento existente en comercio internacional y marketing digital, integrando modelos de internacionalización gradual como el modelo Uppsala con enfoques actuales de e-commerce aplicados a pymes del sector moda. El estudio también adapta y aplica teorías de comportamiento del consumidor digital en mercados emergentes como Ecuador.
- **Aporte metodológico:** Se propone una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) que puede replicarse en estudios similares sobre internacionalización de pymes. Se incluyen herramientas como análisis FODA digital, benchmarking competitivo y entrevistas semiestructuradas a actores clave del sector.
- **Aporte práctico:** Se generan estrategias viables, escalables y alineadas con la realidad del mercado ecuatoriano y las capacidades internas de BOHO, con potencial de ser adaptadas por otras marcas locales interesadas en internacionalizarse mediante comercio electrónico.

El impacto económico de esta investigación radica en su potencial para fortalecer el ecosistema digital en Ecuador, mejorar la competitividad de las pymes locales y abrir nuevas fuentes de ingreso mediante su expansión internacional. En términos sociales, promueve la generación de empleo, el empoderamiento de marcas nacionales y el acceso de más consumidores a productos de calidad a través de plataformas digitales inclusivas y sostenibles.

Frente a los riesgos asociados a la falta de adopción digital —como la pérdida de competitividad, baja visibilidad o cierre de operaciones— esta tesis se presenta como una respuesta estratégica, basada en evidencia, a las exigencias del entorno digital local y global.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes de la investigación

La industria textil y de confección ha experimentado transformaciones significativas en las últimas décadas, impulsadas por cambios en los patrones de consumo, la globalización de los mercados y la creciente demanda de prácticas sostenibles. En Ecuador, este sector representa un importante generador de empleo y ha mostrado resiliencia frente a crisis económicas, manteniendo un crecimiento sostenido gracias a la diversificación de sus productos y la incorporación de tecnología en sus procesos productivos.

El comercio electrónico se ha consolidado como una herramienta clave para la expansión y crecimiento de las empresas, especialmente en el sector textil y de la moda, donde la presencia digital influye directamente en las oportunidades de internacionalización. En este contexto, el presente trabajo ha recopilado antecedentes investigativos que contribuyen a sustentar teóricamente la propuesta de estrategias de e-commerce para la internacionalización de la empresa BOHO.

Las investigaciones revisadas evidencian un interés creciente por analizar el impacto del comercio electrónico en las pequeñas y medianas empresas (pymes), así como las oportunidades, desafíos y mejores prácticas vinculadas a la digitalización del comercio en mercados nacionales e internacionales. Los estudios consultados abarcan enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos, realizados en países como Ecuador, Perú, España y otros de América Latina, lo que permite una visión amplia y contextualizada, tal y como se puede observar en la tabla 1:

Tabla 1

Antecedentes Investigativo

AUTOR (AÑO)	TÍTULO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	PRINCIPALES HALLAZGOS	APORTE ESPECÍFICO A ESTA INVESTIGACIÓN
Bocigas (2019)	Estudio del comercio electrónico en la industria de la moda en España.	Exponer las principales consideraciones del e-commerce en el sector textil, su evolución, regulaciones y el comportamiento del consumidor online en España.	Análisis cualitativo comparativo del proceso de compra en empresas del sector moda (Mango, Zara y El Corte Inglés), evaluando aspectos de diseño, usabilidad, métodos de envío, precios, pago y devoluciones	<ul style="list-style-type: none">• Los clientes constituyen una fuente clave de información para identificar nuevas conductas sociales y preferencias de compra.• Es necesario crear espacios de compra online atractivos, funcionales y seguros para captar la atención del consumidor.• Las pymes enfrentan dificultades en financiamiento, capacitación y acceso tecnológico.• El marco normativo y el respaldo institucional son vitales para expandirse internacionalmente	Ofrece referencias claras sobre buenas prácticas de e-commerce aplicadas al sector moda que pueden adaptarse a BOHO en su proceso de internacionalización.
Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2019)	Perspectivas de la internacionalización de las MIPYMES en América Latina y el Caribe.	Explorar políticas públicas, barreras y estrategias para la internacionalización de las pymes en América Latina y El Caribe.	Seminario y análisis cualitativo de experiencias en América Latina y El Caribe	<ul style="list-style-type: none">• El marco normativo y el respaldo institucional son vitales para expandirse internacionalmente	Refuerza el análisis institucional y de políticas que BOHO debe considerar al diseñar su estrategia de e-commerce global.

Rodríguez, Ortiz, Quiroz y Parrales, (2020)	El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19.	Analizar el impacto del e-commerce en las mipymes ecuatorianas durante la pandemia.	Investigación documental sobre casos en Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> • El confinamiento motivó un giro decisivo hacia el e-commerce. • El e-commerce se convirtió en una de las industrias ganadoras 	Refuerza la lógica estratégica de BOHO al darle prioridad al e-commerce durante su internacionalización.
Gaya (2022)	Comercio electrónico transfronterizo: Desafíos para el MERCOSUR	Describir el panorama normativo y las oportunidades del e-commerce transfronterizo para las pymes del MERCOSUR.	Revisión de políticas y casos de uso de plataformas B2B/B2C	<ul style="list-style-type: none"> • El e-commerce transfronterizo reduce barreras y fomenta confianza a través de plataformas marketplace. • La integración logística y regulatoria es clave para las operaciones internacionales. • El e-commerce ha evidenciado un crecimiento sostenido en el sector textil de Guayaquil. 	Informa sobre la necesidad de que BOHO integre plataformas y cumpla regulaciones internacionales en su estrategia digital.
Florencia y Ramírez (2022)	Análisis de las estrategias del comercio electrónico realizado ben el sector textil en Guayaquil.	Analizar la utilización del e-commerce como estrategia empresarial en las empresas textiles del sector retail en Guayaquil, Ecuador	Enfoque cualitativo, entrevistas a ejecutivos de empresas textiles dedicadas al comercio electrónico, diseño no experimental.	<ul style="list-style-type: none"> • Persisten desafíos en torno a la logística de envíos y la seguridad de datos. • Las empresas deben adaptar sus estrategias digitales a las condiciones locales para lograr eficiencia y competitividad 	Aporta insumos prácticos y contextuales sobre los retos y oportunidades del e-commerce en la industria textil ecuatoriana, alineándose con el diagnóstico actual de BOHO.

Wong y Salazar (2024)	El e-commerce en la industria de la moda en Latinoamérica entre 2020 y 2022.	Analizar la evolución del e-commerce en moda en América Latina durante la pandemia.	Revisión sistemática (PRISMA) de literatura en Scopus, Scielo, Web of Science y Google Académico	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento significativo de adopción digital impulsado por la pandemia. • Redes sociales y experiencia móvil son claves para la competitividad del sector moda. 	Ofrece evidencia de tendencias post-pandemia que BOHO debe aprovechar para internacionalizarse.
Alegre (2024)	Relación entre comercio electrónico y marketing digital en empresas de moda en Lima Metropolitana, Perú.	Determinar la relación existente entre el comercio electrónico y el marketing digital en empresas del sector moda en Lima Metropolitana.	Investigación aplicada, alcance descriptivo-correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal	<ul style="list-style-type: none"> • Se evidenció una relación directa de 0,278 entre las variables de comercio electrónico y marketing digital. • Mediante estrategias efectivas es posible mejorar la interfaz de e-commerce y potenciar el marketing digital. 	Ofrece evidencia cuantitativa que respalda la integración de estrategias de e-commerce y marketing digital para fortalecer el posicionamiento de BOHO en mercados internacionales.
Matute, Viñansaca y Capa (2023)	El e-commerce B2C como estrategia de internacionalización de las pymes enfocadas en el sector textil	Analizar el papel del e-commerce B2C como estrategia para la internacionalización de pymes textiles ecuatorianas.	Enfoque cualitativo descriptivo; revisión documental y encuesta a 11 pymes textiles de Machala, Ecuador.	<ul style="list-style-type: none"> • El modelo B2C facilita la salida internacional, aumento de cuota de mercado y exportación digital. • Muchas pymes conocen redes sociales, pero no las utilizan con enfoque 	Sirve como referencia directa para entender cómo BOHO puede implementar el modelo B2C en su estrategia de internacionalización.

Véliz (2024)	Hacia el futuro digital: e-commerce y transformación en el contexto ecuatoriano.	Examinar la transformación digital y las dinámicas del comercio electrónico en Ecuador, identificando factores que han acelerado su crecimiento reciente.	Investigación documental y descriptiva; revisión de estadísticas nacionales, análisis de mercado y tendencias post-pandemia.	<p>internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento sostenido del e-commerce en Ecuador, impulsado por la revolución digital y la pandemia de COVID-19 • Avances en conectividad, aunque persisten brechas en zonas rurales • El marketing digital y la personalización de experiencias son cruciales para la adopción del e-commerce. • Se anticipa un aumento en el uso de tecnologías emergentes (IA, big data, realidad aumentada) para optimizar estrategias digitales. 	Brinda un panorama actualizado y contextualizado del Comercio Electrónico en Ecuador, fundamental para diagnosticar la infraestructura digital de BOHO y diseñar estrategias innovadoras de internacionalización.
Moran, Olvera y Arias (2025)	Impacto del comercio electrónico en las PYMES textiles: Estudio comparativo entre Ecuador y Perú (2021-2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Explorar cómo el e-commerce impulsa la internacionalización de pymes textiles y facilita el acceso a mercados globales. 	Metodología con alcance histórico, aplicado y descriptivo, que empleó métodos teóricos como el histórico-lógico, analítico-sintético e inductivo-deductivo, además de	<ul style="list-style-type: none"> • Las PYMES enfrentan barreras como infraestructura digital limitada, necesidad de adaptar estrategias de marketing, logística, 	Respaldará el diagnóstico del posicionamiento online de BOHO y su infraestructura digital.

análisis de documentos como método empírico	fortalecimiento organizacional y apoyo gubernamental, es decir, aspectos importantes a tomar en cuenta para optimizar el comercio electrónico en este sector y así fortalecer la competitividad, desarrollo económico regional e internacionalización.
--	--

Nota. La tabla 1 muestra los principales Antecedentes Investigativos relacionados a estrategias de Comercio Electrónico para la Internacionalización de Pymes del sector de la moda desde el 2019 al 2024.

Entre los principales aportes identificados se destacan la relevancia del e-commerce B2C como vía para la internacionalización, la relación directa entre las estrategias digitales y la percepción del consumidor, y la importancia de adaptar las plataformas y los procesos a las características de cada mercado. Además, se resalta la necesidad de fortalecer la infraestructura digital, las capacidades internas y las redes de cooperación para lograr una expansión sostenible y competitiva.

Estos antecedentes constituyen un sustento relevante para diagnosticar la situación actual de BOHO, analizar las prácticas exitosas en el sector y diseñar estrategias enfocadas en potenciar su presencia y competitividad en el mercado internacional a través del comercio electrónico.

2.2. Marco teórico

2.2.1. *Fundamentación teórica del comercio electrónico, teorías y modelos aplicados a la industria de la moda*

2.2.1.1. Comercio electrónico

El comercio electrónico ha revolucionado las dinámicas de compra y venta de bienes y servicios a nivel global. En la última década, su vertiginoso crecimiento ha provocado transformaciones significativas en la gestión comercial de empresas de diversos sectores y tamaños, obligándolas a adaptarse con rapidez para posicionar sus marcas y potenciar sus niveles de ventas.

Existen diversas definiciones de comercio electrónico. Según Durango (2017), es una forma de llevar a cabo negocios entre empresas o con clientes finales a través del uso de internet. Por su parte, Smith y Johnson (2020) lo definen como la realización de transacciones comerciales mediante plataformas digitales, destacando la reducción de costos operativos y la eliminación de barreras geográficas. Selman (2022), en cambio, lo concibe como una estrategia adoptada por las empresas modernas para desarrollar sus actividades comerciales utilizando medios digitales.

A partir de las distintas perspectivas presentadas, el comercio electrónico puede entenderse como un modelo de negocio que integra tecnologías digitales para facilitar las transacciones comerciales entre empresas y consumidores, especialmente en la industria de la moda. Este modelo se caracteriza por el uso de internet como canal principal para la oferta y adquisición de prendas y accesorios, la reducción de costos operativos, la eliminación de barreras geográficas y la adopción de estrategias que permiten a las empresas adaptarse a las dinámicas del entorno digital.

Además de permitir a los usuarios realizar compras desde cualquier lugar, el comercio electrónico presenta ciertos retos y requerimientos para las empresas de moda que desean destacar en este entorno competitivo. Para posicionarse como una opción preferente entre los consumidores digitales, estas empresas deben contar con una presencia física establecida, ofrecer un servicio al cliente eficiente en el entorno digital, atender oportunamente quejas y reclamos, y

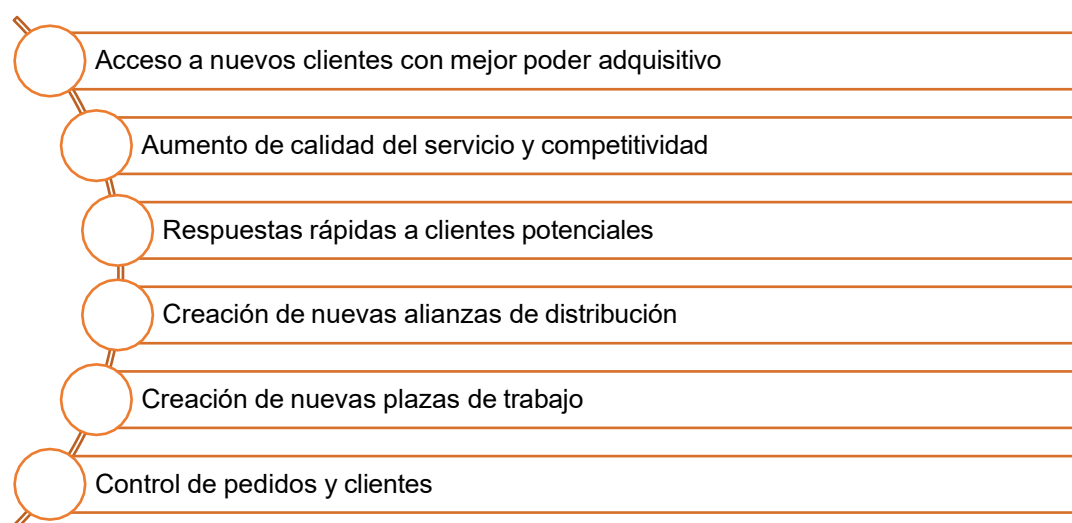
disponer de políticas de devolución claras y accesibles que generen confianza durante el proceso de compra.

Estos criterios son considerados por los usuarios modernos como factores diferenciadores entre las múltiples marcas que ofrecen productos similares, influyendo significativamente en la percepción de la marca y en la relación con el cliente, especialmente en lo relacionado con las estrategias de marketing. Por ello, la implementación del comercio electrónico en el sector moda no solo implica incorporar una plataforma digital para vender, sino también asumir transformaciones profundas en la gestión de procesos. Esto puede requerir ajustes en la estructura organizacional, en la toma de decisiones y en la integración de nuevas competencias digitales que permitan responder de manera ágil y eficaz a las demandas del entorno digital.

A partir de lo anterior, se derivan diversas ventajas para empresas fabricantes de ropa deportiva e íntima, como BOHO, que buscan expandir sus ventas hacia nuevos mercados mediante el comercio electrónico. Estas ventajas no solo facilitan el crecimiento comercial, sino que también permiten a la empresa adaptarse a las dinámicas del entorno digital, alcanzar a un público más amplio y fortalecer su competitividad en un sector altamente competitivo, como se puede ver en la Figura 1 (Durango, 2017):

Figura 1

Ventajas del comercio electrónico



Nota. La figura 1 muestra las principales ventajas del comercio electrónico. Fuente: Adaptado de Durango (2017).

En el comercio electrónico se consideran elementos clave como la capacidad tecnológica de la empresa (Rodríguez, 2017), el marketing digital (Barzola et al., 2019) y la experiencia de compra digital (Robledo et al., 2020).

Capacidad tecnológica de la empresa

La capacidad tecnológica de una empresa, independientemente de su tamaño o sector, se define por su habilidad para alcanzar objetivos estratégicos mediante la adopción, capacitación, implementación y gestión eficiente de nuevas tecnologías en sus procesos productivos y comerciales. En el sector de la moda, esta capacidad es crucial para optimizar desde el diseño y fabricación hasta la comercialización digital.

Sin embargo, esta capacidad tecnológica varía según el contexto económico en el que opera la empresa. En economías en desarrollo, como la de Ecuador, persisten brechas tecnológicas debido a factores como la limitada cobertura de internet y la dependencia de tecnologías importadas, lo que puede representar un reto para la modernización del sector textil y de la confección. En contraste, en países desarrollados, las empresas suelen enfocarse en la generación de innovación a través de la investigación y el desarrollo, promoviendo la creación de soluciones tecnológicas propias que impulsan la competitividad y la diferenciación en el mercado global.

Cristancho (2011) clasifica las capacidades tecnológicas en distintos tipos, entre los que destacan: capacidades básicas, intermedias y avanzadas; capacidades de producción; capacidades para la innovación, diseño e ingeniería; habilidades para manejar el cambio técnico; y competencias para la ejecución de proyectos. La evaluación de estas capacidades puede realizarse mediante una matriz que considera tanto el tipo de actividades desarrolladas como el nivel de capacidad alcanzado por la empresa, como se puede ver en la Tabla 2, lo cual resulta útil para identificar fortalezas y áreas de mejora en la adopción tecnológica dentro del sector moda.

Tabla 2

Matriz de valoración de capacidades tecnológicas

TIPO DE ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	NIVEL DE CAPACIDADES		
		B	I	A
Actividades primarias	Inversión Facilidad de los usuarios para decidir, hacer y controlar la tecnología			
	Preparación e implementación de proyectos			
Actividades de soporte	Producción Organización de procesos de producción			
	Centrado en el producto Desarrollo de vínculos			
	Suministro de bienes de capital			
Capacidades básicas de producción	Capacidad para usar las técnicas de producción existentes			
Capacidades avanzadas tecnológicas	Capacidad para generar y manejar el cambio técnico			
Nivel de capacidades	B – Básico - Avanzado	I – Intermedio		A

Nota. La tabla 2 corresponde a una Matriz de valoración de capacidades tecnológicas. Fuente: Adaptado de Cristancho (2011).

Marketing digital

El marketing digital (MD) en la industria de la moda tiene como objetivo difundir la oferta de productos y colecciones de una empresa, alineándose con su misión, visión y valores, mediante el uso de diversas herramientas digitales especializadas. Según Alegre (2024), las 4F del marketing digital son esenciales para desarrollar una estrategia efectiva en este sector:

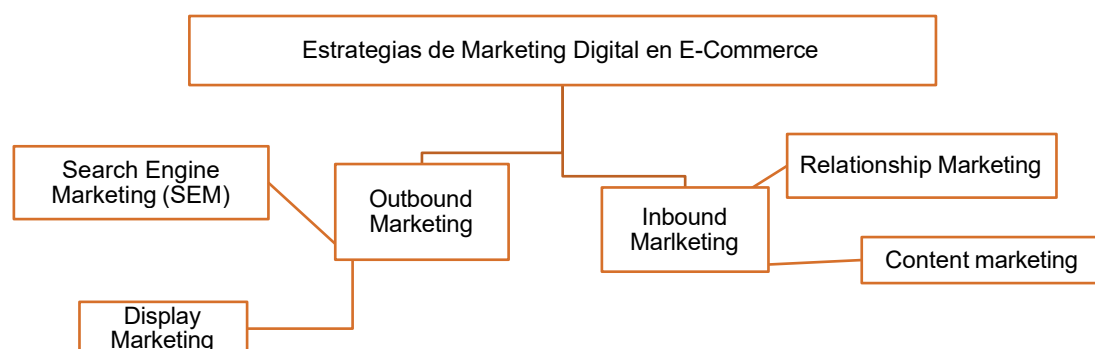
- Flujo: mantener una interacción constante y bidireccional entre la marca y sus consumidores, fomentando la conexión con el estilo de vida y las tendencias.

- **Funcionalidad:** garantizar la usabilidad y eficiencia de las plataformas digitales, facilitando la experiencia de compra y la navegación visual del catálogo.
- **Feedback:** obtener retroalimentación directa de los clientes sobre productos, tallas, estilos y preferencias, para adaptar la oferta a sus necesidades.
- **Fidelización:** construir relaciones duraderas con los consumidores a través de programas de lealtad, contenido exclusivo y atención personalizada, fortaleciendo la identidad de marca.

Por su parte, Barzola et al. (2019) señalan que existen dos estrategias distintas para atraer clientes, aunque con un objetivo común: generar ventas, como se puede ver en la Figura 2. Estas son el **Outbound Marketing** y el **Inbound Marketing** (García y León, 2021). En la industria de la moda, ambas estrategias pueden aplicarse para captar la atención de los consumidores, ya sea a través de métodos más tradicionales y directos, como la publicidad pagada y promociones (Outbound), o mediante la creación de contenido relevante y experiencias personalizadas que atraigan al público de manera orgánica (Inbound).

Figura 2

Estrategias de Marketing Digital en E-Commerce



Nota. La Figura 2 muestra las Estrategias de Marketing Digital en E-Commerce. Fuente: Adaptado de Barzola et al. (2019).

El **Outbound Marketing** comprende todas las estrategias que requieren inversión y pagos planificados previamente. Entre estas se encuentran el **Search Engine Marketing (SEM)** (Carrasco, 2020), que utiliza el patrocinio de enlaces

mediante programas como Google Ads, y el **Display Marketing**, que consiste en la exhibición de banners publicitarios contratados en redes como Google Ads, Facebook Ads y otras plataformas. Estas tácticas permiten a las marcas de moda alcanzar rápidamente a un público amplio y segmentado, impulsando campañas promocionales y lanzamientos de colecciones.

Por otro lado, el **Inbound Marketing** se basa en estrategias no intrusivas que atraen clientes de manera orgánica, captan prospectos y los convierten en leads (seguidores, contactos o potenciales compradores). Dentro de estas estrategias destacan el **Relationship Marketing** (marketing relacional) y el **Content Marketing** (marketing de contenidos) (Gómez y Mancheno, 2022). El Relationship Marketing busca integrar diversas redes sociales en las actividades comerciales, destacando plataformas como Instagram, Facebook, X (antes Twitter) y Pinterest, por su alto contenido audiovisual y su rápido crecimiento, ideales para la industria de la moda. Por su parte, el Content Marketing se enfoca en la creación de material creativo, relevante y de calidad, que conecte con el público objetivo, sea fácilmente compartible y permita medir la interacción de los usuarios según el formato, ya sea imagen o video.

Además, existen otras estrategias de marketing digital que fortalecen el comercio electrónico en empresas de moda, tales como el **Email Marketing** (envío de correos personalizados para captar clientes), la creación de **blogs**, el **Live Streaming** (difusión en tiempo real de contenido multimedia), los **Newsletters** (boletines informativos para mantener el contacto y comunicar novedades), y los **Chatbots** (software basado en inteligencia artificial que actúa como asistente virtual para guiar a los compradores durante su experiencia de compra) (García y León, 2021).

Dentro del marketing digital, se identifican cinco pasos clave para diseñar estrategias integrales que sirvan como base para el comercio electrónico de una empresa, especialmente para aquellas del sector moda que buscan expandirse a mercados internacionales (Rojas et al., 2021), como se puede ver en la Tabla 3. Estos pasos permiten estructurar un plan coherente y efectivo que facilite la internacionalización, optimizando recursos y maximizando el alcance y la conexión con audiencias globales.

Tabla 3*Pasos para el diseño de estrategias de marketing digital*

N°	Pasos	Detalle
1	Diagnóstico	Análisis del ambiente externo
		Análisis del ambiente interno
		Conocimiento del producto o servicio
		Conocimiento del público objetivo
2	Selección de plataformas y canales de promoción, comercialización e interacción con el usuario	Implementación de sitio web
		Posicionamiento web
		Email Marketing
		Selección de redes sociales
3	Planificación de contenidos	Tipología de contenido
4	Planificación de publicaciones	Cronograma de publicaciones
5	Medición de resultados y evaluación de la analítica web	Indicadores de desempeño comparativos
		Estudio y comparación de los resultados de las estrategias de Marketing Digital

Nota. La tabla 3 presenta los cinco pasos esenciales del proceso de marketing digital, que incluyen la definición de objetivos, identificación del público objetivo, selección de canales digitales, ejecución de estrategias y evaluación de resultados. Fuente: Adaptado de Rojas et al. (2021).

El diagnóstico comprende el análisis del ambiente externo e interno de la organización. En cuanto al entorno externo, se identifican y evalúan la competencia, las organizaciones afines, aliadas y rectoras, así como las condiciones del entorno bajo el enfoque PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal), los proveedores, los intermediarios y las tendencias emergentes. Por otro lado, el análisis del ambiente interno considera la infraestructura organizacional, las dinámicas de trabajo, las capacidades del equipo de colaboradores, los intereses empresariales y el presupuesto disponible.

Asimismo, se recopila información específica relacionada con la propuesta de valor, los elementos de diferenciación y funcionalidad, así como la conveniencia en los procesos de venta, comercialización y promoción del producto o servicio, lo que permite un conocimiento integral de la oferta. Paralelamente, resulta

fundamental conocer el perfil del consumidor digital, el cual abarca aspectos como la personalidad, rango de edad, género, ubicación geográfica, idioma, necesidades y expectativas, preferencias, plataformas digitales que frecuenta, horarios de conexión, y el tono habitual de sus publicaciones y comentarios. Esta información permite definir con precisión al público objetivo.

En la selección de plataformas y canales de promoción, comercialización e interacción con el usuario se establecen cuatro puntos principales:

a. Implementación de sitio web

El diseño y la arquitectura del sitio web deben basarse en principios de usabilidad, priorizando una navegación rápida e intuitiva, el aprovechamiento eficiente del espacio, y la presentación de información clara, concisa y accesible, evitando textos extensos. Asimismo, el sitio debe ofrecer una experiencia de compra ágil y sencilla. Es fundamental que resulte visualmente atractivo y cuente con contenido actualizado y de alta calidad, incluyendo imágenes y videos que refuercen la propuesta de valor y generen confianza en el usuario.

b. Posicionamiento web

El motor de búsqueda más utilizado actualmente es Google. Para mejorar el posicionamiento en este tipo de plataformas, se deben considerar diversos factores, entre ellos: el uso adecuado de palabras clave, la implementación de certificados SSL (Secure Sockets Layer) y el protocolo HTTPS (HyperText Transfer Protocol Secure), el TrustRank (nivel de confianza del sitio), la usabilidad para el usuario, la arquitectura del sitio, la velocidad de carga y las técnicas de SEO (Search Engine Optimization) u optimización para motores de búsqueda (Rojas et al., 2021). Además, influyen la autoridad del dominio y de la página, así como la generación de contenido único, relevante y de valor para los usuarios.

c. Diseño de campañas de correo electrónico

Es fundamental implementar correos responsivos, adaptables a distintos dispositivos y tamaños de pantalla, que garanticen una experiencia de lectura

óptima. Se recomienda personalizar el contenido según los intereses y comportamientos de los usuarios, y aplicar estrategias de segmentación para dirigir los mensajes a públicos específicos, evitando así los envíos masivos no diferenciados. El tipo de información debe ser relevante y puede incluir notificaciones de carrito abandonado, banners, ofertas y promociones, novedades, fotografías o videos. Además, es importante establecer una frecuencia adecuada de envío, que mantenga el interés del usuario sin resultar invasiva.

d. Selección de redes sociales

Las redes sociales permiten conocer las necesidades del público objetivo, así como sus reacciones, comentarios y comparticiones respecto al producto y la marca. Entre las plataformas más relevantes se encuentran: Facebook, pilar fundamental debido a su gran popularidad; Twitter o X, ideal para promociones y ofertas que fomenten el engagement gracias a su inmediatez; Instagram, que destaca por su contenido visual atractivo y es perfecto para la gestión de la identidad de marca; Pinterest, con una amplia capacidad de difusión; LinkedIn, orientada al apoyo empresarial y redes profesionales; y YouTube, ideal para la difusión de videos institucionales.

Posteriormente, es fundamental elaborar una planificación de contenidos basada en su tipología, especialmente para una marca de moda que busca conectar de manera efectiva con su audiencia. Estos contenidos pueden clasificarse en dos grupos: los “alineados a la empresa”, que se enfocan en la gestión de la marca mediante publicaciones sobre la identidad corporativa, participación en eventos, conferencias, premios y reconocimientos; y los “alineados al producto o servicio”, que se centran en la promoción de colecciones, ofertas especiales y novedades en prendas y accesorios.

Para maximizar el impacto, se recomienda utilizar titulares atractivos que capten la atención del público, dedicar alrededor del 80 % del contenido a las necesidades e intereses del cliente y el 20 % restante a la comunicación institucional. Es importante también educar al usuario sobre la utilidad y características de los productos, responder de manera oportuna todos los comentarios, incluyendo inquietudes y reclamos, y definir una personalidad

comunicativa coherente que refleje el estilo de la marca. Se debe evitar cualquier actitud ofensiva o negativa hacia la competencia, cuidar la ortografía y mantener un estilo de redacción acorde con el público objetivo, ya sea formal, informal o cercano.

Además, la planificación debe incluir un cronograma equilibrado que evite saturar a la audiencia, teniendo en cuenta que cada red social tiene horarios específicos recomendados para publicar, basados en los hábitos de conexión de sus usuarios. Esto es especialmente relevante en moda, donde el timing y la frecuencia pueden influir en la percepción y el engagement con la marca.

Finalmente, es fundamental medir los resultados mediante indicadores de desempeño que permitan evaluar el impacto de las estrategias digitales en una empresa de moda. Entre estos indicadores destacan la comparación entre las ventas totales y las ventas obtenidas a través de canales digitales, la satisfacción y calificación del cliente digital, el tiempo de retorno de la inversión, el costo por adquisición de clientes (CAC), el retorno de la inversión (ROI) y el costo por adquisición (CPA).

Asimismo, es imprescindible realizar un análisis detallado de la analítica web para estudiar y comparar la evolución de estos resultados tras la implementación de las estrategias de marketing digital durante un periodo determinado. Esta evaluación continua facilita la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones oportunas para optimizar las campañas, mejorar la experiencia del usuario y aumentar la efectividad comercial de la marca de moda.

Experiencia de compra digital

La experiencia de compra digital (ECD) comprende todo el proceso de adquisición a través de medios digitales, donde se destacan dos componentes fundamentales: la interacción y la percepción del consumidor respecto al negocio y al producto o servicio. Este proceso inicia en el momento en que el cliente encuentra el negocio en línea y se extiende hasta el servicio posventa.

De acuerdo con Vázquez del Río (2019), en la ECD existen diversos factores que influyen en las decisiones de compra en línea de los consumidores actuales,

tales como la conveniencia, la variedad de productos disponibles en el catálogo digital, la exclusividad del producto, la calidad de los materiales con los que está elaborado, la información disponible y fotografías de alta calidad. También son importantes la accesibilidad ilimitada, un diseño web responsivo, interactivo y rápido (usabilidad de la plataforma), la confianza generada por los comentarios y experiencias de otros usuarios, las ofertas y promociones personalizadas, la facilidad de pago, los tiempos de entrega y, finalmente, los servicios agregados.

Según Suárez y Samit (2021), uno de los estudios más relevantes en materia de experiencia y reputación corporativa presenta un diagrama de contacto con clientes digitales, comúnmente conocido como el “**proceso de compra**”. Este proceso está compuesto por seis fases, acompañadas de macroelementos complementarios como el tipo de comunicación organizacional, los equipos multidisciplinarios y el feedback (retroalimentación). A continuación, se describen estas fases aplicadas al sector textil y de moda deportiva e íntima:

- **Preventa y contacto inicial:** En esta etapa, el consumidor reconoce la marca a través del posicionamiento en el mercado o por medio de campañas digitales y difusión en redes sociales. Esta exposición genera tráfico hacia las plataformas de venta en línea, donde el cliente realiza su primera interacción con productos especializados en ropa deportiva e íntima, que combinan funcionalidad, comodidad y diseño.
- **Experiencia de personalización:** Las marcas del sector textil deportivo e íntimo ofrecen una experiencia adaptada a las necesidades individuales del cliente, mediante una comunicación cercana y coherente con su identidad. Esto incluye recomendaciones personalizadas sobre tallas, estilos, materiales y colecciones, potenciando la conexión con el consumidor digital.
- **Experiencia de venta (costo-oportunidad):** El cliente evalúa si el producto recibido cumple con las expectativas generadas en cuanto a color, talla, ajuste, calidad de los tejidos y condiciones de entrega. Para minimizar discrepancias, las marcas deben proporcionar descripciones detalladas, imágenes claras y un proceso de compra ágil y transparente.

- **Experiencia de soporte y atención estratégica:** Ante posibles inconvenientes como defectos, errores en el pedido o demoras en la entrega, las empresas brindan soluciones eficaces, que pueden incluir cambios, devoluciones, reembolsos o descuentos para futuras compras, asumiendo en ocasiones los costos logísticos. Este soporte contribuye a la fidelización del cliente.
- **Comunicación integrada con el cliente:** Es fundamental mantener canales abiertos y efectivos para atender comentarios, preguntas y reclamos. La transparencia en la comunicación y la actualización constante del inventario en las plataformas digitales evitan frustraciones y fortalecen la confianza en la marca.
- **Experiencia posventa:** Tras la compra, las marcas continúan el vínculo con el cliente mediante acciones de fidelización, como promociones exclusivas, newsletters y recomendaciones personalizadas, que incentivan la recompra y consolidan la relación comercial (Sharan, 2019).

2.2.1.2. Teorías del comercio electrónico

Desde la perspectiva de la microeconomía, existen diversas teorías que sustentan y explican el comportamiento en el comercio electrónico. Entre las más relevantes se encuentran la teoría de la utilidad, la teoría de la difusión de innovaciones y la teoría del comportamiento del consumidor digital, como se puede ver en la Figura 3. Estas teorías permiten comprender los factores que influyen en la toma de decisiones de los consumidores en entornos digitales, así como los mecanismos que impulsan la adopción de nuevas tecnologías y plataformas de comercio electrónico.

Figura 3

Teorías relacionadas al Comercio Electrónico



Nota. La Figura 3 presenta Teorías relacionadas al Comercio Electrónico. Fuente: Adaptado de James (2023), Pulido y Terrón (2004) y Delgado (2022).

En el contexto del comercio electrónico de moda, **la teoría de la utilidad** se manifiesta en la búsqueda de experiencias de compra más satisfactorias, impulsadas por factores como la disponibilidad de promociones, la variedad de productos ofrecidos y el grado de personalización que las plataformas digitales pueden proporcionar (James, 2023).

En el caso específico de BOHO, esta teoría sustenta la importancia de comprender las motivaciones de sus potenciales clientes internacionales, quienes priorizan no solo la calidad del producto, sino también la experiencia de compra que maximice su satisfacción percibida. Por ello, esta teoría se conecta directamente con la aplicación de instrumentos de diagnóstico como encuestas sobre satisfacción y preferencias de consumo, que permitirán identificar cuáles son los elementos de mayor valor para sus clientes online.

A partir de estos hallazgos, BOHO podrá diseñar estrategias de comercio electrónico orientadas a ofrecer productos diferenciados, promociones segmentadas y experiencias de compra altamente personalizadas, elementos que incrementen la utilidad percibida y, por ende, favorezcan su posicionamiento y fidelización en mercados internacionales.

La **teoría de la difusión de innovaciones (TDI)** se enfoca en analizar la velocidad y el proceso mediante el cual nuevas ideas, prácticas, tecnologías u objetos son adoptados por una organización o una población determinada (Pulido y Terrón, 2004).

En el ámbito del comercio electrónico de moda, esta teoría se refleja en la rápida incorporación de innovaciones tecnológicas y estrategias digitales, como el uso de aplicaciones móviles para compras, la implementación de realidad aumentada y el empleo de inteligencia artificial para ofrecer servicios personalizados, como los *personal shoppers* (asesores de compras personales). Asimismo, desempeñan un papel crucial los influenciadores digitales, los *early adopters* (primeros adoptantes) y las plataformas sociales, que actúan como catalizadores en la adopción de tendencias mediante estrategias de marketing

basadas en la *micro influencia* (influencia ejercida por usuarios con audiencias pequeñas pero segmentadas) y el comportamiento de comunidades específicas.

Adaptando al contexto de la industria de la moda lo planteado por Urbizagástegui (2019), la TDI contempla un proceso compuesto por cinco etapas que guían el comportamiento del consumidor digital frente a una innovación. En primer lugar, el consumidor toma conocimiento o es expuesto a la innovación, representada en este caso por una prenda de vestir. En segundo lugar, el individuo desarrolla una actitud favorable o desfavorable hacia dicha prenda. La tercera etapa corresponde a la decisión de compra, seguida de la implementación o uso del producto adquirido. Finalmente, se produce una fase de confirmación, en la que el consumidor evalúa su nivel de satisfacción o insatisfacción, el cual puede ser expresado públicamente a través de comentarios en redes sociales o en las plataformas digitales de la marca.

Adicionalmente, esta teoría identifica cinco categorías de adoptantes de innovaciones dentro de una población: innovadores, primeros adoptantes, mayoría temprana, mayoría tardía y rezagados. Cada uno de estos segmentos adopta las innovaciones en distintos momentos, influyendo en la dinámica de difusión y en el éxito de las estrategias de marketing digital aplicadas en el sector moda, como se puede ver en la Tabla 4.

Tabla 4

Características de los adoptantes de innovaciones

Categoría de adoptantes	de	Características clave
Innovadores (~2.5%)		- Visionarios y creativos. - Buscan activamente nuevas ideas. - Promueven el cambio, pero no difunden bien. - Alta tolerancia al riesgo.
Adoptantes iniciales (~13.5%)		- Líderes de opinión, cuidadosos. - Evalúan objetivamente beneficios. - Difunden activamente cuando están convencidos. - Respetados e influyentes.
Mayoría temprana (~34%)		- Cautos y pragmáticos. - Necesitan pruebas sólidas y validación social. - Se convencen al ver el éxito en otros. - Prefieren soluciones simples y comprobadas.
Mayoría tardía (~34%)		- Conservadores, reacios al cambio. - Adoptan solo por presión social o necesidad. - Requieren garantías de estabilidad. - Siguen patrones ya establecidos.
Rezagados (~16%)		- Muy resistentes al cambio. - Desconfían profundamente de lo nuevo. - Retienen paradigmas tradicionales. - Adoptan solo cuando es inevitable.

Nota. La Tabla 4 presenta las Características de los adoptantes de innovaciones.

Fuente: Adaptado de Urbizagástegui (2019).

La teoría de difusión de innovaciones respalda la forma en que BOHO puede introducir sus servicios digitales y captar nuevos clientes en mercados internacionales. Esta teoría justifica las estrategias para segmentar y priorizar públicos: desde los innovadores y primeros adoptantes (early adopters) hasta los rezagados, permitiendo establecer fases claras para la implementación del e-commerce en nuevos mercados. Se vincula con la medición del alcance y la adopción progresiva de la marca en nuevos países.

La **teoría del comportamiento del consumidor digital** se enfoca en el análisis de las interacciones, decisiones y hábitos de los usuarios dentro de entornos digitales, particularmente en plataformas de comercio electrónico. En este contexto, Delgado (2022) llevó a cabo un análisis descriptivo del perfil del consumidor digital, identificando una serie de características sociodemográficas y conductuales predominantes en la sociedad actual. El estudio describe, principalmente, a hombres de entre 25 y 44 años, pertenecientes a la clase media y con un estilo de vida urbano. Estos consumidores tienden a confiar en recomendaciones de personas cercanas, como amigos, así como en los resultados obtenidos a través de buscadores digitales para tomar decisiones de compra.

En cuanto a sus hábitos de uso tecnológico, se observa que permanecen conectados a sus teléfonos inteligentes por más de tres horas diarias, especialmente entre los días jueves y domingo, y en un horario comprendido entre las 19:00 y las 21:00 horas. Asimismo, presentan comportamientos que evidencian una alta dependencia del dispositivo móvil, como no apagarlo durante la noche, utilizarlo durante las comidas o incluso llevarlo consigo al baño. Estos patrones de comportamiento tienen implicaciones directas en las estrategias de marketing digital y en el diseño de experiencias de usuario en plataformas de moda en línea.

En consecuencia, puede concluirse que el comportamiento del consumidor digital está profundamente influenciado por una combinación de motivaciones, deseos personales y las interacciones que se generan entre las empresas y sus clientes. Para lograr una conexión efectiva, estas interacciones deben ser coherentes con las expectativas del usuario y ofrecer valor significativo. Sin

embargo, es fundamental reconocer que la decisión final de compra recae exclusivamente en el consumidor, quien determina qué empresa o plataforma satisfará mejor sus necesidades y preferencias.

Desde esta perspectiva, la relación entre las distintas generaciones y el uso de tecnologías digitales constituye un eje central para comprender las dinámicas actuales en los ámbitos social, comunicativo y educativo (Vázquez del Río, 2019). Estas diferencias generacionales no solo se evidencian en términos de edad, sino también en los niveles de exposición, apropiación y adaptación a los avances tecnológicos.

En este contexto, resulta indispensable identificar y comprender las características clave de cada grupo generacional, como se puede ver en la Tabla 5, con el fin de orientar de manera más precisa las estrategias comerciales. Esto es especialmente relevante para las empresas del sector moda que buscan expandirse hacia mercados internacionales, donde la segmentación adecuada y el conocimiento del comportamiento digital resultan determinantes para el éxito.

Tabla 5

Características clave relacionadas al uso de tecnologías según las generaciones de consumidores

Generación (año de nacimiento)	Características clave relacionadas al uso de tecnologías
Baby Boomers (1946 - 1964) Edad: 61 - 79 años	- Adoptaron la tecnología en la adultez. - Usan internet y smartphones, pero con menor frecuencia. - Prefieren computadoras sobre dispositivos móviles. - Mayor uso de Facebook.
Generación X (1965 - 1980) Edad: 45 - 60 años	- Testigos del auge de la tecnología digital. - Adaptativos a nuevas tecnologías. - Uso equilibrado entre computadoras y móviles. - Activos en redes sociales, especialmente Facebook y LinkedIn.
Millennials / Generación Y (1981 - 1996) Edad: 29 - 44 años	- Nativos digitales "tardíos". - Altamente dependientes del smartphone. - Uso intensivo de redes sociales, apps y servicios digitales. - Compras y banca online comunes.
Generación Z / Centennials (1997 - 2012) Edad: 13 - 28 años	- Nativos digitales "puros". - Uso cotidiano de múltiples dispositivos (móviles, tablets, consolas). - Consumo rápido de contenido (TikTok, YouTube, Instagram). - Alta habilidad para multitarea digital.
Generación Alfa (2013 en adelante) Edad: 0 - 12 años	- Crecen con inteligencia artificial, pantallas táctiles y asistentes de voz. - Aprenden a usar tecnología desde edades tempranas. - Alta exposición a contenido digital. - Se espera que tengan la mayor integración tecnológica en su vida diaria.

Nota. La Tabla 5 presenta las Características clave relacionadas al uso de tecnologías según las generaciones de consumidores. Fuente: Adaptado de Vázquez del Río (2019).

Finalmente, se establece que el comportamiento del consumidor digital ha experimentado transformaciones significativas como consecuencia de la pandemia por COVID-19 (Salcedo et al., 2024). Este contexto aceleró la adopción de tecnologías digitales y modificó sustancialmente los hábitos de compra, impulsando una mayor demanda de experiencias personalizadas, seguras y eficientes en entornos virtuales.

En respuesta, las empresas se han visto en la necesidad de innovar en diversos aspectos estratégicos, tales como la comunicación con el cliente, la construcción de credibilidad, la transparencia en sus procesos, la mejora de la experiencia de compra, el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y la garantía de seguridad en las transacciones. Estos elementos se han convertido en factores clave para generar un impacto positivo en las decisiones de compra en línea y, por ende, en la sostenibilidad del comercio electrónico en el contexto pospandemia.

En el caso de BOHO, comprender el comportamiento del consumidor digital es fundamental para diseñar estrategias efectivas de comercio electrónico orientadas a su internacionalización. Este conocimiento permitirá segmentar adecuadamente los mercados objetivo, identificar los canales y horarios más efectivos para las campañas de marketing digital y ajustar la experiencia de usuario en función de las expectativas y hábitos de cada generación. Además, los instrumentos de medición contemplarán variables relacionadas al perfil sociodemográfico, el nivel de digitalización y las preferencias de compra en línea, a fin de identificar oportunidades para mejorar la captación y fidelización de clientes.

Estos hallazgos serán determinantes para la formulación de estrategias enfocadas en personalización, omnicanalidad, confianza y seguridad digital, aspectos que se alinean con las nuevas exigencias del consumidor digital y que potenciarán la competitividad de BOHO en mercados internacionales.

2.2.1.3. Modelos de comercio electrónico aplicados en moda

Los modelos de comercio electrónico representan distintas formas de interacción comercial y transaccional presentes tanto en el entorno digital como en el tradicional, y describen las relaciones entre los actores involucrados en el intercambio de bienes, servicios o información. En el contexto de la industria de la moda, estos modelos permiten entender cómo se articulan las dinámicas comerciales entre empresas, consumidores, plataformas digitales y entidades gubernamentales.

Se clasifican comúnmente **según los roles que desempeñan los actores en la transacción**, tales como Business to Consumer (B2C), Business to Business (B2B), Consumer to Consumer (C2C), entre otros. Entre los más comunes se encuentran:

- B2C (Business to Consumer), donde las empresas venden directamente al consumidor final
- B2B (Business to Business), que se refiere a transacciones entre empresas
- C2C (Consumer to Consumer), en las que los consumidores intercambian productos o servicios entre sí, generalmente a través de plataformas digitales
- C2B (Consumer to Business), donde los consumidores ofrecen productos o servicios a empresas
- B2G (Business to Government), que abarca las relaciones comerciales entre empresas y entidades gubernamentales
- G2C (Government to Consumer), donde los gobiernos proveen servicios o información directamente al ciudadano.

Para ello, se ha elaborado una matriz comparativa que clasifica los modelos de comercio electrónico según los roles que desempeñan los actores en la transacción, basada en la revisión de diversos autores. Como se puede ver en la Tabla 6, se presenta las principales características de cada modelo, así como su aplicabilidad específica en el sector de la moda.

Tabla 6

Modelos de comercio electrónico según los roles en la transacción

Modelos de comercio electrónico según los roles en la transacción	(González J. , 2020)	(Béjar, Valenzo, Madrigal, Madrigal, y Montesinos, 2022)	(Zambrano, Mendoza, y Farez, 2023)
B2C (Business to Consumer)	Modelo base en la clasificación.	Modelo más activo y creciente; clave en retail y moda personalizada.	Estrategia organizacional clave. Comunicación directa sin intermediarios. Uso de redes sociales, apps y plataformas digitales. Agrega valor, satisface necesidades, genera fidelización y crecimiento.
B2B (Business to Business)	Fundamental para cadena de suministro en moda.	Esencial para distribución mayorista y comunidades de negocios.	Base del modelo tradicional evolucionado a digital. Clave en relaciones comerciales estratégicas.
C2C (Consumer to Consumer)	Categoría reconocida.	Utilizada en subastas, economía circular, vintage fashion.	Relevante en moda sostenible y economía colaborativa.
C2B (Consumer to Business)	Clasificación reconocida.	Apoya innovación, cocreación y personalización.	Importante en diseño colaborativo o campañas digitales.
B2G / B2A (Business to Government)	Parte del espectro ampliado.	No detallado.	Posible vínculo para regulación y promoción de marcas emergentes.
G2C (Government to Consumer)	Trámites digitales.	Registro de marca, patentes.	Aplicable a trámites legales y fiscales del sector moda.
B2E (Business to Employee)	Relaciones comerciales internas.	Incentivo corporativo, fidelización interna.	Puede integrarse como canal de ventas internas en marcas de moda.
G2G / G2B / C2G	Añadidos teóricos.	Poca aplicación directa en moda.	Aplicables a políticas públicas para el sector moda o formalización.

Nota. La Tabla 6 presenta las Modelos de comercio electrónico según los roles en la transacción. Fuente: Adaptado de González (2020), Béjar et al. (2022), y, Zambrano et al. (2023).

En el sector de la moda, la diversidad de modelos comerciales refleja la complejidad y dinamismo del mercado actual. Como se puede ver en la Tabla 7, presenta una clasificación clara de los principales modelos de negocio, desde el tradicional B2C (Business to Consumer), donde las marcas venden directamente al consumidor final, hasta modelos más innovadores como el C2B (Consumer to Business), que involucra la participación activa del consumidor en la creación de

valor para las empresas. Cada modelo se caracteriza por distintos actores, ejemplos específicos en la industria, así como ventajas y desafíos únicos que afectan su implementación y éxito. Esta visión integral permite entender cómo las diferentes relaciones comerciales impactan en la cadena de valor de la moda, facilitando una mejor toma de decisiones estratégicas en este sector.

Tabla 7

Matriz Comparativa de Modelos de Comercio Electrónico en la Industria de la Moda

Modelo	Actores principales	Descripción	Ejemplos en moda	Ventajas clave	Desafíos
B2C (Business to Consumer)	Empresa → Consumidor final	Las marcas o tiendas venden directamente al cliente	Zara online, H&M, SHEIN, ASOS, RM	Acceso directo al consumidor, control de marca, expansión global	Competencia alta, logística compleja, devoluciones
B2B (Business to Business)	Empresa → Empresa	Empresas venden a otras empresas (fabricantes, distribuidores, mayoristas)	Mayoristas de telas, fabricantes de prendas para marcas privadas	Escala, eficiencia operativa, relaciones sostenibles	Procesos largos de negociación, dependencia de clientes clave
C2C (Consumer to Consumer)	Consumidor → Consumidor	Intercambio o venta entre personas, menudo mediante plataformas	Vinted, Depop, Mercado Libre, eBay ropa usada	Sostenibilidad, economía circular, bajo costo de entrada	Veracidad de productos, logística no estandarizada
C2B (Consumer to Business)	Consumidor → Empresa	Consumidores ofrecen productos o servicios a empresas	Influencers que crean contenido para marcas de moda	Participación del consumidor, creatividad, personalización	Difícil de escalar, dependencia de talento individual
B2G (Business to Government)	Empresa → Gobierno	Empresas proveen bienes/servicios al Estado	Proveedores de uniformes oficiales, indumentaria institucional	Contratos grandes, estabilidad en pagos	Burocracia, procesos de licitación complejos
G2C (Government to Consumer)	Gobierno → Ciudadano	El gobierno ofrece servicios o información al ciudadano	Campañas de concientización sobre consumo sostenible, subsidios a textiles ecológicos	Educación ciudadana, impacto social	Bajo alcance si no se comunica bien, falta de interacción directa

Nota. Cada modelo representa una dinámica particular en la relación comercial y determina las estrategias digitales que las empresas deben adoptar para alcanzar sus objetivos. En este sentido, comprender estas relaciones permite

diseñar plataformas y experiencias de usuario adecuadas para cada tipo de interacción. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Sin embargo, para que estas plataformas sean efectivas y logren influir en el comportamiento de compra, es fundamental considerar no solo el modelo transaccional, sino también cómo los usuarios perciben la tecnología y su facilidad de uso. Aquí es donde cobra relevancia el **Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM)** (Manosalvas y Paredes, 2021), el cuál plantea que la intención de compra en un entorno digital está influenciada principalmente por dos factores: la utilidad percibida y la facilidad percibida del sistema.

Por ejemplo, en un modelo B2C aplicado a la moda, la utilidad percibida puede reflejarse en aspectos como un proceso de pago ágil o una navegación rápida, mientras que la facilidad percibida se manifiesta en la claridad de la información sobre los productos y la sencillez para realizar búsquedas. Estas percepciones, estrechamente relacionadas entre sí, determinan la aceptación y satisfacción del usuario, impactando directamente en la tasa de conversión y fidelización.

En el sector de la moda, diversas plataformas consolidadas como Zara, Shein, Sie7e y Marathon Sport se han destacado por su capacidad para facilitar el cierre de ventas a través de experiencias digitales optimizadas. Estas plataformas ejemplifican cómo la utilidad percibida y la facilidad percibida, componentes centrales del modelo TAM, están estrechamente interrelacionados en la práctica. Un sitio web que ofrece una navegación intuitiva y un proceso de compra sencillo no solo mejora la facilidad de uso, sino que también incrementa la percepción de utilidad por parte del consumidor.

Este vínculo entre facilidad y utilidad es clave para influir en la intención de compra del cliente, promover su fidelización y enriquecer la experiencia del usuario, aspectos fundamentales para el éxito en mercados altamente competitivos y dinámicos como el de la moda. Por lo tanto, las empresas que deseen internacionalizarse y posicionarse en el comercio electrónico deben considerar estos factores en el diseño y gestión de sus plataformas digitales.

Así, la integración del conocimiento sobre los modelos de comercio electrónico y las variables del TAM permite a las empresas del sector moda, como BOHO,

diseñar estrategias digitales más efectivas para mejorar la experiencia del cliente y potenciar su internacionalización.

Para profundizar en la influencia del modelo TAM en el comercio electrónico del sector moda, como se puede ver en la Tabla 8, una matriz comparativa que desglosa sus dos componentes principales: utilidad percibida y facilidad de uso percibida. Esta matriz relaciona cada componente con su aplicación específica en sitios web de moda, así como las implicaciones prácticas para el diseño web orientado a mejorar la experiencia del usuario y maximizar la intención de compra. La utilidad percibida se enfoca en cómo el sitio facilita la búsqueda de productos, ofrece información clara y acelera el proceso de compra, mientras que la facilidad de uso percibida abarca la navegación intuitiva y la simplicidad del proceso, elementos esenciales para atraer y retener clientes en plataformas digitales competitivas.

Tabla 8

Matriz comparativa de los componentes del modelo TAM aplicado a sitios web de moda

Componente del TAM	Descripción	Aplicación al e-commerce de moda	Implicaciones para el diseño web
Utilidad percibida	Grado en que el usuario considera que el sitio mejora su experiencia de compra o le ahorra tiempo o esfuerzo.	Sitios web que permiten buscar fácilmente productos, ofrecen recomendaciones personalizadas, envíos rápidos y descripciones claras. Ejemplos: ASOS con recomendaciones basadas en compras previas, Zara con actualizaciones rápidas de stock y Shein con filtros detallados.	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de filtros y buscadores eficientes. • Información clara sobre tallas, materiales y disponibilidad. • Reseñas de usuarios y sugerencias inteligentes. • Opciones de pago seguras y variadas. • Seguimiento en tiempo real de envíos.
Facilidad de uso percibida	Grado en que el usuario considera que el sitio es fácil de navegar, intuitivo y no requiere esfuerzo para aprender a usarlo.	Interfaz amigable, navegación intuitiva, proceso de compra rápido y sencillo, registro ágil. Ejemplos: SHEIN con menú minimalista y rápido acceso a categorías, Marathon Sport con proceso de checkout en un solo paso.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño responsivo y minimalista. • Menús claros y bien organizados. • Pocas etapas en el checkout. • Compatibilidad móvil y buena velocidad de carga. • Uso de iconografía clara y consistente. • Implementación de chatbots o asistencia virtual para dudas inmediatas.

Nota. Esta matriz es relevante para comprender cómo los potenciales clientes internacionales perciben la utilidad y facilidad de uso de la tienda online de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

La aceptación de nuevas tecnologías digitales, como las plataformas e-commerce, depende de estas percepciones, por lo que el TAM servirá de base para el diseño de los instrumentos de diagnóstico (por ejemplo, encuestas sobre experiencia de usuario y percepción de la plataforma digital). Además, su aplicación permitirá sustentar las estrategias dirigidas a optimizar la experiencia digital, mejorando aspectos como la navegabilidad, métodos de pago, seguridad y servicio postventa.

Por último, el **Modelo Long Tail (larga cola)**, propuesto por Chris Anderson, plantea que una gran variedad de productos con baja demanda individual puede, en conjunto, representar un volumen significativo de ventas en entornos digitales (Solomo, 2017). Esta visión ha transformado la lógica tradicional del comercio minorista, que se centraba exclusivamente en productos de alta rotación, y ha abierto nuevas oportunidades para negocios enfocados en nichos de mercado. Alcaide y Díez (2019), coinciden en que este enfoque permite a las empresas dirigir sus esfuerzos hacia audiencias específicas en lugar de competir en mercados masivos y saturados.

En el contexto de la industria de la moda, el modelo Long Tail resulta especialmente pertinente debido a la creciente demanda de productos personalizados, sostenibles y diferenciados. Frente al modelo tradicional basado en la regla de Pareto según la cual el 20 % de los productos generan el 80 % de las ventas, el enfoque Long Tail apuesta por aprovechar la diversidad y la especificidad de la oferta. Este modelo es especialmente rentable para propuestas como el *slow fashion* (moda lenta), que prioriza la calidad sobre la cantidad, o para marcas especializadas en nichos como ropa ecológica, vintage, deportiva, de tallas inclusivas o diseños personalizados.

Además, el entorno digital favorece este modelo gracias a tres factores clave:

1. Demanda incitada, mediante algoritmos de recomendación y marketing personalizado;

2. Reducción de costos de almacenamiento, gracias a modelos de producción bajo demanda o dropshipping;
3. Sistemas de recomendación, que permiten a los usuarios descubrir productos que, de otro modo, no buscarían de forma activa.

Para marcas emergentes como BOHO, el modelo Long Tail representa una estrategia viable para diferenciarse, fidelizar a clientes específicos y expandirse internacionalmente sin necesidad de competir directamente con marcas masivas en todas las categorías. Aprovechar las ventajas del e-commerce permite a estas empresas construir una propuesta de valor sólida centrada en la autenticidad, sostenibilidad y conexión con su comunidad.

El Modelo Long Tail respalda las estrategias para que BOHO aproveche los nichos de mercado que existen en el entorno digital global. En lugar de enfocarse solo en productos masivos, BOHO puede beneficiarse de la diversidad de gustos y preferencias al ofrecer colecciones limitadas, personalizadas o exclusivas a través del e-commerce. Esto conecta directamente con las estrategias de diversificación y posicionamiento que se plantearán para la internacionalización.

En síntesis, los modelos de comercio electrónico aplicados en la industria de la moda han evolucionado de acuerdo con las dinámicas propias del mercado y las necesidades de los consumidores. La integración de esquemas como B2C, B2B y C2C ha permitido diversificar las formas de interacción comercial y ampliar las oportunidades de internacionalización para las marcas.

Estos modelos, respaldados por teorías como el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), facilitan la comprensión de los factores que inciden en la adopción de tecnologías por parte de los usuarios y las empresas. Asimismo, el Modelo Long Tail aporta una visión estratégica sobre cómo los canales digitales permiten a las empresas del sector moda, como BOHO, acceder a nichos de mercado altamente segmentados y prolongar la vida comercial de sus productos.

2.2.2. Análisis de la internacionalización de la industria de la moda relacionada con el E-commerce

La globalización y el auge de las plataformas digitales han transformado el panorama comercial, abriendo nuevas oportunidades de mercado para

organizaciones de todos los tamaños. En particular, la industria de la moda ha experimentado una expansión significativa a nivel internacional, impulsada por la creciente conectividad, el comercio electrónico y la digitalización de los procesos de compra. No obstante, este contexto global también plantea importantes desafíos operativos, logísticos y culturales para emprendedores y empresarios, quienes deben adaptarse a entornos competitivos, dinámicos y diversos (Kotler et al., 2021).

Si bien la digitalización ha eliminado muchas de las barreras geográficas tradicionales, permitiendo a las empresas ofrecer una amplia variedad de productos a audiencias globales de forma más accesible, económica y rápida, también ha introducido nuevos desafíos estratégicos. Entre los más relevantes se encuentran la necesidad de comprender y adaptarse a mercados con diferencias culturales, legales y comerciales, así como a costumbres de consumo y preferencias específicas de cada región. Esta complejidad exige a las empresas, especialmente a las del sector moda, desarrollar capacidades digitales sólidas y enfoques personalizados para cada mercado objetivo.

En consecuencia, una internacionalización exitosa en el sector moda requiere, como paso previo, la realización de una investigación de mercados que permita identificar oportunidades reales en contextos globales. Es fundamental segmentar el mercado internacional y seleccionar aquellos países o regiones donde exista una mayor aceptación del comercio digital y afinidad con la propuesta de valor de la marca (Pérez, 2022). Asimismo, resulta indispensable contar con información clara y actualizada sobre el Marketing Mix de la organización (producto, precio, distribución y promoción), además de definir con precisión el alcance geográfico de sus operaciones. Esta planificación estratégica permite minimizar riesgos y optimizar los recursos al momento de ingresar a nuevos mercados.

Es importante señalar que la competitividad global en el sector moda es especialmente elevada entre las empresas provenientes de países desarrollados (Ríos y Ramírez, 2023). Esta ventaja se debe a varios factores, como la capacidad tecnológica instalada, el conocimiento en manufactura textil, el acceso a financiamiento sostenible, especialmente para Pequeñas y Medianas

Empresas (Pymes) y la disponibilidad de capital humano capacitado. Además, influyen una logística eficiente y la colaboración entre gobierno, sector privado y academia.

En este sentido, las empresas de moda emergentes que aspiran a internacionalizar sus productos deben enfocarse en lograr una alta diferenciación de marca para destacar en un entorno digital competitivo. La innovación se presenta como un factor clave, tanto en el diseño y calidad del producto como en la optimización de procesos y del modelo de negocio. Esto requiere fortalecer toda la cadena productiva, desde la adquisición de materias primas hasta la experiencia de entrega al cliente final.

Asimismo, la internacionalización de las empresas de moda está estrechamente relacionada con la adopción de tecnologías de la información asociadas a la Industria 4.0. Estas herramientas han fortalecido la presencia de las marcas en el entorno digital, caracterizado por consumidores con demandas cada vez más diversas. En este contexto, las empresas deben mejorar de forma continua en aspectos como calidad, eficiencia, sostenibilidad y capacidad de respuesta, además de invertir en tecnología y formación del personal para adaptarse a las nuevas dinámicas del comercio electrónico.

Ahora bien, las empresas de moda disponen de diversas **estrategias para impulsar su proceso de internacionalización**, como se puede ver en la Figura 4. Entre las más utilizadas se encuentran las alianzas estratégicas, el modelo de franquicias, el uso de plataformas de comercio electrónico, los servicios de logística internacional y la publicidad adaptativa. A continuación, se describen brevemente cada una de estas estrategias.

Figura 4

Estrategias para Internacionalización de empresas de moda



Nota. La figura 4 muestra las Estrategias para Internacionalización de empresas de moda. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Las **alianzas estratégicas** implican la unión de recursos y capacidades entre dos o más empresas con el objetivo de generar beneficios mutuos. Estas colaboraciones, formalizadas mediante acuerdos o contratos, fomentan un ecosistema colaborativo que facilita el intercambio de productos, servicios y espacios para la negociación conjunta.

La **creación de franquicias** es una estrategia común para las empresas que buscan expandirse internacionalmente sin asumir altos riesgos financieros (Monserrat et al., 2021). Para que esta modalidad funcione, es fundamental que la marca tenga reconocimiento y una base sólida de clientes que pueda aprovecharse en la nueva ubicación geográfica.

Dentro de este modelo, resulta fundamental establecer acuerdos con proveedores y distribuidores que ofrezcan precios preferenciales, así como brindar asistencia continua en el proceso de apertura y operación. Esto abarca desde el diseño del local y los procedimientos internos hasta la planificación financiera, la implementación de sistemas de gestión, tecnologías de la información y la selección de personal capacitado para garantizar un servicio de calidad en mercados internacionales.

No obstante, esta estrategia presenta algunas desventajas, como la poca flexibilidad, la dependencia del éxito asociado a la marca, las limitaciones para la innovación y creatividad, además de los compromisos contractuales a largo plazo que incluyen tarifas y regalías, las cuales pueden impactar la rentabilidad del franquiciado.

El **uso de plataformas de comercio electrónico** permite a las empresas de moda acceder a nuevos mercados sin necesidad de establecer puntos de venta físicos, lo cual reduce significativamente los costos administrativos y logísticos. Plataformas como Amazon, Alibaba, eBay, Shopify, Temu y Shein facilitan la expansión global al disminuir las barreras de entrada y optimizar los costos operativos.

La **logística internacional** juega un papel fundamental en la expansión de las empresas de moda hacia mercados globales, ya que permite gestionar eficientemente toda la cadena de suministro. Esto abarca actividades como el almacenaje, el transporte internacional, la gestión aduanera y la distribución, garantizando que los productos lleguen de manera segura y puntual a su destino.

Contar con un sistema logístico internacional eficiente permite a las empresas de moda emergentes superar barreras geográficas y operativas, optimizando los tiempos de entrega y reduciendo costos. Además, facilita el cumplimiento de regulaciones locales, como aranceles e impuestos, evitando retrasos y sanciones que podrían afectar la operación.

Empresas como DHL, FedEx, Maersk, Servientrega, TMC Grupo Tramaco y Crossborderly brindan soluciones logísticas especializadas que incluyen la gestión de envíos internacionales y asesoría en comercio exterior. Su apoyo es clave para mejorar la competitividad de las marcas de moda en el mercado global.

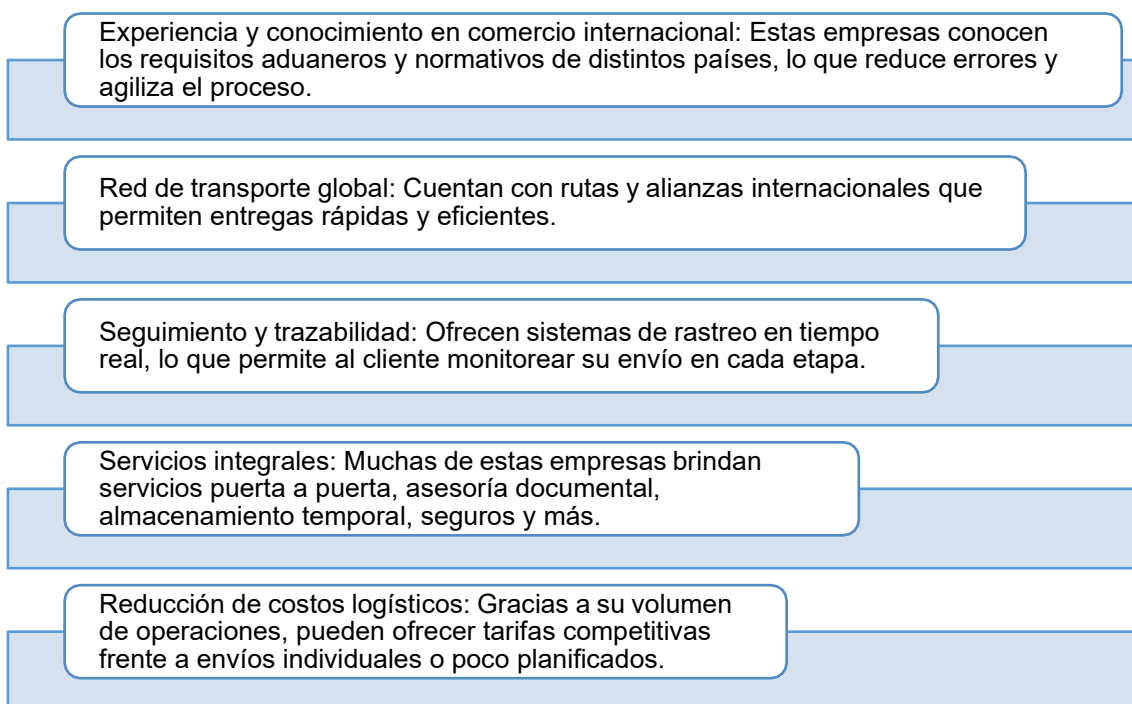
Además, estas empresas destacan por ofrecer servicios personalizados que se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente, garantizando una distribución eficiente y una experiencia satisfactoria para el consumidor final en mercados internacionales. Gracias a esta capacidad, contar con proveedores logísticos especializados representa una ventaja competitiva clave para las

marcas de moda que buscan consolidarse globalmente. A continuación, se presenta una ilustración que resume las principales ventajas de contar con servicios logísticos internacionales especializados para las empresas de moda:

Además, se destacan por su capacidad para ofrecer servicios personalizados, adaptados a las necesidades específicas de cada cliente, lo cual garantiza una distribución eficiente y una experiencia positiva para el consumidor final en mercados internacionales. Por consiguiente, como se puede ver en la Figura 5. algunas de las principales ventajas de contar con estos proveedores logísticos son las siguientes:

Figura 5

Ventajas de Servicios Logísticos Internacionales



Nota. Esta representación visual facilita la comprensión de los beneficios que estos proveedores aportan al proceso de internacionalización, tales como la optimización de tiempos, reducción de costos y cumplimiento normativo. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

La **publicidad adaptativa** consiste en diseñar campañas de marketing que se ajustan a las características económicas, culturales y demográficas del mercado destino. Esto implica lanzar anuncios personalizados que incorporan

modificaciones en precios, idioma, comportamientos del consumidor, así como en elementos visuales y auditivos específicos.

Estas estrategias no solo facilitan una expansión más eficiente, sino que también impactan directamente en la satisfacción del cliente. Al adaptar la oferta a las necesidades locales y garantizar una experiencia de compra óptima, la marca fortalece su ventaja competitiva y se posiciona con mayor solidez frente a sus competidores en los mercados globales.

Ahora bien, todo este proceso de internacionalización de empresas desencadena lo que se conoce como **Modelo Uppsala** el cual propone que las empresas se internacionalizan de forma gradual, siguiendo un proceso evolutivo que se basa en la acumulación de conocimientos sobre los mercados extranjeros y una progresiva inversión de recursos en ellos.

Algunas de sus principales características son: primero, **aprendizaje experimental** dónde las decisiones se basan en el conocimiento que se va adquiriendo con el tiempo, segundo, **compromiso incremental** ya que a mayor conocimiento, mayor compromiso con el mercado, tercero, **riesgo y control**, puesto que las empresas evitan riesgos grandes al principio y aumentan su presencia a medida que se sienten más seguras, y, por último, **distancia psíquica** que es cuando las empresas tienden a entrar primero a países "cultural y geográficamente cercanos".

De esto se determina que las empresas normalmente pasan por las siguientes etapas de entrada a mercados internacionales:

1. Sin actividad internacional.
2. Exportaciones ocasionales (generalmente a través de intermediarios).
3. Exportaciones regulares (con mayor control, como agentes o distribuidores).
4. Establecimiento de una filial comercial en el país extranjero.
5. Producción local o inversión directa extranjera (IDE).

Este modelo Uppsala aporta la lógica para plantear una internacionalización gradual y estratégica de BOHO a través del e-commerce. BOHO no debe entrar de forma abrupta en mercados lejanos, sino priorizar mercados cercanos cultural

y geográficamente (por ejemplo, países andinos) para luego ampliar su presencia. Esto fundamentará las estrategias relacionadas con la selección progresiva de mercados y la medición de la capacidad operativa.

Finalmente, el desempeño comercial de una empresa de moda en mercados internacionales está determinado por indicadores clave como la conversión de ventas, la tasa de retención de clientes y el volumen de ventas por mercado. En el contexto de la expansión digital, la optimización de las estrategias de marketing y ventas resulta crucial para mejorar estos indicadores y consolidar la presencia de la marca en diversos entornos competitivos.

Centrarse en mejorar la conversión de ventas permite transformar el interés de los consumidores en transacciones efectivas, mientras que una alta tasa de retención contribuye a la sostenibilidad del negocio mediante ingresos recurrentes. De igual manera, el análisis del volumen de ventas por mercado ofrece una visión estratégica sobre el rendimiento regional, permitiendo identificar áreas de oportunidad y optimizar la asignación de recursos. Finalmente, la medición del retorno sobre la inversión (ROI) en campañas digitales se vuelve indispensable para evaluar la eficacia de las acciones publicitarias y orientar la toma de decisiones hacia resultados comerciales más eficientes y sostenibles.

2.3. Marco Legal

El marco legal que respalda esta investigación se sustenta en la Pirámide de Kelsen, partiendo de la Constitución de la República del Ecuador (Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador, 2008), como norma suprema. En este sentido, el artículo 29 garantiza la libertad de enseñanza y cátedra en la educación superior, respaldando el derecho de los estudiantes a investigar, proponer y desarrollar soluciones en su campo de estudio, como ocurre con esta propuesta académica centrada en el comercio electrónico.

A nivel económico, el artículo 306 establece que el Estado promoverá exportaciones ambientalmente responsables, priorizando aquellas que generen empleo, valor agregado y beneficien a pequeños y medianos productores, así como al sector artesanal. Esta disposición constitucional se alinea directamente con el objetivo de internacionalización de la empresa BOHO, un emprendimiento

textil nacional que busca expandirse al mercado internacional a través de estrategias digitales sostenibles y eficientes.

En el segundo nivel normativo, se encuentra la Ley de Comercio Exterior (Congreso Nacional del Ecuador, 1997) que refuerza la orientación constitucional al establecer mecanismos de apoyo para exportaciones responsables y de alto valor agregado, especialmente provenientes de pequeñas y medianas empresas.

Asimismo, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) constituye una herramienta clave para el marco jurídico de esta investigación, ya que regula todo el proceso productivo, desde la transformación hasta el intercambio comercial y el consumo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019), fomentando la competitividad, la eficiencia y la articulación internacional mediante políticas comerciales modernas y transparentes. Esta normativa es crucial para empresas como BOHO, ya que proporciona una base legal que impulsa tanto la producción nacional como su inserción estratégica en mercados internacionales mediante herramientas como el e-commerce.

Finalmente, en los niveles operativos de la pirámide se encuentran los reglamentos, resoluciones y políticas públicas, que detallan y viabilizan la ejecución práctica del comercio electrónico en Ecuador. Entre ellos, se destaca la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos que otorga validez jurídica a las transacciones digitales, regula el uso de medios electrónicos y protege los datos del consumidor (Ministerio de Telecomunicaciones, 2002). Estas normativas permiten que empresas como BOHO operen de manera legal, eficiente y segura en el entorno digital, requisito indispensable para su proceso de internacionalización. Además, el marco legal vigente promueve un comercio más transparente, seguro y competitivo, lo cual es esencial para las marcas ecuatorianas que buscan posicionarse fuera del país mediante estrategias digitales innovadoras.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Descripción del área de estudio / Grupo de estudio

La presente investigación se desarrolla en el contexto de la empresa ecuatoriana BOHO, dedicada a la manufactura y comercialización de productos de moda, específicamente en las líneas de ropa deportiva e íntima. Esta empresa constituye el caso de estudio sobre el cual se plantearán estrategias de comercio electrónico orientadas a su proceso de internacionalización.

Se define como grupo de estudio a un colaborador clave de la empresa BOHO, específicamente el Gerente General, y a un total de 113 clientes actuales y potenciales. La muestra fue seleccionada mediante un **muestreo no probabilístico por conveniencia**, el cual consiste en elegir a los participantes en función de su accesibilidad y disposición para participar en el estudio, sin aplicar criterios de aleatoriedad (Hernández, 2021).

3.2. Tipo y enfoque de investigación

3.2.1. Tipo de Investigación

El presente proyecto contempla tres tipos de investigación que se complementan entre sí para alcanzar los objetivos planteados:

Investigación documental

En primer lugar, este proyecto se basa en una investigación documental, entendida como la recopilación, análisis y síntesis de información existente proveniente de fuentes científicas, técnicas y académicas (Peña, 2022). Este tipo de investigación permite profundizar y ampliar el conocimiento sobre comercio electrónico, modelos aplicados a la industria de la moda, teorías relacionadas al e-commerce y las estrategias de internacionalización para este sector.

Investigación descriptiva

Por otra parte, se desarrolla una investigación de tipo descriptivo, cuyo propósito es observar, describir y documentar las características del fenómeno estudiado en su contexto natural, sin manipulación de variables (García S. y García M., 2012).

En este caso, se recopila información directamente a través de una entrevista dirigida al Gerente General de BOHO y encuestas dirigidas a 113 clientes actuales y potenciales, permitiendo conocer sus percepciones, características y experiencias respecto a la empresa y su comercio electrónico.

Investigación de campo

Finalmente, se ejecuta una investigación de campo, la cual consiste en la recolección directa de datos en el entorno real donde ocurre el fenómeno de estudio, lo que permitió obtener información precisa y contextualizada sobre el tema de estudio (Sabino, 2014). Este tipo de investigación es fundamental para comprender la realidad específica de BOHO dentro de su entorno operativo. Cabe destacar que BOHO se encuentra ubicada en la calle teniente Maximiliano Rodríguez, parroquia Atahualpa, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

3.2.2. Enfoque de Investigación

Esta investigación adopta un **enfoque mixto**, ya que se combinan los métodos cualitativos con cuantitativo, con el objetivo de obtener una información más completa y enriquecedora del fenómeno o tema de investigación en un solo estudio (Stacciarini y Cook, 2015). En ambos métodos se requiere de intencionalidad y de sistematización de la información.

Este enfoque de investigación ofrece una perspectiva más profunda y holística sobre el Comercio Electrónico e Internacionalización de la empresa BOHO, al recopilar y analizar los datos obtenidos desde la perspectiva multidimensional de los participantes que en este caso son el Gerente General de la empresa versus los clientes actuales y potenciales.

El enfoque de investigación mixto de este proyecto se genera mediante el uso simultáneo de los métodos, lo que permite obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado al mismo tiempo, es decir, bajo un **diseño concurrente**.

El **método cualitativo** comprende la aproximación hacia un fenómeno sin intervenir en él; permite gozar de robustez en la información obtenida sobre un tema de estudio por el grado de proximidad del entrevistado, el cual brinda su criterio y opiniones considerando su realidad. Esto agrega valor al proceso de

recolección de evidencias para contrastar hallazgos y determinar significancias (Campo et al., 2020).

En este proyecto, el método cualitativo se materializa a través de una **entrevista estructurada** dirigida al Gerente General de BOHO, la cual permite comprender las percepciones, experiencias y expectativas sobre la empresa BOHO en términos de infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad de e-commerce, así como otros elementos que se consideraron pertinentes.

Por otra parte, el **método cuantitativo** consiste en la medición de un fenómeno a través de los datos que brinda una muestra representativa de la población o a criterio del investigador, es decir se obtiene información mucho más definida y precisa de un tema de estudio a través de cuantificaciones que serán interpretadas para reducir la dificultad de comprensión de los resultados por un tercero externo (Aguilar, y otros, 2017).

Este método se ejecuta mediante una **encuesta** aplicada Clientes actuales de BOHO y potenciales consumidores internacionales para evaluar su experiencia de compra digital y el posicionamiento de marca de BOHO desde su perspectiva.

3.2.3. Confiabilidad y validez de la Investigación

La validez y confiabilidad de esta investigación se garantiza mediante la aprobación de los instrumentos de recolección de datos través del **juicio de expertos**, quienes verifican la pertinencia, claridad y coherencia de cada uno de los ítems en función de los objetivos del estudio (Ver anexo 3).

3.3. Operacionalización de variables

Como se puede ver en la Tabla 9, la operacionalización de la variable Comercio Electrónico, detallando sus dimensiones, indicadores y las formas de medición utilizadas en el estudio.

Tabla 9

Operacionalización de la variable Comercio Electrónico

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Preguntas	Escala de medición	Técnica	Instrumento	Fuente
Comercio electrónico	El comercio electrónico es la actividad económica que consiste en realizar transacciones de compra y venta de bienes o servicios mediante el uso de Internet y plataformas digitales, integrando procesos como promoción, negoci	El comercio electrónico puede entenderse como un modelo de negocio que integra tecnologías digitales para facilitar las transacciones comerciales entre empresas y consumidores, especialmente en la industria de la moda.	Capacidad tecnológica	Infraestructura digital	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Podría describir la infraestructura tecnológica actual que utiliza BOHO para sus operaciones de comercio electrónico? ▪ ¿Qué herramientas y plataformas digitales utiliza BOHO para gestionar sus ventas online, inventario y atención al cliente? ▪ ¿Cuáles 	Nominal	Entre vista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General

<p>ación, pago y entrega en un entorno o virtual . (Durango, 2017)</p>	<p>considera que son las principales limitaciones o brechas tecnológicas que enfrenta actualmente la empresa?</p>				
<p>Capacidad e-commerce</p>	<p>▪ ¿La empresa tiene capacidad para ofrecer ventas internacionales? ¿Qué soluciones de logística y pago se utilizan para facilitar la compra de clientes fuera del país?</p>	<p>Nominal</p>	<p>Entre vista estructurada</p>	<p>Guía de entrevista</p>	<p>Personal de Gerencia General</p>
<p>Sistemas de gestión de clientes</p>	<p>▪ ¿Qué sistema CRM o herramientas utiliza BOHO para gestionar la inform</p>	<p>Nominal</p>	<p>Entre vista estructurada</p>	<p>Guía de entrevista</p>	<p>Personal de Gerencia General</p>

		<p>ación de sus clientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo analizan y utilizan los datos de los clientes para la toma de decisiones comerciales? 				
	Estrategias SEO	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué palabras clave les genera más tráfico en la tienda online BOHO? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
Marketing digital	Estrategias de contenido	<ul style="list-style-type: none"> ¿Utilizan influencers o embajadores de marca para promover la tienda online? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
	Gestión de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la estrategia general de la empresa para gestionar sus redes sociales y cómo asegura que 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General

						su contenido sea relevante y coherente con la marca?
						<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tiene campañas de email marketing? ▪ ¿Cómo las segmentan y personalizan el contenido para su lista de suscriptores?
	Email marketing		Nominal	Entre vista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
						<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué tan fácil es para los usuarios navegar por la tienda online de BOHO? ▪ ¿Se ha realizado alguna optimización reciente en la plataforma para mejorar la conversión de ventas?
Experiencia de compra digital	Usabilidad de la plataforma		Nominal	Entre vista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General

	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas tecnológicas implementa BOHO para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura? 				
Proceso de compra	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo calificaría su experiencia de compra en la tienda online de BOHO? 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
Servicio al cliente digital	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan satisfecho está con el servicio de atención al cliente de BOHO a través de medios digitales? 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
Personalización	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera? <p>Personalización de</p>	Nominal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales

los
 productos
 Soporte
 al cliente
 digital
 24/7
 Chat en
 vivo
 Otro:

Nota. La tabla 9 muestra la operacionalización de la variable Comercio Electrónico. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Como se puede ver en la Tabla 10, la operacionalización de la variable Internacionalización Empresarial, especificando sus dimensiones, indicadores y criterios de medición empleados en la investigación.

Tabla 10

Operacionalización de la variable Internacionalización Empresarial

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Preguntas	Escala de medición	Técnica	Instrumento	Fuente
Internacionalización Empresarial	Es el proceso mediante el cual una empresa amplía sus actividades más allá de su mercado local, ingresando a mercados extranjeros a través de estrategias como exportaciones, alianzas, presencia	La globalización y el auge de las plataformas digitales han transformado el panorama comercial, abriendo nuevas oportunidades de mercado para organizaciones de todos los tamaños. En particular, la industria de la moda ha	Penetración de mercado	Posicionamiento de marca en el mercado online	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo describirías la presencia de la marca BOHO en los canales digitales? ¿En qué plataformas online está más activa la empresa? ¿Qué estrategias digitales utiliza para diferen 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General

<p>ia comercial, inversión directa u operaciones productivas en otros países. Este proceso implica adaptar recursos, capacidades y estructuras para competir de manera efectiva en un entorno global. (Pérez (2022))</p>	<p>experimentado una expansión significativa a nivel internacional, impulsada por la creciente conectividad, el comercio electrónico y la digitalización de los procesos de compra.</p>	<p>ciarse? ¿Cómo se mide el éxito de las campañas digitales?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué inversión de mercado han realizado sobre competencia, consumidores, regulaciones? ▪ ¿Qué adaptaciones planean para producto, precio, comunicación y logística? ▪ ¿Qué atributos asocia con la marca BOHO? (Calidad, diseño, 	<p>Nuevos mercados</p>	<p>Nominal</p>	<p>Entrevista estructurada</p>	<p>Guía de entrevista</p>	<p>Personal de Gerencia General</p>
				<p>Adaptación cultural</p>	<p>Nominal</p>	<p>Entrevista estructurada</p>	<p>Guía de entrevista</p>	<p>Personal de Gerencia General</p>
	<p>Competitividad global</p>	<p>Diferenciación de marca</p>			<p>Nominal</p>	<p>Encuesta mixta</p>	<p>Cuestionario</p>	<p>Consumidores nacionales / internacionales</p>

		<ul style="list-style-type: none"> sostenibilidad, etc.) ▪ ¿Qué tan satisfecho está con: calidad, servicio, tiempos, precios, proceso online? ▪ En comparación con otras marcas similares, ¿cómo percibe BOHO? (Mucho mejor, algo mejor, etc.) 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
	Ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frecuencia de compra de moda online ▪ ¿Cómo se mide el éxito de las campañas digitales en términos de posicionamiento y engagement con la marca? ▪ ¿Hay algún 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
	Cuota de mercado		Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
Desempeño comercial	Conversión de ventas		Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General

	indicador clave que se use regularmente?				
Tasa de retención	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el porcentaje de retención de clientes? ¿Cuál es el volumen mensual de ventas? 	Razón	Análisis documental	KPI de e-commerce	Sistema de gestión comercial
Volumen de ventas por mercado	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué productos tienen mayor demanda internacional? ¿Cuál es el ROI -- BOHO? 	Razón	Análisis documental	Registro de ventas	Sistema de gestión comercial
ROI digital	ROI -- BOHO?		Análisis documental	Indicadores de rendimiento	Google Analytics, SEMrush, A/B Testing

Nota. La tabla 9 muestra la operacionalización de la variable Internacionalización Empresarial. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

3.4. Procedimientos

Para el cumplimiento de los tres objetivos planteados en este proyecto investigativo se siguió el siguiente procedimiento:

Fase 1. Cumplimiento del objetivo específico 1

Para “Analizar las principales teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda, identificando aquellas mejores prácticas que puedan adaptarse a la empresa BOHO”, se llevó a cabo una revisión bibliográfica especializada donde se recopiló literatura académica y técnica sobre comercio

electrónico, con énfasis en teorías y modelos con enfoque estratégico aplicados a la industria de la moda. En este apartado se incluyó autores clave, estudios de caso y publicaciones recientes de fuentes reconocidas como artículos científicos, libros, revistas reconocidas en el ámbito de la moda, estudios de posgrado y doctorados, boletines comerciales, sitios web, entre otros.

Fase 2. Cumplimiento del objetivo específico 2

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico: “Diagnosticar el estado actual de la empresa BOHO en cuanto a infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad operativa en comercio electrónico”, se ejecutaron tres actividades que se complementan entre sí:

En primer lugar, se diseñó y aplicó una entrevista estructurada dirigida al Gerente General de BOHO, con el propósito de obtener información detallada sobre los siguientes aspectos: infraestructura digital, sistemas de gestión de clientes, posicionamiento de marca en el mercado online, experiencia de compra digital (usabilidad de la plataforma), capacidad operativa en e-commerce, estrategias de internacionalización, así como oportunidades y retos identificados desde la perspectiva interna. La recolección de esta información se realizó mediante ítems de tipo cualitativo con escala de medición nominal.

En segundo lugar, se elaboró y aplicó una encuesta mixta dirigida a clientes actuales de BOHO y potenciales consumidores internacionales, combinando preguntas abiertas y cerradas para obtener información relevante sobre: perfil del cliente, experiencia de compra digital, posicionamiento de la marca, nivel de satisfacción y lealtad, y, sugerencias de mejora.

En tercer lugar, se llevó a cabo una observación directa y técnica del canal digital (sitio web) mediante la elaboración de una matriz de verificación de optimización. Esta herramienta permitió identificar las principales fallas, limitaciones y áreas de mejora en aspectos fundamentales como disponibilidad, rendimiento, diseño responsive, estructura de navegación, idioma, SEO técnico, funcionalidad e-commerce, seguridad, conectividad con redes sociales y analítica activa.

Análisis y procesamiento de datos

Los resultados obtenidos de la entrevista estructurada permitieron realizar un análisis crítico de contenido, el cual permitió interpretar de forma detallada cada una de las respuestas proporcionadas por el Gerente General en relación con las dimensiones investigadas. Este análisis se orientó a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas percibidas desde la gestión interna de la empresa.

Por su parte, los resultados de la encuesta mixta fueron organizados a través de tablas de frecuencias y gráficos estadísticos por cada pregunta, lo que facilitó la interpretación de los datos obtenidos de los clientes actuales y potenciales respecto al comercio electrónico de la empresa BOHO desde una visión externa.

Mientras tanto, con la observación de las características técnicas del sitio web de BOHO se evidenció que presenta deficiencias críticas que afectan su operatividad y su capacidad para contribuir efectivamente al proceso de internacionalización, como la falta de disponibilidad, la ausencia de certificados de seguridad SSL, la no implementación de idiomas adicionales y la falta de integración de herramientas de analítica digital.

Posteriormente, se elaboró un análisis FODA independiente para cada fuente de información: uno derivado de la entrevista (visión interna), otro a partir de la encuesta (visión externa) y uno específico del sitio web actual de BOHO.

Finalmente, todos estos fueron integrados mediante un proceso de triangulación de información explícita, lo que permitió identificar las convergencias, divergencias y posteriormente establecer meta-inferencias integradas que deben considerarse para la formulación de estrategias que fortalezcan su posicionamiento y promuevan la internacionalización de BOHO mediante canales digitales.

Fase 3. Cumplimiento del objetivo específico 3

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico: “Diseñar estrategias de comercio electrónico enfocadas en ventas, posicionamiento de marca y experiencia del cliente que faciliten la internacionalización de la empresa BOHO”, se tomó como base las meta inferencias.

A partir del análisis previo, se formularon un conjunto de estrategias estructuradas con base en la metodología FODA, priorizando la maximización de fortalezas y oportunidades, y proponiendo acciones concretas para mitigar las debilidades y reducir el impacto de las amenazas detectadas, orientadas a potenciar las ventas, fortalecer el posicionamiento de marca y mejorar la experiencia del cliente, elementos considerados esenciales para apoyar el proceso de internacionalización de BOHO.

3.5. Consideraciones bioéticas

Para el desarrollo de este estudio se incorporaron criterios bioéticos fundamentales que aseguran una investigación ética, transparente y respetuosa tanto con los participantes como con la información sensible de la empresa objeto de estudio, BOHO, que contribuye al desarrollo académico y empresarial. Así también, se dio cumplimiento a lo establecido en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD) del Ecuador, la cual regula el tratamiento responsable de información personal bajo los principios de licitud, transparencia, limitación de finalidad, minimización de datos, exactitud y seguridad de la información. Las siguientes medidas fueron aplicadas para garantizar la integridad metodológica y el cumplimiento de principios éticos:

- Consentimiento informado tanto en entrevista como en encuestas, donde todos los participantes fueron previamente informados sobre los objetivos del estudio, el propósito de la recolección de datos y el uso de la información recopilada.
- Confidencialidad y anonimato de datos personales. Asimismo, la información interna de BOHO fue tratada con absoluta reserva y utilizada únicamente con fines académicos.
- Respeto a los derechos de dignidad, autonomía y decisión de los participantes voluntarios. Se ofreció la posibilidad de retirarse del estudio en cualquier etapa sin consecuencias.
- Prevención de conflictos de interés al no tener ningún vínculo laboral ni comercial con la empresa BOHO (autora), lo cual garantiza la imparcialidad. Además, se contó con la supervisión de un tutor académico, cuya revisión metodológica contribuyó a mantener la objetividad y el rigor científico del trabajo.
- Transparencia y veracidad de los resultados con enfoque objetivo, sin manipulación de los datos, sin sesgos. Estos fueron presentados con claridad y limitación metodológica lo que genera veracidad en las interpretaciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se exponen y analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos metodológicos establecidos, específicamente la entrevista estructurada dirigida al Gerente General, la encuesta mixta aplicada a clientes actuales y potenciales, y, la observación técnica del Sitio Web de BOHO.

Estos resultados han sido organizados y presentados de manera clara, secuencial y coherente, lo que ha permitido obtener una visión integral de los procesos actuales relacionados con el comercio electrónico de la empresa BOHO, ubicada en la ciudad de Ambato.

4.1. Resultados entrevista estructurada

A continuación, se presenta un análisis detallado de las respuestas obtenidas a través de la entrevista estructurada dirigida al Gerente General de la empresa BOHO. Esta entrevista fue diseñada con preguntas abiertas previamente definidas y validadas por profesionales clave, expertos y relacionados con el tema de estudio de este proyecto.

4.1.1. Infraestructura digital

Infraestructura tecnológica actual que utiliza BOHO para sus operaciones de comercio electrónico

La empresa BOHO utiliza Google Ads y Meta Ads para generar tráfico hacia su sitio web y redes sociales, con el objetivo de aumentar sus ventas. Además, cuenta con WhatsApp Business como canal de atención directa, el cual es gestionado internamente por el equipo de publicidad y marketing, lo que permite un control total del canal de comunicación. Se ofrece atención personalizada al cliente, aplicando un embudo de ventas que guía al usuario desde la primera interacción hasta el cierre de la venta (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024)

Análisis crítico sobre la infraestructura tecnológica de BOHO

El diagnóstico de la infraestructura tecnológica actual de BOHO revela que la empresa basa sus operaciones de comercio electrónico principalmente en

herramientas de marketing digital y canales de atención directa, sin utilizar una plataforma integral avanzada como Shopify o WooCommerce. Esta realidad confirma parcialmente el segundo objetivo planteado en este estudio, y muestra que BOHO tiene una infraestructura tecnológica funcional pero limitada en automatización y escalabilidad.

Desde la perspectiva de las teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda (objetivo uno), el uso predominante de Google Ads, Meta Ads y WhatsApp Business indica una estrategia orientada a la generación de tráfico y gestión personalizada, lo que puede fortalecer la experiencia del cliente a través de un contacto humano cercano. Sin embargo, esta dependencia en procesos manuales contrasta con las mejores prácticas en e-commerce, donde la automatización y plataformas integradas permiten optimizar el embudo de conversión y gestionar eficientemente mayores volúmenes de clientes.

Por tanto, aunque BOHO mantiene una infraestructura que permite la operación efectiva de su comercio digital, el análisis evidencia la necesidad de modernizar y automatizar su sistema tecnológico para lograr mayor escalabilidad, alineándose con las tendencias actuales del sector y facilitando su internacionalización (objetivo tres).

Implementar plataformas integrales permitiría mejorar el posicionamiento de marca y la experiencia de usuario, elementos clave para competir en mercados globales. En consecuencia, no solo se evidencia la situación actual, sino que también resalta oportunidades de mejora que deben abordarse para cumplir con los objetivos estratégicos de crecimiento y expansión internacional.

Herramientas y plataformas digitales utiliza BOHO para gestionar sus ventas online, inventario y atención al cliente

Actualmente, BOHO utiliza el sistema MicroPlus como plataforma central para la gestión de inventario en tiempo real, con actualizaciones diarias que permiten mantener un control preciso del stock. Este sistema se coordina de manera conjunta entre el Departamento de Planificación y el Departamento de Marketing, lo que garantiza que, tras cada venta, se registre automáticamente un descargo en el sistema, reflejando de inmediato los productos disponibles.

Además, existe una sincronización entre las ventas online y el inventario físico, gracias a la colaboración activa del personal de bodegas y asesoras comerciales en los puntos de venta. Esta integración permite una atención ágil a la demanda, minimizando errores de disponibilidad. En el ámbito digital, la empresa utiliza herramientas como Google Ads y Meta Ads para promocionar sus productos a nivel nacional e internacional, lo que fortalece su visibilidad y genera tráfico hacia los canales de venta (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024)

Análisis crítico del diagnóstico de las herramientas y plataformas digitales para gestión de ventas online, inventario y atención al cliente de BOHO

Los resultados obtenidos respecto a las herramientas y plataformas digitales que utiliza BOHO reflejan un avance significativo en la integración de procesos clave para la gestión del comercio electrónico, como el control de inventarios, la sincronización de stock y ventas, y el uso de marketing digital orientado a la conversión. Esto está alineado con el segundo objetivo del estudio, que plantea realizar un diagnóstico detallado de la infraestructura digital de la empresa.

En cuanto al primer objetivo, los resultados muestran que BOHO adopta elementos esenciales de modelos integrales de e-commerce, como la sincronización en tiempo real entre inventarios y ventas, y el uso estratégico de publicidad digital para captar clientes cualificados. Estas prácticas son consideradas como las mejores según la literatura especializada, ya que contribuyen a la eficiencia operativa y a una experiencia de compra más satisfactoria.

Sin embargo, a pesar de estos avances, en el diagnóstico se evidencia que BOHO aún depende de plataformas no especializadas para ciertas etapas clave, como la atención postventa y el análisis avanzado de datos, lo que limita su capacidad para escalar y competir en mercados internacionales de forma óptima. Esto se relaciona directamente con el tercer objetivo, que consiste en diseñar estrategias que permitan potenciar la internacionalización de la empresa. La falta de automatización y la limitada integración de plataformas e-commerce especializadas pueden convertirse en un cuello de botella para el crecimiento y posicionamiento de BOHO en el mercado global.

En resumen, aunque BOHO ha desarrollado una infraestructura tecnológica funcional y coordinada, es necesario que su estrategia evolucione hacia una mayor automatización y uso de plataformas más robustas que mejoren la experiencia del cliente y la eficiencia operativa. De esta manera, la empresa podrá responder a las exigencias del comercio electrónico internacional, mejorando su competitividad y consolidación en nuevos mercados.

Principales limitaciones o brechas tecnológicas que enfrenta actualmente la empresa

Una de las principales limitaciones tecnológicas que enfrenta actualmente BOHO es la ausencia de un sistema CRM omnicanal (Customer Relationship Management), lo que dificulta la centralización y automatización de la comunicación con los clientes a través de diferentes plataformas.

Aunque se evaluó la implementación de un CRM, su alto costo de mantenimiento llevó a la empresa a optar por seguir utilizando WhatsApp Business como principal canal de contacto, gestionado manualmente por las asesoras comerciales. Esta solución, si bien es efectiva en la atención personalizada, no cumple con las expectativas en cuanto a eficiencia y seguimiento automatizado.

Adicionalmente, se evidencia una sobrecarga operativa en el equipo de marketing, ya que una sola persona debe administrar tres perfiles distintos (presumiblemente redes sociales o cuentas de atención), lo que afecta la agilidad y calidad de la respuesta al cliente.

En el ámbito digital, la empresa utiliza herramientas como Google Ads y Meta Ads para promocionar sus productos a nivel nacional e internacional, lo que fortalece su visibilidad y genera tráfico hacia los canales de venta (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024)

Análisis crítico sobre las limitaciones tecnológicas en BOHO

Los resultados indican que BOHO enfrenta limitaciones significativas en su infraestructura tecnológica, especialmente en la gestión y atención al cliente, lo cual es un hallazgo relevante para el diagnóstico planteado en el segundo objetivo del estudio. La ausencia de un CRM omnicanal refleja una brecha tecnológica importante, ya que limita la integración y centralización de datos de

los clientes, dificultando el seguimiento eficiente del ciclo completo de venta y postventa.

Desde la perspectiva del primer objetivo, que busca identificar mejores prácticas y tendencias del comercio electrónico en la industria de la moda, se evidencia que BOHO aún no ha adoptado herramientas consideradas estándar en el sector, como los CRM omnicanales o sistemas automatizados de gestión de clientes. En la literatura especializada, estas herramientas son fundamentales para brindar una experiencia de cliente coherente, personalizada y rápida, factores clave para la competitividad en el mercado digital y la fidelización.

Además, la dependencia de procesos manuales y la carga operativa en pocas personas son indicativos de una falta de escalabilidad tecnológica que puede comprometer la capacidad de la empresa para atender un crecimiento en la demanda, especialmente en un contexto de internacionalización que exige rapidez y eficiencia en la atención.

La carencia de automatización y recursos tecnológicos adecuados puede convertirse en un freno para la expansión global, ya que la atención personalizada es difícil de mantener en volúmenes crecientes sin herramientas que faciliten la gestión integral y en tiempo real.

Esto conecta directamente con el tercer objetivo, relacionado con el diseño de estrategias para la internacionalización. Por tanto, es imprescindible que BOHO priorice la implementación de soluciones tecnológicas como un CRM omnicanal, la automatización de tareas repetitivas y la formación de recursos humanos especializados. Solo así podrá optimizar sus procesos, mejorar la experiencia del cliente y cumplir con las exigencias del comercio electrónico internacional. Esta mejora tecnológica no solo responde a una necesidad operativa, sino que constituye un factor estratégico indispensable para su posicionamiento y éxito en mercados digitales cada vez más competitivos.

4.1.2. Sistema de gestión de clientes

Sistema CRM o herramientas utiliza BOHO para gestionar la información de sus clientes

BOHO utiliza el sistema MicroPlus para gestionar la información de sus clientes, incluyendo datos personales, historial de compras y productos solicitados con mayor frecuencia. Esta herramienta permite almacenar y consultar información útil para la atención personalizada y la fidelización.

Sin embargo, el sistema presenta limitaciones en el manejo de clientes nuevos, especialmente en el proceso de captación y conversión. Muchos usuarios muestran desconfianza inicial debido al alto número de estafas en compras online, lo que obliga al personal a implementar estrategias de remarketing manual y generar confianza a través de atención directa (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre el uso del sistema CRM en BOHO

Los resultados muestran que BOHO utiliza MicroPlus como herramienta para gestionar la información de clientes, pero esta solución no cumple con las características de un CRM omnicanal moderno. Este hallazgo es crucial para el diagnóstico planteado en el segundo objetivo del estudio, que busca evaluar la infraestructura digital y la capacidad de e-commerce de BOHO. La carencia de un CRM robusto limita la gestión efectiva de los clientes, especialmente en la captación y seguimiento de nuevos leads, lo que implica una desventaja competitiva en un mercado digital cada vez más dinámico.

Desde la perspectiva del primer objetivo, que consiste en analizar las principales teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la moda, se evidencia que BOHO no ha adoptado algunas de las mejores prácticas que recomienda la literatura especializada. Modelos exitosos de comercio electrónico destacan la importancia de herramientas CRM integradas que automatizan campañas, personalizan el seguimiento y realizan análisis predictivos para anticipar necesidades y comportamientos del cliente. La ausencia de estas funcionalidades en BOHO indica un desfase tecnológico que podría afectar su capacidad para maximizar la experiencia del cliente y optimizar sus recursos.

En relación con el tercer objetivo, enfocado en diseñar estrategias para la internacionalización, esta limitación tecnológica es un impedimento significativo. La falta de un CRM adecuado reduce la posibilidad de escalar la atención

personalizada y de gestionar de manera eficiente los múltiples canales de interacción que requiere un mercado global. Además, la desconfianza hacia las compras online, un problema mencionado en los resultados, demanda precisamente una gestión cuidadosa y sistemática de la relación con los clientes para construir credibilidad y fidelización, aspectos que se ven dificultados sin un sistema CRM integral.

Por tanto, para que BOHO pueda avanzar hacia una internacionalización efectiva y un posicionamiento sólido en el mercado digital, es imprescindible que fortalezca su infraestructura tecnológica incorporando un CRM omnicanal. Esta mejora no solo facilitará la automatización y personalización de la atención al cliente, sino que también permitirá generar confianza y reducir la tasa de abandono en el proceso de compra, alineándose con las mejores prácticas y tendencias identificadas en el estudio.

Análisis y utilización de datos de los clientes para la toma de decisiones comerciales

BOHO realiza un análisis constante de los resultados obtenidos tanto en el canal digital como en los puntos de venta físicos. Entre los datos evaluados se incluyen: los productos más vendidos, aquellos con mayor rentabilidad, las preferencias de compra según género (hombres o mujeres), y las categorías con mayor demanda, como la línea infantil.

Se lleva a cabo un informe quincenal que incluye monitoreo en tiempo real, permitiendo identificar comportamientos del consumidor y realizar ajustes inmediatos en estrategias comerciales. Además, al finalizar cada mes, se realiza un análisis global que sirve como base para tomar decisiones clave en promociones, surtido de productos y planificación de campañas.” (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre el uso de datos de clientes para la toma de decisiones comerciales en BOHO

Los resultados evidencian que BOHO aplica un enfoque analítico para la toma de decisiones comerciales, reflejando una cultura organizacional orientada a los datos, lo cual está en línea con el segundo objetivo del estudio que plantea diagnosticar la infraestructura digital y la capacidad de e-commerce de la empresa. La monitorización periódica de métricas clave como la rotación de productos y la segmentación por género o categoría demuestra un manejo eficiente de información relevante para ajustar la oferta y las campañas, favoreciendo la operatividad y la alineación con las necesidades del mercado.

Sin embargo, al contrastar esta práctica con el primer objetivo, que se enfoca en analizar las mejores teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda, se identifica una brecha importante. Las tendencias actuales en comercio electrónico y gestión de datos enfatizan el uso de plataformas analíticas avanzadas (BI tools) que permiten automatizar informes, detectar patrones a largo plazo y realizar análisis predictivos para anticipar comportamientos de consumo y optimizar recursos. La ausencia de estas tecnologías limita la capacidad de BOHO para innovar en su modelo de negocio y adoptar mejores prácticas que faciliten una respuesta más ágil y estratégica a las dinámicas del mercado digital.

Desde la perspectiva del tercer objetivo, enfocado en diseñar estrategias para la internacionalización, esta limitación tecnológica puede constituir un freno importante. La internacionalización exige un análisis profundo y continuo de grandes volúmenes de datos para identificar oportunidades específicas en diferentes mercados y personalizar la experiencia del cliente. La falta de herramientas avanzadas para el análisis de datos puede afectar la capacidad de BOHO para tomar decisiones informadas que impulsen su posicionamiento y crecimiento en mercados extranjeros.

En conclusión, aunque BOHO demuestra un avance en la utilización de datos para la toma de decisiones, es necesario que la empresa invierta en tecnologías analíticas más sofisticadas para fortalecer su infraestructura digital, mejorar su capacidad de respuesta y apoyar de manera efectiva la estrategia de internacionalización, alineándose así con las mejores prácticas identificadas en la literatura especializada

4.1.3. Posicionamiento de marca en el mercado online

Presencia de la marca BOHO en los canales digitales

BOHO se encuentra actualmente en una etapa de crecimiento y consolidación de su presencia en canales digitales, especialmente a raíz del lanzamiento de su nueva línea de ropa deportiva hace aproximadamente dos años. Esta categoría ha logrado una buena acogida en el mercado, gracias a su propuesta de valor basada en la relación “calidad-beneficio”, lo que ha permitido fortalecer su posicionamiento digital y atraer a un público interesado en moda deportiva funcional y accesible. (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024)

Análisis crítico sobre la presencia digital de la marca BOHO en canales digitales

El resultado indica que BOHO se encuentra en una fase activa de posicionamiento digital, con un crecimiento sostenido impulsado especialmente por la diversificación hacia la línea deportiva. Este diagnóstico responde directamente al segundo objetivo de la investigación, que busca evaluar el posicionamiento de la marca en el mercado online. La ampliación del catálogo y el reconocimiento generado reflejan avances positivos en la estrategia digital de la empresa.

No obstante, al contrastar estos resultados con el primer objetivo, que implica analizar teorías y modelos de comercio electrónico y las mejores prácticas en la industria de la moda, se observa que BOHO aún no ha alcanzado una etapa de madurez digital que caracteriza a marcas líderes del sector. Las tendencias actuales en e-commerce y marketing digital enfatizan la importancia de estrategias omnicanal robustas, personalización avanzada y uso intensivo de datos para segmentar audiencias y optimizar la experiencia del usuario. En este sentido, la presencia digital de BOHO podría beneficiarse significativamente al integrar herramientas de análisis predictivo, CRM omnicanal y campañas de marketing digital más segmentadas, especialmente para potenciar segmentos clave como la línea deportiva.

Respecto al tercer objetivo, que contempla el diseño de estrategias para la internacionalización, la actual fase de posicionamiento digital de BOHO implica

que aún existen oportunidades para fortalecer la marca en mercados internacionales mediante una propuesta de valor clara y diferenciada. La conexión con el público objetivo basada en la relación calidad-beneficio es un pilar sólido, pero la internacionalización requiere ir más allá de esto, incorporando elementos culturales y específicos de cada mercado para optimizar la comunicación digital y la fidelización del cliente.

En síntesis, aunque BOHO presenta un posicionamiento digital prometedor y una línea deportiva que impulsa su crecimiento, la empresa debe adoptar mejores prácticas y tecnologías avanzadas identificadas en los modelos de comercio electrónico de la industria de la moda. Solo así podrá consolidar una presencia digital madura y diseñar estrategias efectivas que impulsen su internacionalización y competitividad global.

Plataformas online está más activa la empresa BOHO (redes sociales, marketplace, sitio web propio)

“BOHO está activa en varias plataformas digitales clave, entre las que destacan Facebook, Instagram, X (anteriormente conocido como Twitter), YouTube y su propia tienda online boho.com.ec. Aunque la empresa tiene una presencia destacada en redes sociales, ha optado por limitar su presencia en marketplaces, ya que su público objetivo no está dispuesto a pagar el precio completo de los productos en plataformas de terceros, lo que impacta negativamente en su estrategia de ventas a través de estos canales (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre las plataformas online donde BOHO está más activa

El diagnóstico muestra que BOHO centra sus esfuerzos en plataformas digitales propias, especialmente su sitio web, y en redes sociales como Instagram y Facebook, orientadas a un público joven interesado en moda. Esta estrategia coincide con la recomendación de varios modelos de comercio electrónico que priorizan el control directo sobre la experiencia de compra y la construcción de una comunidad digital sólida. Así, BOHO cumple con parte del segundo objetivo de la investigación al diagnosticar su posicionamiento digital focalizado en canales que favorecen la personalización y el engagement.

Sin embargo, al contrastar estos hallazgos con el primer objetivo, que busca analizar mejores prácticas y tendencias del comercio electrónico en la moda, se evidencia que la limitada adopción de marketplaces representa una brecha estratégica. Los marketplaces como Amazon, Alibaba, ASOS, Zalando, Spartoo y Privalia o incluso plataformas locales, constituyen canales de gran alcance y penetración internacional, que no solo amplían el mercado potencial, sino que además contribuyen a la optimización logística y el aumento de la visibilidad de marca.

La decisión de BOHO de evitar estas plataformas, aunque entendible desde la perspectiva de mantener precios premium y control sobre la experiencia, podría estar restringiendo su capacidad de escalar en mercados globales y limitar su diversificación digital, un aspecto clave para la internacionalización (objetivo tres).

Además, desde la perspectiva de la experiencia del cliente y posicionamiento, la exclusividad y personalización pueden verse fortalecidas con un uso estratégico y selectivo de marketplaces, aprovechando funcionalidades específicas para mantener la percepción premium, mientras se expande el alcance. En este sentido, BOHO podría beneficiarse de un enfoque híbrido que combine su canal propio con presencia en marketplaces cuidadosamente seleccionados, alineando así la teoría con la práctica y las tendencias globales en comercio electrónico.

En conclusión, aunque BOHO ha desarrollado una infraestructura digital sólida en canales propios y redes sociales, para cumplir cabalmente con los objetivos de análisis y diseño estratégico planteados, debe considerar incorporar y experimentar con marketplaces como parte de su ecosistema digital. Esto permitirá mejorar su posicionamiento de marca y preparar el camino para una internacionalización más efectiva y escalable.

Estrategias de marketing digital utiliza BOHO para diferenciarse de sus competidores y generar visibilidad en el mercado online

“Estrategias de contenido: BOHO ha trabajado con influencers y embajadores de marca para promover su tienda online, especialmente en plataformas como

YouTube y TikTok, donde se seleccionan influencers alineados con el nicho de mercado de la empresa. Han obtenido resultados tanto positivos como negativos, dependiendo de la campaña y del influencer. El contenido abarca temas diversos, como promociones, descuentos, ubicación y contenido informativo. Una de las colaboraciones más exitosas fue con Damián Bernal “El Chamb”, que impulsó significativamente la visibilidad de la marca.

Email marketing: El equipo de marketing de BOHO lleva a cabo campañas de email marketing dirigidas a su base de datos de clientes, aunque no cuentan con una segmentación avanzada. En general, las campañas son enviadas en momentos especiales como promociones de regreso a clases, días festivos (Día de la Madre, Día del Padre, Black Friday) y lanzamientos de nuevas colecciones. Aunque no se personaliza el contenido para grupos específicos, se incluye contenido educativo ocasionalmente, como consejos o “sabías qué”.

Gestión de redes sociales: BOHO maneja un enfoque estratégico en sus redes sociales, publicando contenido diariamente y adaptándose a los horarios de mayor alcance y a los intereses del público objetivo. Las campañas publicitarias están orientadas a dos públicos principales: clientes actuales y nuevos clientes potenciales. Además de las redes sociales, la empresa también recurre a la publicidad tradicional en medios como radio y televisión para aumentar su visibilidad. En cuanto al tipo de contenido, BOHO utiliza reels, historias interactivas, infografías, carruseles y otros formatos visuales alineados con su identidad de marca, manteniendo una coherencia en la colorimetría y el uso de colores corporativos. También aprovechan tendencias momentáneas para ajustar su estrategia de comunicación y conectar mejor con su audiencia.

Estrategias SEO: Las principales palabras clave que generan tráfico hacia la tienda online de BOHO incluyen términos como experiencia, BOHO, deportes, descuentos, boxer, ropa interior y boxer de hombre. Estas palabras están alineadas con su oferta de productos y ayudan a dirigir tráfico de usuarios interesados en la moda deportiva y prendas íntimas.” (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre las estrategias de marketing digital utilizadas por BOHO

La información recolectada evidencia que BOHO aplica una combinación de tácticas tradicionales y digitales, destacando la gestión activa en redes sociales, colaboraciones con influencers, campañas de email marketing y una estrategia básica de SEO. Este enfoque, aunque efectivo en términos operativos, revela ciertas limitaciones cuando se contrasta con los objetivos del estudio.

Desde el primer objetivo, que plantea analizar teorías y modelos de comercio electrónico aplicados al sector moda, cabe destacar que BOHO ha incorporado prácticas alineadas con el modelo de marketing relacional y el embudo de conversión digital. El uso de influencers y redes sociales se ajusta al enfoque inbound, atrayendo a los consumidores con contenido relevante y experiencias más orgánicas. No obstante, se observa una ausencia de estrategias basadas en personalización avanzada o automatización, elementos fundamentales en modelos contemporáneos como el Customer Journey Digital y la automatización basada en CRM o inteligencia artificial, ampliamente aplicados por marcas líderes del sector.

En relación con el segundo objetivo, sobre el diagnóstico de su posicionamiento online, el uso de influencers y campañas segmentadas demuestra que BOHO ha logrado cierta visibilidad digital. Sin embargo, la baja segmentación en email marketing, la escasa explotación del SEO de largo alcance, y la nula integración con marketplaces, sugiere una madurez digital intermedia, con oportunidades claras de mejora para consolidar su posicionamiento.

Finalmente, respecto al tercer objetivo, que propone diseñar estrategias de e-commerce orientadas a ventas, posicionamiento y experiencia del cliente para la internacionalización, se identifica una brecha significativa en la escalabilidad de las estrategias actuales. El uso puntual de influencers y campañas digitales ayuda en el corto plazo, pero carece de una estructura estratégica de largo alcance. La empresa aún no integra herramientas de automatización de marketing, remarketing, ni sistemas de analítica predictiva, todos ellos clave para competir en mercados internacionales donde el customer lifetime value y la fidelización digital son esenciales.

Recomendaciones estratégicas:

- Implementar segmentación avanzada en email marketing basada en comportamientos de compra, historial de navegación y preferencias.
- Ampliar el SEO más allá de palabras clave transaccionales, incorporando contenido de valor (blogs, guías de estilo, tendencias de moda) que fortalezcan el posicionamiento orgánico.
- Integrar herramientas de automatización de marketing (como Mailchimp, HubSpot o ActiveCampaign) que permitan flujos automatizados, personalización dinámica y seguimiento del viaje del cliente.
- Evaluar el uso selectivo de marketplaces internacionales para productos exclusivos, como una vía de expansión digital sin perder el enfoque premium.

Medición de éxito de las campañas digitales en términos de posicionamiento y engagement con la marca e indicadores clave

“BOHO mide el éxito de sus campañas digitales a través de varios indicadores clave que les permiten evaluar tanto el posicionamiento como el engagement con la marca. Entre los principales indicadores se encuentran la tasa de conversión, el tráfico web, el alcance y las conversiones, pero el más utilizado es el ROI (retorno sobre la inversión), que permite analizar el rendimiento de las campañas en tiempo real mediante Meta Ads. Este indicador compara el número de interacciones (leads) con las ventas diarias para determinar el impacto real de las campañas.

Además, cada mes, el departamento de marketing solicita la aprobación de una cantidad específica de dinero para las campañas publicitarias, la cual representa aproximadamente el 70% del presupuesto total. Sin embargo, la gerencia general espera obtener un retorno superior a esta inversión, lo que puede generar variabilidad en los resultados, ya que algunos meses pueden ser muy buenos, mientras que otros no alcanzan las expectativas establecidas”. (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre la medición del éxito de campañas digitales en BOHO

La respuesta evidencia que BOHO cuenta con un sistema estructurado para el seguimiento de métricas digitales clave como tasa de conversión, tráfico web, y retorno de inversión (ROI), lo cual es un punto a favor en cuanto a la madurez de su gestión de marketing digital. Sin embargo, al contrastar estos hallazgos con los objetivos de esta investigación, surgen aspectos críticos que deben analizarse más a fondo:

En relación con el primer objetivo, las prácticas actuales de BOHO se alinean parcialmente con modelos de marketing digital basados en métricas de rendimiento (como el modelo AARRR: Adquisición, Activación, Retención, Referencia y Revenue), los cuales son fundamentales para startups y empresas que operan en entornos digitales. No obstante, su dependencia excesiva del gasto publicitario (70% del presupuesto en ads) revela una falta de diversificación en la generación de tráfico (por ejemplo, inbound marketing, SEO orgánico, marketing de contenidos, etc.), lo cual va en contra de las mejores prácticas sostenibles.

Además, el modelo basado solo en performance digital podría limitar la construcción de marca a largo plazo (brand equity), aspecto clave en la moda donde la identidad, percepción estética y comunidad son tan relevantes como las métricas transaccionales.

En relación con el segundo objetivo, si bien el sistema de medición de campañas digitales es claro y funcional, la ausencia de herramientas más avanzadas de Business Intelligence o análisis predictivo (como Power BI, Tableau, o dashboards automatizados) sugiere que la infraestructura analítica no está completamente desarrollada. Tampoco se evidencia una integración entre los datos de las campañas digitales y los datos del comportamiento del cliente (por ejemplo, desde CRM o mapas de calor en la web), lo cual limita la profundidad de las decisiones estratégicas.

Además, la brecha entre las expectativas gerenciales y los resultados reales indica una falta de alineación estratégica y posiblemente una necesidad de educación interna en KPIs digitales realistas, que equilibren alcance, engagement y retorno en el mediano plazo.

En relación con el tercer objetivo, BOHO está midiendo adecuadamente la conversión y el tráfico, pero no se menciona ningún indicador relacionado con la experiencia del cliente, como satisfacción postventa, NPS (Net Promoter Score), tasa de abandono del carrito o repetición de compra, que son cruciales en moda digital para asegurar fidelización.

Además, la alta dependencia de campañas pagadas sugiere que la marca aún no ha consolidado una base de clientes leales que generen tráfico orgánico o ventas recurrentes, lo que representa una vulnerabilidad frente a mercados internacionales donde los costos de adquisición suelen ser más elevados.

Recomendaciones estratégicas:

- Incorporar indicadores de experiencia del cliente (UX, tasa de rebote, tiempo en página, tasa de recompra) para tener una visión más completa de la efectividad de sus campañas.
- Diversificar el mix de atracción digital, reduciendo la dependencia de campañas pagadas e incorporando estrategias de inbound, marketing de contenidos y colaboraciones orgánicas con comunidades digitales.
- Capacitar a la gerencia en interpretación de KPIs y retorno progresivo en marketing digital, para alinear expectativas y tomar decisiones más sostenibles.
- Integrar herramientas de visualización avanzada (Google Looker Studio, Power BI, etc.) para tener un sistema predictivo que permita anticipar tendencias de comportamiento y optimizar inversiones.

4.1.4. Experiencia de compra digital (Usabilidad de la plataforma)

Facilidad para los usuarios navegar por la tienda online de BOHO

La tienda online de BOHO presenta un diseño intuitivo que permite a los usuarios navegar fácilmente: seleccionar productos, elegir tallas y colores, agregar al carrito y proceder al pago. Sin embargo, han recibido feedback de los clientes indicando que algunos usuarios sienten temor al registrar su tarjeta de crédito para realizar el pago, lo que genera que se abandonen los carritos sin completar la compra.

Para resolver esto, BOHO ha implementado una alternativa mediante la cual se genera un link de pago a través de Payphone, que es utilizado por aproximadamente el 20% de los clientes para completar su compra. Además, la tienda online está optimizada para ser amigable con dispositivos móviles, lo que facilita la experiencia de compra en smartphones, especialmente relevante en el mercado de Ecuador (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre la facilidad para los usuarios de navegar por la tienda online de BOHO

BOHO ha logrado diseñar una tienda online con navegación intuitiva y optimización para dispositivos móviles, lo cual permite al usuario desplazarse fácilmente, visualizar productos, agregarlos al carrito y realizar el proceso de compra. No obstante, persiste una barrera en la etapa final de pago: muchos clientes desconfían de ingresar sus datos bancarios directamente en la plataforma. Para contrarrestar esto, la empresa ofrece el método de pago por link a través de Payphone, preferido por un 20% de sus clientes.

Desde la perspectiva teórica, la literatura especializada en e-commerce en moda señala que una experiencia de compra fluida y segura es fundamental para fidelizar clientes y maximizar conversiones. Modelos como el Customer Journey y el Embudo de conversión digital destacan la importancia de reducir la fricción en la etapa de pago mediante herramientas como pasarelas de pago certificadas, múltiples métodos de pago, y señales de confianza visibles (certificados SSL, logos de seguridad, garantías de devolución, etc.).

En este sentido, BOHO aún no ha adoptado buenas prácticas comunes del sector, lo que limita su competitividad frente a otras marcas de moda digital que ya utilizan plataformas de pago robustas, personalizadas y automatizadas. Esto representa una brecha tecnológica y estratégica evidente frente a los estándares actuales del e-commerce de moda.

Los resultados reflejan que BOHO ha desarrollado una infraestructura digital parcialmente funcional. La tienda cumple con estándares básicos de navegación y diseño responsive, pero presenta una debilidad crítica en la etapa de

conversión, específicamente en el sistema de pagos. Esta vulnerabilidad en la última fase del proceso de compra reduce la efectividad de toda la estrategia de e-commerce y puede estar generando pérdidas significativas por abandono de carritos.

Además, el uso de soluciones externas como Payphone —aunque funcionales— denota la ausencia de una plataforma de pagos integrada, profesional y escalable, elemento clave dentro de un ecosistema de comercio electrónico moderno. Este punto debilita la eficiencia tecnológica general de la empresa y constituye un hallazgo relevante del diagnóstico digital.

Para que BOHO pueda competir en mercados internacionales, es indispensable contar con un sistema de pagos digital que inspire confianza, acepte múltiples monedas y se adapte a las regulaciones locales de cada país. Actualmente, la empresa enfrenta una limitación estructural que podría comprometer su entrada a nuevos mercados si no se implementan herramientas que garanticen seguridad y confiabilidad en el pago online.

Además, la desconfianza en el pago no solo afecta las ventas, sino también el posicionamiento de la marca como confiable y profesional, lo cual es crucial para construir una reputación en el entorno digital global.

Optimización reciente en la plataforma para mejorar la conversión de ventas.

En los últimos tres años, BOHO ha realizado ajustes continuos en su plataforma con el objetivo de mejorar la conversión de ventas. Estos ajustes han consistido en simplificar la estructura de la página web, haciendo el proceso de compra más intuitivo y directo. La tienda online ha evolucionado hacia una experiencia de usuario más sencilla, reduciendo el número de pasos necesarios para completar una compra y optimizando la interfaz para facilitar la navegación y la selección de productos (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre las optimizaciones recientes implementadas por BOHO en su plataforma para mejorar la conversión de ventas

Los resultados evidencian que BOHO ha enfocado sus esfuerzos en simplificar y hacer más intuitiva la experiencia del usuario dentro de su tienda online. Esto incluye mejoras estructurales en la página web que buscan facilitar la navegación, reducir obstáculos en el proceso de compra y con ello aumentar la tasa de conversión. Aunque las acciones realizadas han sido positivas, se reconoce la necesidad de seguir optimizando de forma continua mediante herramientas como pruebas A/B y ajustes periódicos.

En cuanto al primer objetivo, modelos de referencia como el de usabilidad de Nielsen o estrategias centradas en UX con base en data (como los frameworks CRO – Conversion Rate Optimization) destacan la necesidad de un enfoque cíclico de prueba, análisis, ajuste y automatización. En el sector moda, la tasa de conversión depende no solo de un diseño simple, sino de una experiencia personalizada, recomendaciones dinámicas, carga rápida de contenido, pruebas sociales (reviews, ratings), entre otros elementos clave. La simplificación del sitio es un primer paso, pero no suficiente si se aspira a replicar las mejores prácticas del e-commerce moderno.

Respecto al segundo objetivo, BOHO ha dado pasos en la dirección correcta para mejorar la experiencia digital del cliente con la simplificación del sitio web y enfoque a una navegación más fluida, lo que refleja una conciencia clara de las limitaciones previas y una voluntad de adaptación tecnológica. Sin embargo, estos esfuerzos parecen estar enfocados en mejoras de usabilidad al contexto local ecuatoriano, más que en una optimización integral y sostenida basada en datos. Esto indica que las optimizaciones, aunque acertadas, siguen siendo insuficientes para soportar un proceso de escalamiento digital global, lo cual es una alerta directa frente al tercer objetivo de esta tesis.

Desde otra perspectiva crítica, no se menciona el uso sistemático de herramientas de análisis de comportamiento del usuario como heatmaps, análisis de embudo o seguimiento de tasa de abandono por sección, lo que sugiere que las decisiones de optimización podrían estar basadas más en observaciones cualitativas que en datos cuantitativos robustos. Esto representa un esfuerzo todavía incipiente y carente de respaldo en metodologías avanzadas de optimización digital.

En resumen, para dar cumplimiento al objetivo tres de este proyecto y desde la óptica hacia la expansión global, el éxito en la conversión digital requiere mucho más que una interfaz simple por ello BOHO debe tomar en cuenta nuevas estrategias como mejora de la navegabilidad del sitio web, la adaptabilidad multilingüe y multicurrency, velocidad de carga optimizada para distintas regiones, UX localmente relevante según hábitos de consumo digitales y checkout en un solo paso, con métodos de pago diversos y localizados.

Medidas tecnológicas implementadas BOHO para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura.

BOHO ha implementado diversas medidas tecnológicas para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura en su tienda online. Para comenzar, ofrecen asistencia en tiempo real a través de un asesor especializado, disponible para resolver cualquier duda o problema relacionado con el pago, especialmente en la tienda virtual de Ecuador, lo que brinda una atención personalizada en momentos clave del proceso de compra.

Además, BOHO ha implementado estrictas medidas de seguridad para proteger los datos personales de sus clientes y garantizar que todas las transacciones bancarias sean seguras mediante protocolos de encriptación y sistemas de pago confiables, lo que aumenta la confianza del cliente al realizar compras online (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre las medidas tecnológicas implementadas BOHO para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura

BOHO ha adoptado medidas tecnológicas centradas en la seguridad de las transacciones y en la asistencia en tiempo real durante el proceso de compra. Estas incluyen atención personalizada a través de canales como WhatsApp, sistemas de pago seguros y herramientas que permiten una navegación fluida. Las acciones se orientan a generar confianza en el usuario, facilitar la compra y mejorar la fidelización.

En relación al objetivo uno de este trabajo, las mejores prácticas en la industria de la moda digital incluyen no solo seguridad básica, sino también experiencia de usuario basada en velocidad, personalización, accesibilidad y autonomía del

cliente durante la compra. Además, en plataformas líderes del sector, la experiencia segura se apoya en certificaciones SSL avanzadas, métodos de autenticación progresiva, múltiples opciones de pago (wallets, criptomonedas, BNPL – buy now pay later), y personalización basada en historial del cliente.

Desde el punto de vista del diagnóstico digital, las medidas tecnológicas adoptadas por BOHO revelan una intención clara de ofrecer soporte personalizado, un aspecto valorado por los consumidores en el entorno digital, pero con limitaciones estructurales.

El enfoque actual parece centrarse más en la atención humana (asesoría en tiempo real), la cual es una ventaja en contextos de bajo volumen, pero no constituye una solución eficiente a gran escala. Esto limita la capacidad operativa ante un eventual crecimiento o expansión internacional. Adicionalmente, no se menciona el uso de sistemas antifraude avanzados, doble autenticación, o pasarelas de pago internacionalizadas, elementos que hoy son estándares de seguridad en el comercio electrónico global.

Desde una perspectiva crítica, en el objetivo tres se contemplará estrategias de comercio electrónicas enfocadas a la mejora de la experiencia del usuario, con plataformas de automatización de atención al cliente (chatbots con IA), integración de múltiples pasarelas de pago internacionales, mejora continua de UX y seguridad mediante auditorías externas, y, certificaciones internacionales que respalden el cumplimiento normativo (PCI-DSS, GDPR si apunta a Europa, etc.).

4.1.5. Capacidad de E-Commerce

4.5.1. Capacidad para ofrecer ventas internacionales

BOHO ha comenzado a desarrollar su capacidad para realizar ventas internacionales, especialmente hacia Estados Unidos. Actualmente, la empresa colabora con otras marcas ambateñas en un modelo de trabajo colectivo, lo que les ha permitido tener presencia en un local físico compartido en EE. UU. Mediante un sistema de envío conjunto de mercadería. Este local, que funciona bajo un esquema de alquiler compartido, facilita la exposición y comercialización de los productos de BOHO en el mercado estadounidense, aprovechando

sinergias logísticas y comerciales con aliados estratégicos (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre la capacidad de BOHO para ofrecer ventas internacionales

Los resultados muestran que BOHO ha iniciado una estrategia de internacionalización enfocada en una capacidad incipiente para ventas internacionales, específicamente hacia Estados Unidos, a través de un modelo colaborativo con otras empresas. Este hallazgo es relevante, pero también evidencia ciertas limitaciones que deben considerarse a la luz de los objetivos planteados.

Desde la literatura y las mejores prácticas, la internacionalización en e-commerce en la industria de la moda suele requerir plataformas digitales robustas, logística propia o alianzas estratégicas muy integradas, y un enfoque omnicanal que facilite la experiencia del cliente en mercados extranjeros.

El diagnóstico revela que la capacidad internacional de BOHO está en fase inicial y se apoya principalmente en alianzas para compartir espacios y recursos logísticos. Esta estrategia, aunque eficiente para minimizar costos, indica que BOHO no ha desarrollado todavía una infraestructura digital ni logística propia que soporte la escalabilidad o una experiencia de usuario internacional consistente. Esto representa una debilidad para la empresa, especialmente si se considera que un posicionamiento fuerte en mercados globales requiere un ecosistema digital sólido y con diferenciación que incluya soporte multilingüe, métodos de pago internacionales, y envíos eficientes y confiables.

Para diseñar estrategias efectivas que impulsen la internacionalización, BOHO debe superar las limitaciones actuales. El modelo colaborativo es un buen punto de partida, pero la dependencia de terceros para la logística y la distribución puede afectar la percepción de marca, la experiencia del cliente y la capacidad de respuesta ante el mercado. Además, no se evidencia un uso intensivo de plataformas globales (marketplaces internacionales, tiendas online multiregión) que permitan escalar las ventas con mayor control y visibilidad. En este sentido, las estrategias futuras deberían contemplar la construcción gradual de infraestructura propia, la inversión en canales digitales globales, y la

implementación de procesos y tecnologías para una gestión integral de ventas internacionales, desde el marketing hasta la postventa.

Soluciones de logística y pago se utilizan para facilitar la compra de clientes fuera del país

BOHO ha desarrollado un sistema de logística flexible y adaptado para atender tanto al mercado nacional como internacional. A nivel internacional, los envíos se gestionan principalmente a través de DHL, con una promesa de entrega de hasta 7 días laborables, mientras que a nivel nacional se utiliza Servientrega, garantizando tiempos de entrega entre 48 y 72 horas después de la verificación del pago.

Además, la empresa ofrece envíos mediante transportes alternativos por solicitud del cliente, especialmente dentro de Ecuador. Aunque esta modalidad responde a las preferencias del consumidor, presenta limitaciones como la falta de trazabilidad (no hay número de guía) y un mayor riesgo de pérdida del producto.

En cuanto a pagos, BOHO acepta múltiples métodos: efectivo, transferencias, tarjetas de crédito, y busca ser lo más inclusiva posible para no limitar las ventas. Para clientes internacionales, se han habilitado opciones como:

- Payphone, que permite pagos con tarjetas de crédito Visa y MasterCard.
- Banco Pichincha, para recibir transferencias internacionales, aunque estas conllevan un costo adicional.

La empresa también aplica medidas de seguridad y confidencialidad para proteger los datos personales y financieros del cliente durante las transacciones, lo que refuerza la confianza en su plataforma de e-commerce (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre soluciones de logística y pago para clientes internacionales

Los resultados indican que BOHO ha desarrollado una base logística y de pagos que permite operar tanto a nivel nacional como internacional, lo cual es un avance significativo para su capacidad de e-commerce (objetivo 2). Sin embargo, este diagnóstico revela también áreas clave donde la empresa puede mejorar

para alinearse mejor con las mejores prácticas y tendencias del comercio electrónico internacional en la industria de la moda, tal como se plantea en el primer objetivo del estudio.

Desde la perspectiva de las teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la moda, la flexibilidad y seguridad en la logística y pagos son componentes imprescindibles para asegurar una experiencia de compra fluida y satisfactoria. BOHO muestra un buen nivel en el establecimiento de alianzas con transportistas reconocidos (DHL, Servientrega) y en la diversificación de métodos de pago, incluyendo soluciones tecnológicas como Payphone. No obstante, en la literatura especializada y casos de éxito internacionales, la implementación de pasarelas de pago globales escalables (como Stripe o PayPal) es una práctica estándar para facilitar transacciones más rápidas, seguras y adaptadas a clientes globales. Esto evidencia una brecha entre la situación actual de BOHO y las mejores prácticas del sector.

En cuanto al diagnóstico de infraestructura digital y capacidad de e-commerce (objetivo 2), la opción de que el cliente elija el transporte refleja una flexibilidad comercial positiva, pero introduce riesgos operativos y costos que pueden afectar la rentabilidad y la experiencia del cliente a largo plazo. Esto sugiere la necesidad de mejorar la gestión logística y buscar soluciones más controladas que reduzcan incertidumbres y aseguren tiempos de entrega consistentes, especialmente cuando se busca consolidar la presencia en mercados internacionales.

Finalmente, en relación con el diseño de estrategias para la internacionalización (objetivo 3), los resultados muestran que BOHO está sentando bases importantes para crecer en el mercado global, pero la ausencia de sistemas de pago globales más integrados y una logística optimizada limita su capacidad para escalar de forma eficiente. La experiencia del cliente en el comercio internacional depende en gran medida de la rapidez, seguridad y transparencia en pagos y entregas. Por lo tanto, BOHO debería priorizar la integración de plataformas de pago internacionales escalables y reforzar sus procesos logísticos con tecnología para trazabilidad y gestión en tiempo real, aspectos cruciales para mejorar la percepción de la marca y garantizar la fidelización en mercados extranjeros.

4.1.6. Estrategias de internacionalización

Nuevos mercados

Competencia internacional: BOHO ha llevado a cabo un análisis comparativo de la oferta de competidores internacionales, evaluando aspectos como la calidad del producto, las estrategias comerciales y los insumos utilizados, especialmente la materia prima. Esta observación permite identificar oportunidades de mejora y diferenciación de su propia propuesta de valor frente al mercado global.

Preferencias de los consumidores: La empresa realiza encuestas periódicas y recoge feedback directo de los clientes para identificar gustos, necesidades y comportamientos de compra. Con base en estos datos, BOHO ajusta su catálogo de productos y estrategias de marketing para personalizar la oferta según el perfil de sus consumidores, garantizando mayor satisfacción y fidelización.

Regulaciones locales e internacionales: BOHO cuenta con todos los permisos aduaneros necesarios para realizar procesos de importación y exportación. Además, dispone de un equipo legal o asesoría jurídica especializada que se encarga de orientar a la empresa sobre los requisitos y normativas del país destino. Esto les permite operar bajo el marco legal vigente, minimizando riesgos y asegurando el cumplimiento normativo en sus operaciones internacionales (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre estrategias hacia nuevos mercados de BOHO

Los resultados muestran que BOHO ha adoptado un enfoque integral para su expansión internacional, integrando análisis competitivo, escucha activa del consumidor y preparación legal-regulatoria.

Sin embargo, al contrastar estos resultados con el primer objetivo, que implica analizar las mejores prácticas y tendencias del comercio electrónico en la moda, se evidencia que, aunque BOHO está avanzando en aspectos estratégicos esenciales, su enfoque podría beneficiarse de una mayor integración de modelos dinámicos de internacionalización digital.

En cuanto al diagnóstico de infraestructura digital y posicionamiento (objetivo 2), el reconocimiento de la importancia de la escucha activa al consumidor mediante

encuestas y feedback es una práctica positiva. Sin embargo, la ausencia de menciones a herramientas tecnológicas avanzadas —como CRM multicanal o sistemas de inteligencia artificial para personalización— revela un posible desfase entre la estrategia y la capacidad digital actual de BOHO para implementar efectivamente esas estrategias a gran escala.

Por último, el énfasis en la preparación legal y regulatoria es una fortaleza que se alinea con la necesidad de asegurar operaciones sólidas en mercados internacionales, minimizando riesgos legales y financieros. No obstante, esta preparación debería complementarse con estrategias de posicionamiento de marca digital global, adaptando la propuesta de valor y la comunicación a las particularidades culturales y comerciales de cada mercado objetivo, lo que no se evidencia en los resultados analizados.

Esto responde positivamente al tercer objetivo de la tesis, que busca diseñar estrategias de comercio electrónico para la internacionalización, basada en el aprendizaje y adaptación continua mediante canales digitales y plataformas de marketplace globales, así como información clave sobre prospectos y clientes potenciales del exterior, con la participación en marketplaces internacionales o el uso avanzado de analítica predictiva para anticipar cambios en la demanda global.

Adaptación cultural

Producto: BOHO planea desarrollar nuevas líneas de productos inspiradas en tendencias, diseños y materias primas provenientes de Colombia, uno de los referentes regionales en moda textil. Sin embargo, la marca mantendrá su enfoque en el cliente deportivo, buscando conservar su identidad de marca y potenciar su propuesta de valor diferenciada con productos de alta calidad y estética funcional que se adapten a las preferencias del nuevo mercado sin perder autenticidad.

Precio: En cuanto a precios, BOHO contempla incluir dentro del valor final del producto los aranceles, costos logísticos y de envío, para asegurar una estructura de precios realista. Se realizará un ajuste del precio final en función del poder adquisitivo y el estándar del mercado destino, con el objetivo de ofrecer

una marca que, aunque no sea percibida como económica, se posicione como accesible y de calidad superior.

Comunicación: Para mejorar la interacción con clientes internacionales, BOHO busca incorporar asesores comerciales bilingües o multilingües con dominio de los idiomas locales de los países en los que tengan presencia. Estos asesores serán capacitados en la identidad, filosofía y portafolio de productos BOHO, y de preferencia serán profesionales ecuatorianos, reforzando el componente de marca país y cercanía cultural.

Logística: BOHO tiene como objetivo reducir los tiempos de entrega mediante el mantenimiento de stock físico en los países de destino. Esta estrategia permitiría una distribución más ágil y eficiente, mejorando la experiencia postventa del cliente internacional y aumentando la confianza en el servicio (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre estrategias de adaptación cultural de BOHO

De esta respuesta, queda evidenciado que BOHO proyecta una expansión internacional estratégica y bien fundamentada, con adaptaciones pensadas en producto, precio, comunicación y logística. Esto le permitirá entrar a nuevos mercados de forma organizada, competitiva y coherente con su identidad, reduciendo riesgos y potenciando su posicionamiento global. Los puntos clave son:

- **Visión clara y estratégica de internacionalización:** BOHO demuestra una comprensión integral de los desafíos de expansión internacional y plantea acciones concretas en producto, precio, comunicación y logística, lo que indica una preparación seria y progresiva hacia nuevos mercados.
- **Equilibrio entre adaptación y autenticidad de marca:** Aunque se inspirará en el mercado colombiano para innovar en producto, la empresa mantiene su esencia deportiva y orientación al cliente activo, lo que fortalece su identidad única.
- **Política de precios inteligentes y sostenibles:** Al ajustar los precios al mercado de destino y contemplar los costos internacionales, BOHO

apuesta por una posición competitiva enfocada en valor y calidad, más que en bajos precios.

- Comunicación culturalmente adecuada: Contar con asesores capacitados y multilingües es una excelente práctica que asegura interacciones efectivas con los consumidores internacionales y una buena representación de marca en el exterior.
-
- Optimización logística como ventaja competitiva: La decisión de mantener inventario en el país de destino permite mejorar los tiempos de entrega, factor clave en la satisfacción del cliente y en la competitividad en el comercio electrónico internacional.

4.1.7. Oportunidades y retos

Medida cree que el e-commerce ha transformado la forma en que BOHO interactúa con sus clientes.

El e-commerce ha generado una transformación significativa en la forma en que BOHO se relaciona con sus clientes. Anteriormente, la empresa dependía casi exclusivamente del canal tradicional de ventas físicas en tiendas, lo que limitaba su alcance geográfico y disponibilidad de atención. Actualmente, gracias al comercio electrónico, los clientes pueden cotizar, adquirir y pagar productos desde cualquier parte del Ecuador, sin necesidad de desplazarse.

Además, BOHO ha integrado herramientas como asesoría comercial online, redes sociales, catálogos digitales e interacciones rápidas, lo que ha permitido acortar los tiempos de respuesta, mejorar la experiencia del usuario y aumentar la tasa de conversión. Esta digitalización ha facilitado un contacto más directo, frecuente y personalizado con los consumidores, fortaleciendo la fidelidad y el conocimiento de la marca (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre cómo el e-commerce ha transformado la forma de interacción de BOHO con sus clientes

A partir de esta respuesta, se concluye que el e-commerce ha transformado profundamente la manera en que BOHO interactúa con sus clientes,

permitiéndole expandir su alcance, agilizar las ventas y establecer relaciones más cercanas y digitales, con beneficios tanto para la empresa como para el consumidor. Los puntos clave son:

- **Expansión geográfica y accesibilidad:** El e-commerce ha permitido que BOHO amplíe su cobertura nacional, llegando a clientes que antes estaban fuera del alcance de sus tiendas físicas.
- **Cambio en la dinámica de atención al cliente:** BOHO ha pasado de un modelo pasivo y presencial a una interacción digital activa, más rápida y eficiente, lo que ha mejorado la experiencia del consumidor.
- **Fortalecimiento del canal digital:** Las herramientas digitales como redes sociales, asesoría en línea y catálogos interactivos han sido claves para aumentar las ventas y construir una relación más cercana y constante con el cliente.
- **Mayor autonomía del cliente:** Los consumidores tienen ahora más poder de decisión y conveniencia para realizar sus compras, lo que se traduce en una experiencia de compra más empoderada, cómoda y eficiente.

Planes de BOHO a corto y mediano plazo para mejorar su infraestructura digital o su presencia en el mercado online.

BOHO tiene como objetivo a corto y mediano plazo fortalecer su infraestructura digital y aumentar su visibilidad en el mercado online mediante una inversión planificada en campañas publicitarias estratégicas. Estas campañas se enfocarán en posicionar a la marca en los primeros resultados de búsqueda cuando los clientes potenciales realicen compras en línea, utilizando contenidos relevantes, como promociones, lanzamientos de productos e información de valor.

La empresa también busca hacer crecer su comunidad digital y mejorar la interactividad con los usuarios en redes sociales y otros canales, fomentando así el compromiso con la marca y ampliando su base de clientes.

A mediano plazo, BOHO planea expandirse al mercado europeo, lo cual requerirá ajustes adicionales en su estrategia digital, infraestructura tecnológica

y procesos logísticos para adaptarse a las demandas y normativas internacionales (Gerente General de BOHO, entrevista, 10 diciembre de 2024).

Análisis crítico sobre los planes de BOHO a corto y mediano plazo para mejorar su infraestructura digital o su presencia en el mercado online

De esta respuesta del entrevistado, se concluye que BOHO planea potenciar su presencia online a través de inversión publicitaria, posicionamiento SEO/SEM y fortalecimiento de comunidad digital, con una proyección internacional clara hacia Europa. Esto revela una empresa que está apostando firmemente por la transformación digital y la expansión global, consciente de los desafíos y oportunidades del entorno digital actual. Los puntos clave son:

- **Inversión en posicionamiento digital:** BOHO reconoce la importancia de aparecer en los primeros resultados de búsqueda y está dispuesta a invertir en campañas de marketing digital (SEO y SEM) para aumentar su tráfico y visibilidad online.
- **Crecimiento de comunidad y engagement:** A través de contenido relevante y mayor interactividad digital, la empresa busca fidelizar a su audiencia y construir una comunidad activa que respalde sus lanzamientos y promociones.
- **Proyección internacional ambiciosa:** El plan de expansión hacia el mercado europeo representa una visión de crecimiento global, pero también implica la necesidad de robustecer su infraestructura digital y logística, así como su adaptación cultural y normativa al nuevo mercado.
- **Preparación para escalar digitalmente:** Estos planes reflejan una visión a largo plazo de transformación digital que va más allá de la presencia online, posicionando a BOHO como una empresa con potencial de internacionalización digital sólida.

4.2. Resultados de encuesta estructurada

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la encuesta estructurada aplicada a consumidores actuales y potenciales de la marca BOHO.

4.2.1. Perfil del cliente

Género

Para analizar el perfil del cliente, específicamente en el aspecto de género, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta estructurada. La Tabla 11 Y Figura 6, muestra la distribución de los encuestados según su género.

Tabla 11

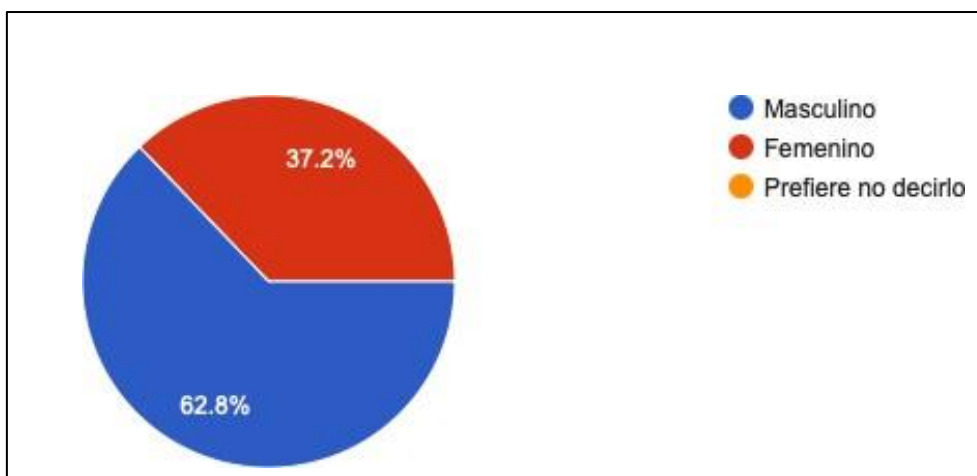
Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	42	37,17%
Masculino	71	62,83%
Prefiero no decirlo	0	0,00%
Total	113	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su género correspondientes a la encuesta estructurada.
Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 6

Género



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su género correspondientes a la encuesta estructurada.
Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

El gráfico muestra la distribución por género de los 113 consumidores actuales y potenciales encuestados de la empresa BOHO. Según los resultados: 37.17% son mujeres, es decir, 42 personas y un 62,83% son hombres, es decir, 71 personas. Esto indica que la mayoría del público objetivo o interesado en BOHO

es masculino, lo cual puede ser un dato relevante para definir estrategias de marketing, diseño de productos, comunicación, etc.

Edad

Para analizar el perfil del cliente, específicamente en el aspecto de edad, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta estructurada. La Tabla 12 y la Figura 7 muestran la distribución de los encuestados según su edad.

Tabla 12

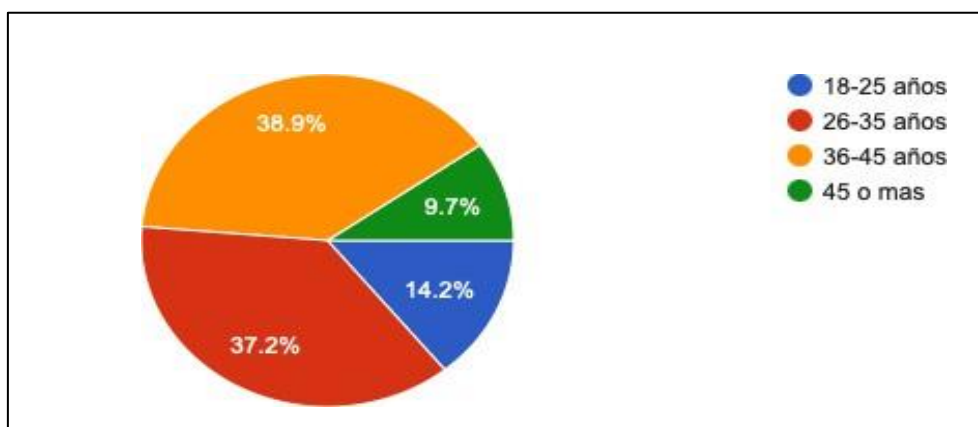
Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18-25 años	44	38,9%
26-35 años	11	9,7%
36-45 años	16	14,2%
45 o más	42	37,2%
Total	113	100,0%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su género correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 7

Edad



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su género correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO:

- 14.2% tienen entre 18 y 25 años

Esto indica que hay un segmento joven, probablemente estudiantes o personas en etapas iniciales de su vida laboral. Aunque es el grupo más pequeño, puede representar una oportunidad de fidelización a largo plazo, especialmente si se conectan con la marca desde temprano.

- 37.2% tienen entre 26 y 35 años

Este grupo representa una parte significativa del mercado (más de un tercio). Son jóvenes adultos, probablemente ya insertos en el mundo laboral, con independencia económica y un fuerte interés en la moda. Es un segmento ideal para estrategias de consumo constante.

- 38.9% tienen entre 36 y 45 años

Este es el grupo más grande de consumidores. Generalmente, se trata de adultos con mayor poder adquisitivo, estabilidad laboral y una preferencia por productos de calidad y estilo definido. Este grupo es clave para ventas sostenidas y ticket promedio más alto.

- 9.7% tienen 45 años o más

Representan una minoría dentro de los encuestados. Aunque con capacidad de compra, podrían tener gustos más clásicos o menor presencia en canales digitales, por lo cual no serían el público prioritario en esta etapa.

El perfil de consumidor de BOHO está compuesto principalmente por adultos entre 26 y 45 años, que reúnen cerca del 76% del total. Esto sugiere que BOHO debe enfocar su comunicación, estilo de producto y experiencia de compra hacia personas con:

- Interés en moda urbana y funcional
- Poder adquisitivo medio a alto
- Hábito de compra online y uso activo de redes sociales
- Preferencia por marcas modernas y con identidad clara

Nivel de ingresos

Para analizar el perfil del cliente en relación con el nivel de ingresos, a continuación, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta. La Tabla 13 y la Figura 8 muestran la distribución de los encuestados según este indicador.

Tabla 13

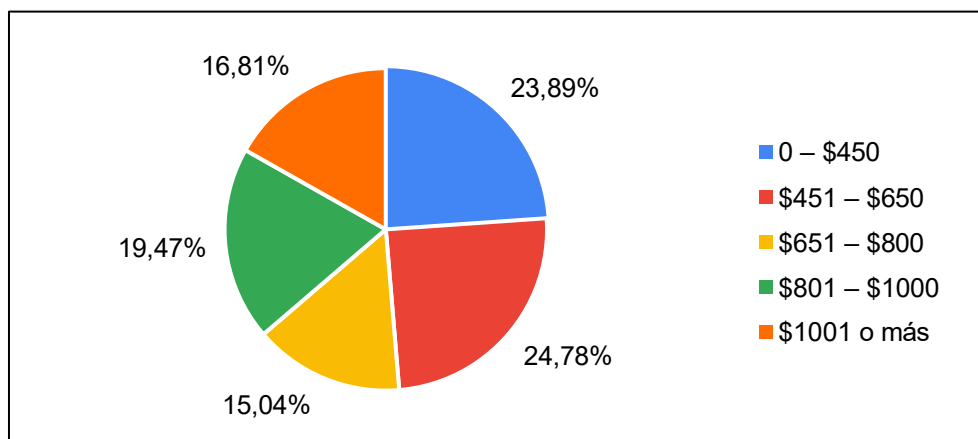
Nivel de ingresos

Nivel de ingresos	Frecuencia	Porcentaje
0 – \$450	27	23,89%
\$451 – \$650	28	24,78%
\$651 – \$800	17	15,04%
\$801 – \$1000	22	19,47%
\$1001 o más	19	16,81%
	113	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su nivel de ingresos correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 8

Nivel de ingresos



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su nivel de ingresos correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO:

- 23.89% ganan entre 0 y 450 USD

Este grupo representa a consumidores de bajo poder adquisitivo, probablemente estudiantes, jóvenes recién incorporados al mercado laboral o personas en trabajos informales. Es probable que este segmento sea sensible al precio y priorice las promociones, descuentos y opciones de pago accesibles.

- 24.8% ganan entre 451 y 650 USD

Similar al anterior, pero con ligeramente mayor capacidad de compra. Podrían estar abiertos a adquirir productos de moda, pero dentro de una relación calidad-precio favorable. Buscan estilo, pero sin salirse de su presupuesto.

- 15% ganan entre 651 y 800 USD

Este grupo representa a consumidores con un ingreso medio. Representan potenciales clientes que tienen un margen mayor para invertir en ropa, especialmente si perciben valor en la marca (diseño, durabilidad, exclusividad, etc.).

- 19.5% ganan entre 801 y 1000 USD

Son consumidores con un ingreso medio-alto, lo que les permite adquirir productos con menos preocupación por el precio. Tienen mayor disposición a pagar por moda de calidad, diseño diferenciado o marcas con propósito.

- 16.8% ganan más de 1000 USD

Este es el grupo con mayor poder adquisitivo. Podrían representar a consumidores que valoran exclusividad, identidad de marca, diferenciación y buena experiencia de compra. Es probable que respondan mejor a campañas aspiracionales, marketing de *life style* y colecciones premium.

En general, el 49% de los encuestados tienen ingresos por debajo de 650 USD, lo que indica que casi la mitad del mercado es propenso a sensibilidad al precio, y necesita opciones accesibles, descuentos o productos con buena relación calidad-precio. El 51% restante gana más de 650 USD, con un 35% ganando más de 800 USD, lo que significa que hay un segmento importante posiblemente dispuesto a pagar por productos de mayor valor, si se comunican adecuadamente los atributos diferenciales de la marca.

Frecuencia de compra de moda online

Para analizar la frecuencia de compra online de los clientes, se presentan a continuación los resultados obtenidos en la encuesta. La Tabla 14 y la Figura 9 muestran la distribución de las respuestas en este indicador.

Tabla 14

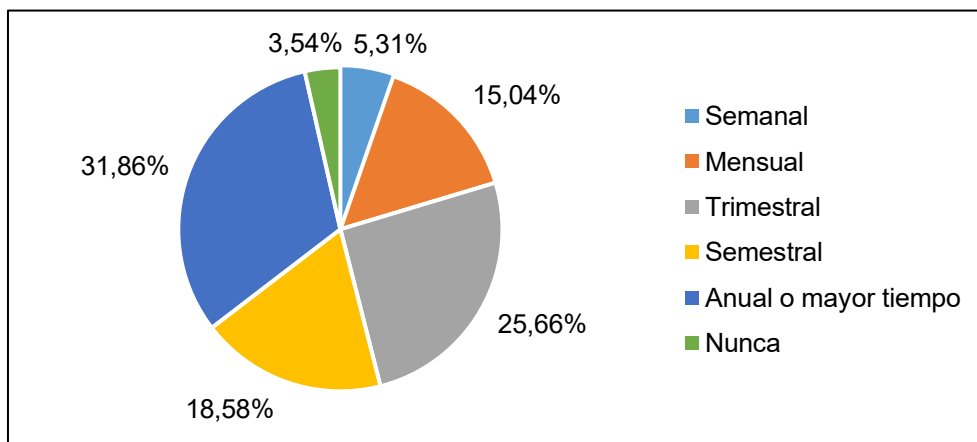
Frecuencia de compra de moda online

Frecuencia de compra de moda online	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	6	5,31%
Mensual	17	15,04%
Trimestral	29	25,66%
Semestral	21	18,58%
Anual o mayor tiempo	36	31,86%
Nunca	4	3,54%
	113	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su Frecuencia de compra de moda online correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 9

Frecuencia de compra de moda online



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su Frecuencia de compra de moda online correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: un 5.31% realiza compras de moda online semanalmente, un 15.04% mensual, un 25.66% trimestral, un 18,58% semestral, un 31.86% anual o mayor tiempo y un 3.54% nunca.

La mayoría de los consumidores (aprox. 50.44%) realiza compras de moda online cada seis meses (18.58%) y una vez al año o con menos frecuencia (31.86%). Esto indica que el hábito de comprar ropa por internet presenta una frecuencia baja predominante o aún no está completamente interiorizado en este grupo de personas. Por otra parte, también existe un consumo ocasional pero estable donde el 25.66% de personas encuestadas compran trimestralmente, lo cual representa un segmento interesante: no compran con mucha frecuencia, pero sí de forma constante a lo largo del año. Este grupo podría ser clave para fortalecer la fidelización.

Así también, están presentes compradores frecuentes y más activos (20.35%); qué, aunque son minoría, son clientes más valiosos por su recurrencia: un 5.31% compra semanalmente y un 15.04% mensualmente. Por último, se evidencia un potencial de clientes en crecimiento, ya que el 3.54% nunca ha comprado moda online, puede representar una oportunidad para campañas educativas o incentivos para que prueben el canal digital.

Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online

Para identificar el dispositivo electrónico preferido por los clientes al realizar compras online, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta. La Tabla 15 y la Figura 10 muestran la distribución de las respuestas.

Tabla 15

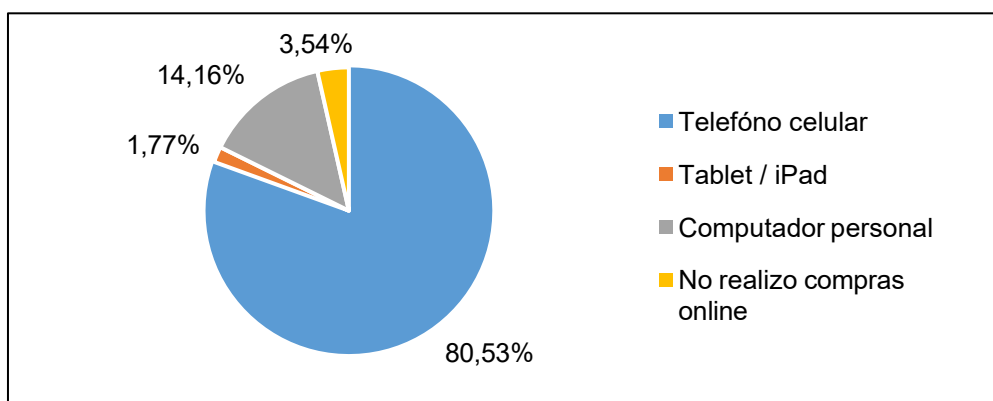
Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online

Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online	Frecuencia	Porcentaje
Teléfono celular	91	80,53%
Tablet / iPad	2	1,77%
Computador personal	16	14,16%
No realizo compras online	4	3,54%
	113	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su dispositivo electrónico preferido para realizar compras online correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 10

Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados según su dispositivo electrónico preferido para realizar compras online correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: el 80.53% prefieren realiza compras online a través de su teléfono celular, un 1.77% por medio de una Tablet o iPad, un 14.16% mediante un computador personal y un 3.54% no realiza compras online.

Los datos obtenidos reflejan una fuerte preferencia por las compras online a través del teléfono celular. Específicamente:

- 80.53% de los encuestados prefiere realizar sus compras online utilizando su teléfono celular. Esto indica que el smartphone es el principal canal de compra digital, lo cual sugiere que la experiencia móvil debe ser prioritaria para la empresa BOHO (diseño responsive, velocidad de carga, facilidad de navegación y proceso de pago optimizado para móviles).

- Solo un 1.77% realiza compras por medio de tabletas o iPads. Este es un canal mínimamente usado, por lo que no requiere enfoque prioritario, aunque puede mantenerse funcional.
- El 14.16% utiliza computadores personales para realizar compras. Aunque no es la mayoría, sigue siendo un grupo relevante. Es importante asegurar que el sitio web también esté bien optimizado para PC.
- Un 3.54% declaró no realizar compras online. Este pequeño segmento representa personas que aún prefieren canales tradicionales o tienen desconfianza hacia el comercio electrónico. Podría ser útil explorar las razones detrás de esta preferencia en estudios futuros.

4.2.2. Experiencia de compra digital

El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO

Como parte del apartado de experiencia de compra digital, se incluyó una pregunta destinada a determinar si los encuestados han efectuado compras en la tienda online de BOHO. La Tabla 16 y la Figura 11 muestran la distribución de las respuestas.

Tabla 16

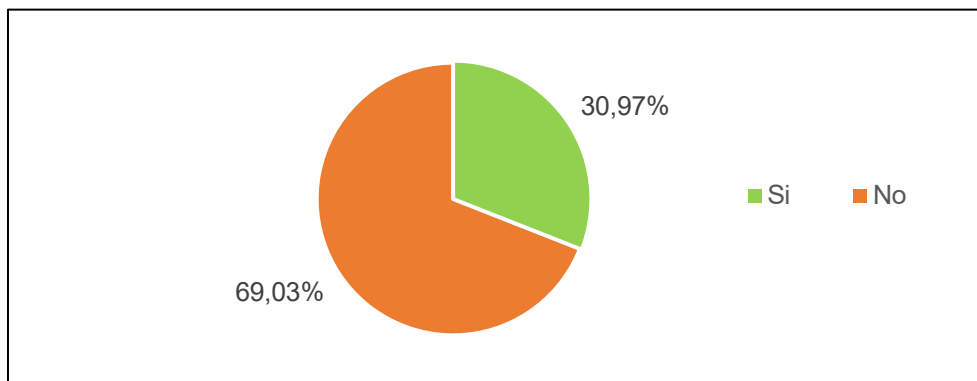
El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO

El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	30,97%
No	78	69,03%
	113	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados que han realizado o no compras en la tienda online de BOHO correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 11

El cliente ha realizado compras en la tienda online de BOHO



Nota. Se presentan las cifras de distribución de los encuestados que han realizado o no compras en la tienda online de BOHO correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: el 30,97% si ha realizado compras en la tienda online de BOHO, y el 69,03% no lo ha hecho.

Esto indica que cerca de 1 de cada 3 personas encuestadas ha sido cliente online, lo cual es positivo, pero también señala que aún hay un amplio margen para crecer en términos de conversión. Mientras que la mayoría de clientes que no han realizado compras en la tienda online es probable que conozcan la marca o estén interesados aún no han dado el paso a la compra por factores como desconocimiento del sitio web, falta de confianza, dificultades en el proceso de compra o ausencia de incentivos; lo que representa para BOHO una gran oportunidad de captación.

Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO

La Tabla 17 y la Figura 12 muestran la calificación de la experiencia de compra otorgada únicamente por los clientes que han realizado compras en la tienda online de BOHO.

Tabla 17

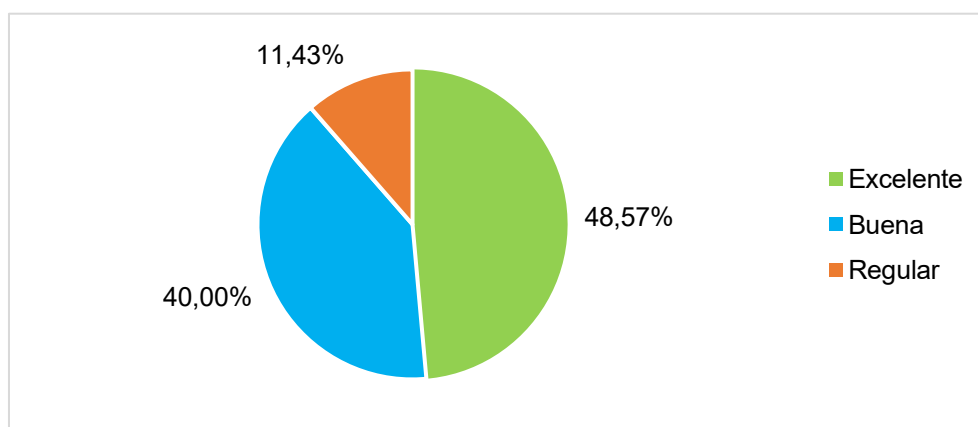
Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO

Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	17	48,57%
Buena	14	40,00%
Regular	4	11,43%
	35	100,00%

Nota. Se presentan las cifras de distribución de la experiencia de clientes que si realizaron compras online en la tienda BOHO correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 12

Calificación de la experiencia de compra en la tienda online BOHO



Nota. Se presentan las cifras de distribución de la experiencia de clientes que si realizaron compras online en la tienda BOHO correspondientes a la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

De los 35 consumidores actuales y potenciales que indicaron haber realizado compras en la tienda online de BOHO: el 48.57% manifiesta que su experiencia de compra fue excelente, un 40% que fue buena y un 11.43% que fue regular.

Esto indica que casi la mitad de los compradores está altamente satisfecha, lo cual es una señal positiva sobre la calidad del servicio, la plataforma y/o los productos ofrecidos. Mientras que aquellos que indicaron que su experiencia fue buena, representa a un grupo importante de usuarios que tuvieron una

experiencia positiva, pero que evidencia que existen pequeños aspectos que podrían mejorarse para llevar esa percepción de "buena" a "excelente".

Aunque es una minoría, este grupo sugiere que existen puntos débiles o momentos de fricción en el proceso de compra que podrían estar afectando la satisfacción general del cliente.

Detalle de la experiencia de compra digital en la tienda online de BOHO

Entre los 35 clientes con experiencia de compra en la tienda online, únicamente 27 completaron la evaluación de su experiencia digital, mientras que los 8 restantes optaron por no responder. La Tabla 18 presenta los datos correspondientes.

Tabla 18

Detalle de la experiencia de compra digital en la tienda online de BOHO

<p>De los 35 clientes que realizaron compras en la tienda online de boho, 27 de ellos dieron un detalle sobre su experiencia de compra, acorde al detalle adjunto:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todo bien • Normal como en otras plataformas digitales • Excelente servicio, rapidez en la entrega • Excelente calidad • Fue una experiencia normal como cualquier compra digital no me pareció nada difícil • Muy buena, es recomendable el producto • Buena • Una buena experiencia • Regular • Buena • La entrega debe ser más rápida • Útil y fácil • Muy buena • Excelente • Excelente • Muy buena • Excelente • Muy buena • Muy buena, es fácil y uno queda a gusto con los productos. • Muy buena • Muy buena como se presentó las prendas y las formas de pago • Muy buena • Buena • Es excelente, tiene todas las herramientas al alcance de la mano, recomendado • Muy buena la verdad. Recomendada • Excelente
--	--

Nota. Se presentan los detalles de la experiencia de clientes que si realizaron compras online en la tienda BOHO y decidieron dar su opinión adicional en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

La experiencia de compra en línea en BOHO es valorada de forma mayoritariamente positiva por quienes la han vivido. De las 27 respuestas analizadas:

- La mayoría utiliza términos como “muy buena”, “excelente”, “recomendable”, “fácil” y “útil” para describir su experiencia.
- Solo una persona mencionó una sugerencia específica de mejora relacionada con los tiempos de entrega, lo cual indica un punto que puede ser optimizado, aunque no es un tema generalizado.
- También hubo menciones de que la experiencia fue “normal como en otras plataformas digitales”, lo cual no es negativo, pero refleja una oportunidad para diferenciar la experiencia de compra y hacerla más memorable o personalizada.
- Solo una opinión se identificó como "regular", lo que representa una minoría aislada.

Principales hallazgos:

- Alto nivel de satisfacción: La mayoría se siente conforme con el servicio y los productos, y expresan confianza en la plataforma.
- Facilidad de uso: Muchos destacan que la compra fue sencilla, sin dificultades.
- Percepción de calidad: Hay menciones claras sobre la calidad de los productos y la satisfacción con lo recibido.
- Oportunidad de mejora: A pesar de los buenos comentarios, la velocidad en la entrega aparece como un aspecto que podría optimizarse para elevar aún más la experiencia.
- Espacio para diferenciarse: Aunque algunos ven la experiencia como “normal”, esto puede ser una señal para implementar elementos que hagan el proceso más único o personalizado

Aspectos de una tienda online le parecen más importantes

La Tabla 19 y la Figura 13 muestran los aspectos de una tienda online que los clientes consideran más importantes al momento de realizar sus compras.

Tabla 19

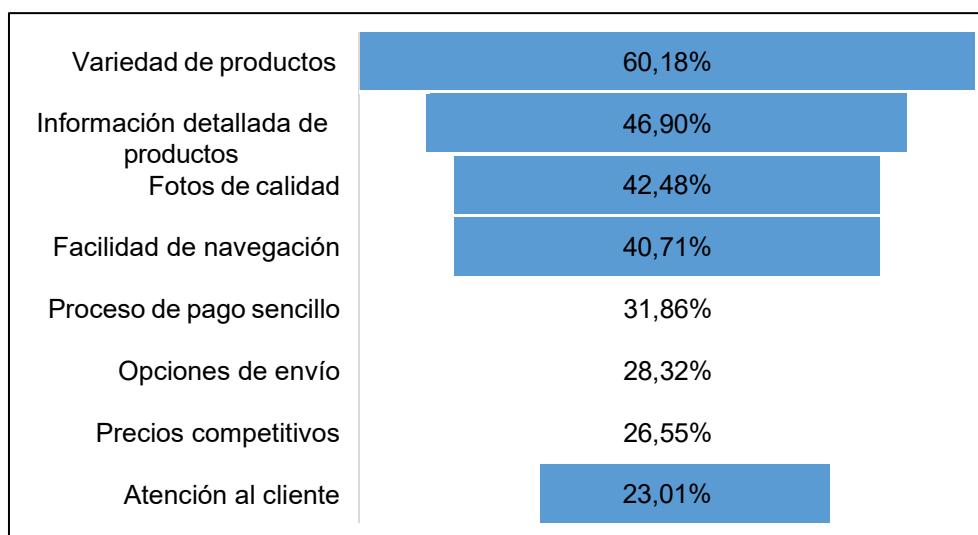
Aspectos de una tienda online le parecen más importantes

Aspectos de una tienda online le parecen más importantes	Frecuencia	Porcentaje
Variedad de productos	68	60,18%
Información detallada de productos	53	46,90%
Fotos de calidad	48	42,48%
Facilidad de navegación	46	40,71%
Proceso de pago sencillo	36	31,86%
Opciones de envío	32	28,32%
Precios competitivos	30	26,55%
Atención al cliente	26	23,01%

Nota. Se presentan los aspectos de una tienda online que los clientes consideran más importantes, según su opinión proporcionada en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 13

Aspectos de una tienda online le parecen más importantes



Nota. Se presentan los aspectos de una tienda online que los clientes consideran más importantes, según su opinión proporcionada en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: el 60,18% considera que la variedad de productos es uno de los aspectos más importantes en una tienda online, un 46,90% la información detallada de los productos, un 42,48% fotos de calidad, un 40,71% facilidad de navegación, 31,86% proceso de pago sencillo, 28,32% opciones de envío, un 26,55% precios competitivos, y el 23,01% atención al cliente.

Esto deja claro que, el aspecto más valorado, por los consumidores es que la tienda online tenga múltiples opciones en cuanto a estilos, colores y tipos de prendas. En segundo lugar, es fundamental brindar transparencia y precisión en la ficha del producto para generar confianza y reducir devoluciones con descripciones claras y completas como tallas, materiales, cuidados, medidas, etc.

Tercero, la calidad visual tiene un impacto fuerte en la decisión de compra, por lo que invertir en fotografía profesional, con diferentes ángulos, zoom y ejemplos de uso real es clave. Cuarto, más de un tercio de los encuestados prioriza un checkout rápido y sin complicaciones lo que indica la importancia de integrar múltiples métodos de pago, reducir pasos innecesarios y evitar errores técnicos para marcar diferencia.

En quinto punto, aunque no es el factor principal, la flexibilidad en los métodos y tiempos de entrega también influye en la decisión de compra. En sexto lugar, contrario a lo que muchas marcas suponen, el precio no es el factor más determinante, esto indica que la propuesta de valor pesa más que solo el costo del producto. Por último, una buena atención al cliente sigue siendo relevante, aunque no se encuentre como prioridad para un cliente online, especialmente para solventar dudas, gestión de cambios o problemas posventa.

4.2.3. Posicionamiento de marca

Atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian

Los resultados sobre los atributos asociados con la marca BOHO y su capacidad de diferenciación frente a otras marcas se presentan en la Tabla 20 y se ilustran en la Figura 14, reflejando la percepción de los clientes en términos de posicionamiento de marca.

Tabla 20

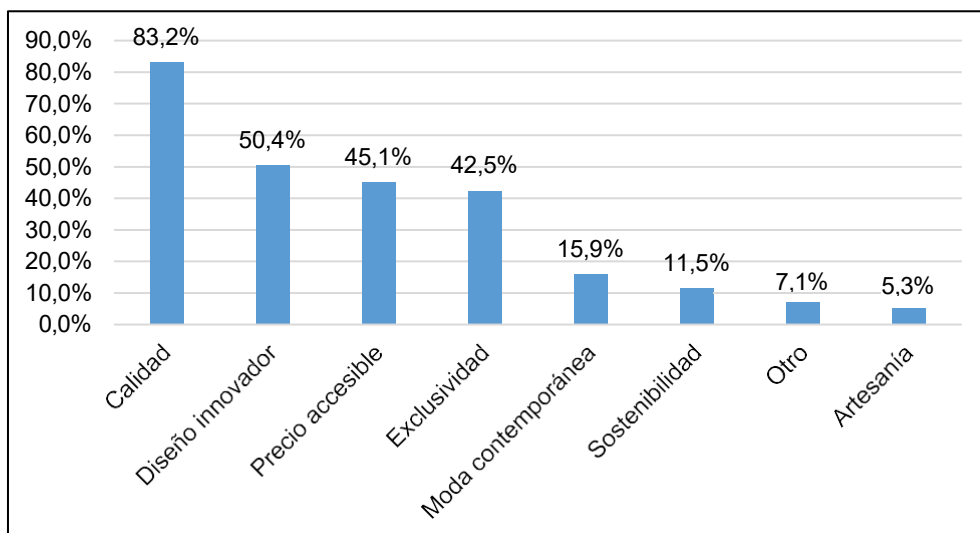
Atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian

Atributos asociados con la marca BOHO y que la hacen única	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	94	83,2%
Diseño innovador	57	50,4%
Precio accesible	51	45,1%
Exclusividad	48	42,5%
Moda contemporánea	18	15,9%
Sostenibilidad	13	11,5%
Otro	8	7,1%
Artesanía	6	5,3%

Nota. Se presentan los atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian de otras marcas, según la percepción de los clientes en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 14

Atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian



Nota. Se presentan los atributos asociados con la marca BOHO que la diferencian de otras marcas, según la percepción de los clientes en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: el 83,2% determinan que la calidad es uno de los atributos

asociados a la marca BOHO que la hace única, el 50,4% coincide que es debido a mantener un diseño innovador, el 45,1% por precio accesible, un 42,5% por exclusividad, un 15,9% por productos relacionados a moda contemporánea, un 11,5% por sostenibilidad, un 7,1% otro atributo no determinado y un 5.3% la relacionan a artesanía.

Esto quiere decir que la percepción de alta calidad posiciona a BOHO como una marca confiable y duradera, lo cual es una gran ventaja competitiva y debe mantenerse como un eje central en la comunicación de marca. En segundo lugar, La capacidad creativa y vanguardista también destaca entre los atributos más valorados, esto sugiere que BOHO es vista como una marca que se diferencia en estilo y propuesta visual, lo cual es atractivo para consumidores que buscan originalidad.

Tercero, casi la mitad de los encuestados perciben que BOHO ofrece una buena relación calidad-precio, un atributo muy valorado en un mercado competitivo, esto demuestra que los consumidores no solo ven valor estético, sino también económico en la marca. En cuarto punto, la percepción de exclusividad indica que los consumidores sienten que BOHO ofrece productos únicos o diferenciadores, esto fortalece su imagen como una marca con identidad propia y valor aspiracional.

Quinto, aunque con menor porcentaje, aún se reconoce la sintonía con las tendencias actuales, lo que posiciona a BOHO dentro de la moda actual sin perder su esencia. Mientras que, el criterio de sostenibilidad, aunque no es mayoritario, empieza a tener presencia, y, si la marca desea atraer a un segmento más consciente, puede fortalecer y visibilizar sus prácticas sostenibles.

Por otra parte, existen opiniones individuales que no encajan en las categorías propuestas, pero podrían explorarse más a fondo en futuras encuestas cualitativas. Finalmente, una minoría de clientes la considera como artesanía, la cual podría ser una oportunidad de diferenciación si la marca desea destacar procesos manuales o de producción local/artesanal.

Otras marcas de moda similar a BOHO

Los resultados muestran que los clientes asocian a la marca BOHO con otras marcas de moda similares, tal como se observa en la Figura 15, lo que refleja su percepción sobre el posicionamiento de la marca en el mercado.

Figura 15

Otras marcas de moda similar a BOHO



Nota. La figura muestra las marcas de moda con las que los clientes asocian a BOHO, según la percepción recogida en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

En la pregunta abierta sobre marcas de moda que los consumidores consideran similares o comparables a BOHO, se mencionaron una variedad de marcas tanto nacionales como internacionales, lo cual ofrece información clave sobre cómo está posicionada la marca BOHO en la mente del consumidor.

Marcas reconocidas mencionadas:

- Marcas internacionales y globales de moda y deporte: Nike, Adidas, Reebok, Under Armour, Calvin Klein, Victoria's Secret, Lacoste, Aeropostal, Náutica, Chanel. Estas marcas suelen asociarse con prestigio, calidad, estilo moderno y posicionamiento aspiracional o deportivo.
- Marcas regionales o nacionales (Latinoamérica/Ecuador): Pinto, Patprimo, Etafashion, Danielas, MAO, PASA, RM, Lili Pink, Marathon Sport, VAZ, BOMAN-Sport, Loren-Sport. Estas marcas suelen tener una

presencia más cercana y accesible y pueden reflejar el entorno competitivo directo de BOHO en el mercado local.

Percepciones que se pueden inferir:

- BOHO está siendo ubicada en un rango intermedio, entre marcas de moda deportiva, moda íntima, marcas de diseño y algunas de lujo, como Chanel o Calvin Klein.
- Esto sugiere que los consumidores ven a BOHO como una marca versátil, que puede competir tanto en diseño como en propuesta estética con marcas de distintos perfiles.
- La diversidad de marcas mencionadas indica que BOHO no está encasillada en una categoría estricta (como solo deportiva, solo urbana o solo lujo), sino que puede atraer a públicos con intereses variados.

Comparación de BOHO con otras marcas similares

Se presentan en la Tabla 21 y la Figura 16 los resultados sobre cómo los clientes comparan a BOHO con otras marcas de moda similares.

Tabla 21

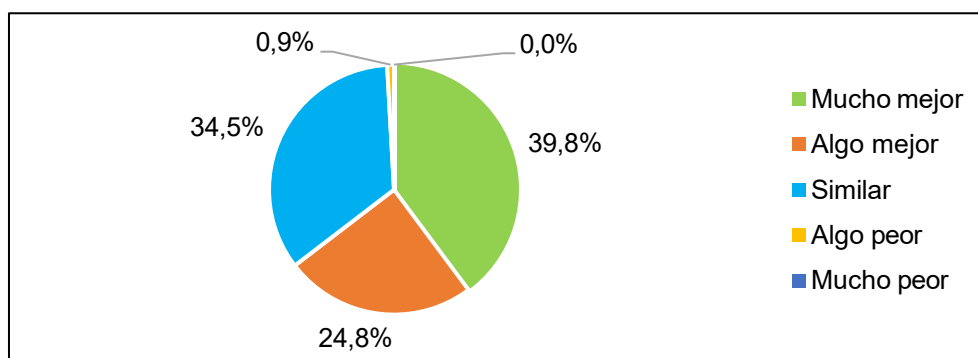
Comparación de BOHO con otras marcas similares

Comparación de BOHO con otras marcas similares	Frecuencia	Porcentaje
Mucho mejor	45	39,8%
Algo mejor	28	24,8%
Similar	39	34,5%
algo peor	1	0,9%
Mucho peor	0	0,0%
Total	113	100,0%

Nota. Se presentan los resultados sobre la comparación que los clientes realizan entre BOHO y otras marcas de moda similares, según la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 16

Comparación de BOHO con otras marcas similares



Nota. Se presentan los resultados sobre la comparación que los clientes realizan entre BOHO y otras marcas de moda similares, según la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO:

- El 39,8 % de los encuestados considera que BOHO es significativamente superior a otras marcas similares. Esta percepción refuerza su posicionamiento competitivo y evidencia un alto nivel de satisfacción por parte del cliente, consolidando a BOHO como una marca destacada en su categoría.
- Un 24,8% considera que BOHO es algo mejor, este grupo, aunque más moderado, también tiene una percepción favorable, lo que eleva al 64,6% el total de consumidores que ve a BOHO como superior (ya sea mucho o algo mejor).
- El 34,5% la percibe como similar a otras marcas, lo que indica que una parte significativa del mercado aún no percibe una diferenciación clara y representa una oportunidad para reforzar la identidad de marca, su propuesta de valor y sus ventajas competitivas.
- Solo un 0,9% considera que BOHO es algo peor, un dato prácticamente marginal, lo que muestra que BOHO no genera rechazo o percepción negativa significativa frente a la competencia.

Conocimiento de la marca BOHO

La Tabla 22 y la Figura 17 detallan los diferentes medios que permitieron a los clientes tener conocimiento de la marca BOHO, evidenciando su alcance y visibilidad en el mercado.

Tabla 22

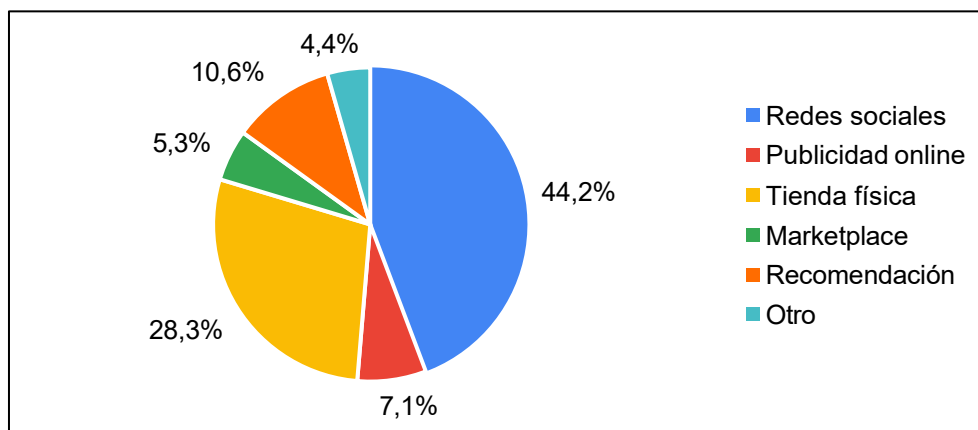
Conocimiento de la marca BOHO

Conocimiento de la marca BOHO	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	50	44,2%
Publicidad online	8	7,1%
Tienda física	32	28,3%
Marketplace	6	5,3%
Recomendación	12	10,6%
Otro	5	4,4%
Total	113	100,0%

Nota. Se presentan los medios por los cuales los clientes tuvieron conocimiento de la marca BOHO, según las respuestas obtenidas en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 17

Conocimiento de la marca BOHO



Nota. Se presentan los medios por los cuales los clientes tuvieron conocimiento de la marca BOHO, según las respuestas obtenidas en la encuesta estructurada. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO: EL 44.2% indica que conoció de la marca BOHO mediante

redes sociales, un 7,1% por publicidad online, un 28,3% en tienda física, un 5.3% por marketplace, un 10.6% por recomendación, y un 4.4% por otro medio.

Este resultado revela los canales de descubrimiento de la marca BOHO, es decir, cómo los consumidores llegaron a conocerla, siendo redes sociales el canal más fuerte de visibilidad de la marca, lo que demuestra que la estrategia digital en redes sociales está funcionando bien, y que BOHO tiene presencia o impacto en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok, etc. Es un canal clave para seguir invirtiendo en contenido, promociones y campañas.

Un porcentaje importante conoció BOHO visitando la tienda física, esto muestra que el espacio físico sigue siendo un punto relevante de contacto, y puede actuar como canal de captación tanto como de venta. La publicidad paga no tiene un alcance tan amplio como redes sociales orgánicas, esto podría indicar que las campañas pagadas aún tienen margen de mejora, o que no están siendo suficientemente visibles o efectivas.

Cuando las personas recomiendan una marca, es porque la experiencia ha sido positiva, BOHO puede aprovechar su buen indicador de satisfacción de clientes desarrollando programas de referidos o incentivando a sus clientes actuales a compartir su experiencia.

Por otra parte, Marketplace es una vía menor, pero relevante; si BOHO está en plataformas de terceros (como Amazon, Mercado Libre, etc.), hay oportunidades de aumentar visibilidad ahí también. Por último, “otro medio” puede incluir medios impresos, eventos, colaboraciones o contactos personales.

4.2.4. Satisfacción y lealtad

Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO

Para comprender la percepción que tienen los clientes de BOHO respecto a su experiencia de compra, se presentan a continuación la Tabla X y la Figura X, en las cuales se expone el grado de satisfacción asociado a cuatro dimensiones

clave: la calidad de los productos, el servicio al cliente, la relación calidad-precio y el proceso de compras online. Estos resultados permiten identificar la valoración general de los usuarios y constituyen un insumo fundamental para el análisis del desempeño de la empresa en su entorno digital.

Tabla 23

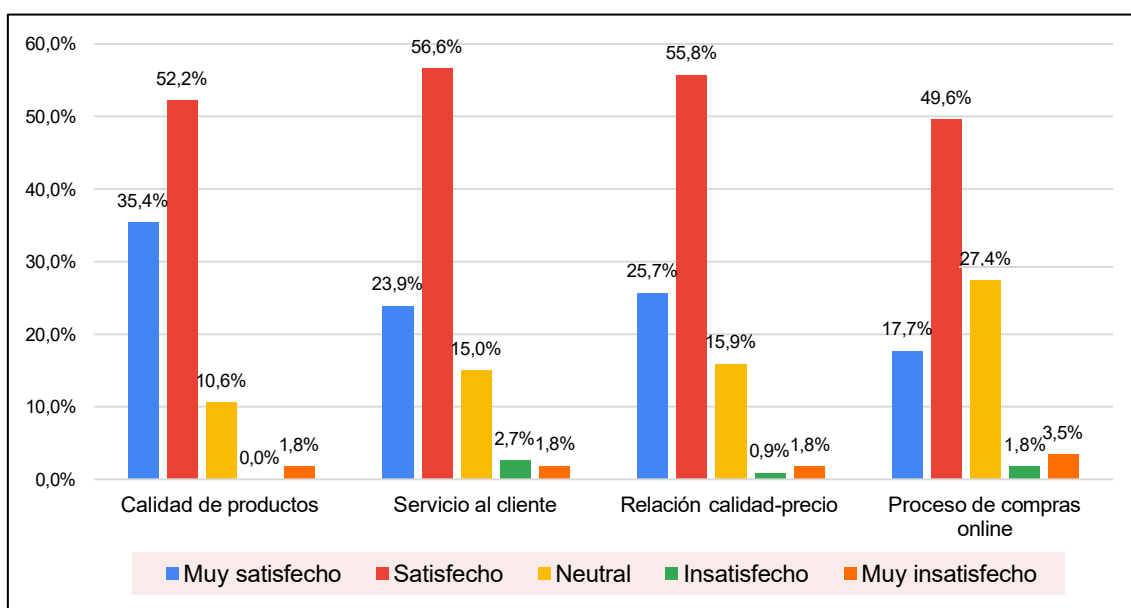
Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO

	Calidad de productos		Servicio al cliente		Relación calidad-precio		Proceso de compras online	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	40	35,4%	27	23,9%	29	25,7%	20	17,7%
Satisfecho	59	52,2%	64	56,6%	63	55,8%	56	49,6%
Neutral	12	10,6%	17	15,0%	18	15,9%	31	27,4%
Insatisfecho	0	0,0%	3	2,7%	1	0,9%	2	1,8%
Muy insatisfecho	2	1,8%	2	1,8%	2	1,8%	4	3,5%

Nota. Se presentan las cifras del Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 18

Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO



Nota. Se presentan las cifras del Grado de satisfacción con la calidad de productos, servicio al cliente, relación calidad-precio y proceso de compras online de BOHO. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO se determinaron los siguientes resultados:

- Calidad de productos: 35,4% muy satisfecho, 52,2% satisfecho, 10,6% neutral, y, 1,8% muy insatisfecho
- Servicio al cliente: 23,9% muy satisfecho, 56,6% satisfecho, 15% neutral, 2,7% insatisfecho y 1,8% muy insatisfecho
- Relación calidad-precio: 25,7% muy satisfecho, 55,8% satisfecho, 15,9% neutral, 0,9% insatisfecho y 1,8% muy insatisfecho
- Proceso de compras online: 17,7% muy satisfecho, 49,6% satisfecho, 27,4% neutral, 1,8% insatisfecho y 3,5% muy insatisfecho

Esto quiere decir que, la percepción sobre la calidad de los productos es muy positiva, con un 87,6% de satisfacción general. Esto respalda lo que otros datos de la encuesta ya han sugerido: la calidad es el atributo más fuerte de la marca BOHO y debe seguir siendo el eje principal de su propuesta de valor. La mayoría está satisfecha con el servicio, pero el porcentaje de personas neutrales o insatisfechas es más alto en comparación con otros aspectos; esto indica una oportunidad clara de mejora en la atención al cliente, especialmente en tiempos de respuesta, resolución de problemas o trato personalizado.

Por otra parte, casi 81,5% de los encuestados se sienten satisfechos con el valor recibido en relación al precio, esto significa que BOHO está bien posicionada como una marca accesible, pero de buena calidad, aunque siempre se puede reforzar este valor percibido con promociones, beneficios o estrategias de fidelización.

Mientras que, el proceso de compra online es el aspecto con menor nivel de satisfacción general por su alta proporción de respuestas neutrales (27,4%) y algunos niveles de insatisfacción, esto señala la necesidad de revisar y optimizar el proceso de compra digital, incluyendo navegación, carga del sitio, método de pago, seguimiento de pedidos y claridad en la información.

Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO

Asimismo, con el propósito de evaluar la intención futura de consumo y el nivel de fidelización hacia la marca, se presentan los resultados referentes a la probabilidad de recompra, la disposición a realizar compras internacionales y la recomendación de los productos de BOHO a terceros. Estos indicadores permiten analizar no solo la satisfacción prolongada del cliente, sino también el potencial de expansión y alcance de la empresa a través del boca a boca positivo y la apertura a nuevos mercados.

Tabla 24

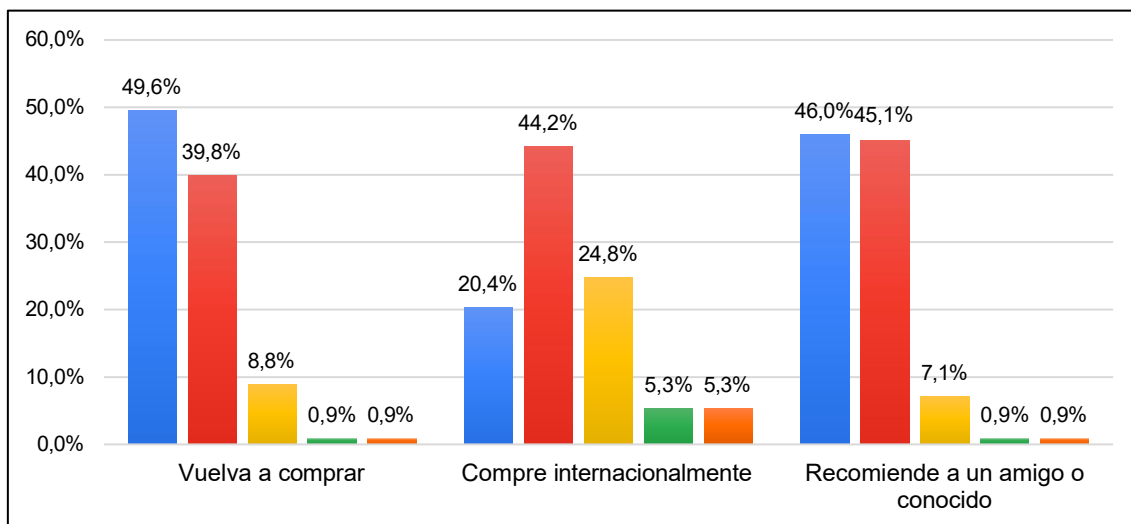
Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO

	Vuelva a comprar		Compre internacionalmente		Recomiende a un amigo o conocido	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy probable	56	49,6%	23	20,4%	52	46,0%
Probable	45	39,8%	50	44,2%	51	45,1%
Neutral	10	8,8%	28	24,8%	8	7,1%
Poco probable	1	0,9%	6	5,3%	1	0,9%
Nada probable	1	0,9%	6	5,3%	1	0,9%

Nota. Se presentan las cifras Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 19

Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO



Nota. Se presentan las cifras Probabilidad de recompra, compra internacional y recomendación a un tercero de los productos de BOHO. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO se determinaron los siguientes resultados:

- Probabilidad de recompra: 49,6% muy probable, 39,8% probable, 8,8% neutral, 0,9% poco probable y 0,9% nada probable
- Compre internacionalmente: 20,4% muy probable, 44,2% probable, 24,8% neutral, 5,3% poco probable y 5,3% nada probable
- Recomendación a un amigo o conocido: 46% muy probable, 45,1% probable, 7,1% neutral, 0,9% poco probable y 0,9% nada probable

De estos datos se interpreta que, casi 9 de cada 10 consumidores (89,4%) estarían dispuestos a volver a comprar en BOHO, lo cual es un indicador sólido de fidelidad y satisfacción. Este resultado refleja una experiencia positiva que puede capitalizarse con estrategias de fidelización como descuentos exclusivos para clientes recurrentes, puntos por compras o early Access a nuevas colecciones.

Así también, el 64,6% estaría dispuesto a comprar internacionalmente, aunque la proporción de respuestas neutrales y negativas (35,4%) es considerable; esto indica que hay interés en la expansión de la marca BOHO a nivel internacional, aunque existen barreras implícitas como costos de envío, tiempos de entrega, confianza o desconocimiento. Si BOHO quiere expandirse internacionalmente, deberá trabajar en generar confianza, ofrecer envíos seguros, tiempos claros y posibles alianzas logísticas o Marketplace internacionales.

Por otra parte, con un 91,1% de los consumidores dispuestos a recomendar BOHO, este es un indicador excelente de satisfacción y afinidad con la marca. Es ideal para potenciar campañas de marketing boca a boca, programas de referidos, y testimonios de clientes que funcionen como prueba social en redes o la web.

Estos resultados reflejan una alta intención de compra y recomendación, lo que posiciona a BOHO como una marca con muy buen nivel de aceptación y potencial de crecimiento orgánico a través de sus propios clientes. Sin embargo, la disposición a comprar internacionalmente es más moderada, lo cual no descarta la expansión, pero sí sugiere que debe ir acompañada de estrategias claras para reducir fricciones o inseguridades en el consumidor.

4.2.5. Mejoras y sugerencias

Aspectos le gustaría que BOHO mejorara

Tabla 25

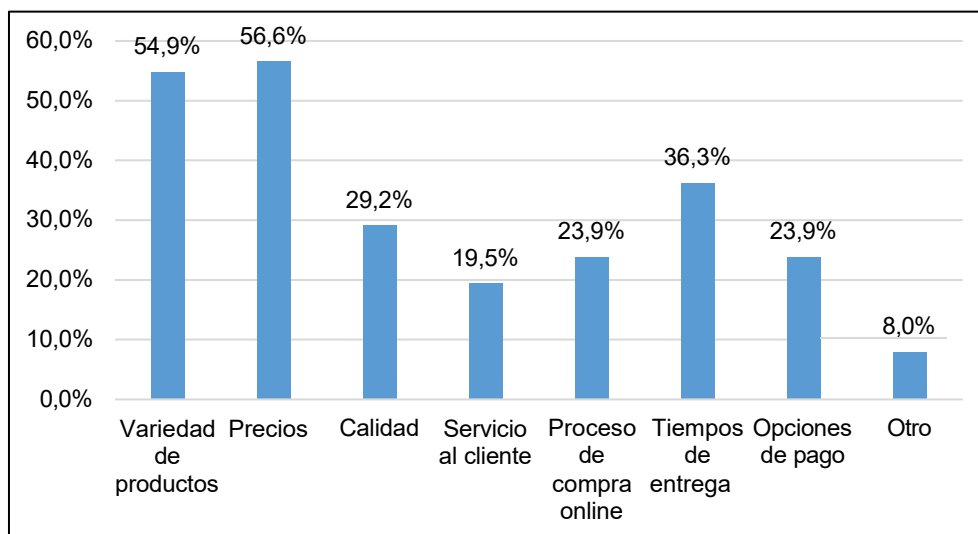
Aspectos le gustaría que BOHO mejorara

Aspectos le gustaría que BOHO mejorara	Frecuencia	Porcentaje
Variedad de productos	62	54,9%
Precios	64	56,6%
Calidad	33	29,2%
Servicio al cliente	22	19,5%
Proceso de compra online	27	23,9%
Tiempos de entrega	41	36,3%
Opciones de pago	27	23,9%
Otro	9	8,0%

Nota. Se presentan las cifras sobre los Aspectos le gustaría que BOHO mejorara. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 20

Aspectos le gustaría que BOHO mejorara



Nota. Se presentan las cifras sobre los Aspectos le gustaría que BOHO mejorara. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO se determinaron los siguientes resultados: el 54,9% indicaron que uno de los aspectos que les gustaría que BOHO mejorara es la variedad de productos, el 56,6% los precios, el 29,2% la calidad de sus productos, el 19,5% servicio al cliente, 23,9% proceso de compra, 36,3% tiempos de entrega, 23,9% más opciones de pago, y un 8% otros aspectos.

Los resultados de la encuesta revelan que los consumidores actuales y potenciales de BOHO tienen varias áreas de mejora identificadas para la empresa, siendo el precio y la variedad de productos las dos áreas prioritarias para los consumidores.

Esto sugiere una percepción de que los precios pueden ser elevados o poco competitivos, y que la oferta de productos podría no estar satisfaciendo completamente sus necesidades o expectativas. Así también, los tiempos de entrega es uno de los puntos importantes a mejorar, indicando posibles demoras o falta de eficiencia en la logística. También sería estratégico fortalecer aspectos relacionados con la calidad, experiencia de compra y flexibilidad de pago.

Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera

Tabla 26

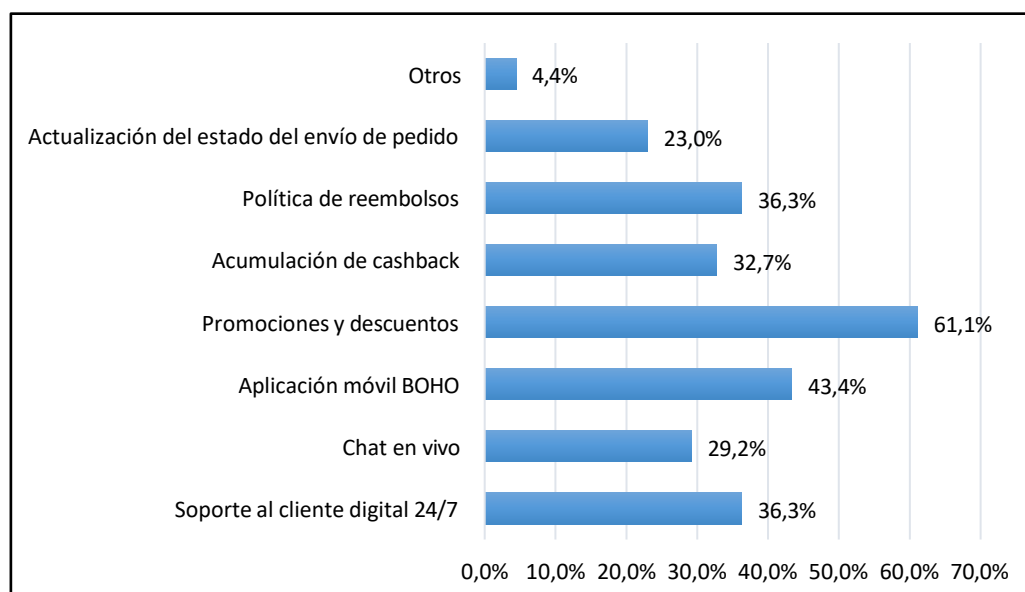
Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera

Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera	Frecuencia	Porcentaje
Soporte al cliente digital 24/7	41	36,3%
Chat en vivo	33	29,2%
Aplicación móvil BOHO	49	43,4%
Promociones y descuentos	69	61,1%
Acumulación de cashback	37	32,7%
Política de reembolsos	41	36,3%
Actualización del estado del envío de pedido	26	23,0%
Otros	5	4,4%

Nota. Se presentan las cifras sobre Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Figura 21

Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera



Nota. Se presentan las cifras sobre Servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera. Fuente: Datos de la encuesta aplicada (2024).

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a 113 consumidores actuales y potenciales de la empresa BOHO se determinaron los siguientes resultados: el 36,3% indican que uno de los servicios adicionales que les gustaría que BOHO ofreciera es el soporte al cliente digital 24/7, 29,2% Chat en vivo, 43,4% la Aplicación móvil

BOHO, 61,1% Promociones y descuentos, 32,7% acumulación de cashback, 36,3% Política de reembolsos, 23% actualización del estado del envío de pedido y un 4,4% Otros servicios.

De esto se determina que uno de los servicios más solicitados es “promociones y descuentos”, lo que indica que los clientes buscan más incentivos económicos para realizar compras. Esto también refuerza la percepción previa de sensibilidad al precio.

En segundo lugar, muchos usuarios valoran la conveniencia y accesibilidad que brinda una app móvil BOHO, lo que puede estar relacionado con la mejora del proceso de compra y la modernidad del cliente actual que espera una experiencia digital fluida y personalizada al alcance de su mano.

Tercero, existe una clara demanda de atención inmediata y accesible, especialmente en horarios fuera del estándar a través de soporte al cliente digital 24/7 y Chat en vivo.

En cuarto punto, además de los descuentos, los clientes valoran recompensas por sus compras, lo que sugiere interés por programas de lealtad o fidelización por lo que la implementación de cashback puede incentivar la recompra y aumentar el ticket promedio.

Quinto, para los clientes es importante que exista una política de reembolsos clara, de tal forma la empresa brinda confianza post-compra para aquellos clientes que quieren sentir que pueden recuperar su dinero si algo sale mal. Por último, aunque con menor peso, los clientes desean seguimiento en tiempo real de sus compras.

4.3. Resultados de Observación al Sitio Web de BOHO

A continuación, se presenta la tabla 27 que corresponde a la matriz de verificación del canal digital como evidencia del análisis realizado:

Tabla 27

Matriz de verificación del canal digital (sitio web BOHO)

Nº	Categoría	Criterio de Verificación	Resultado (SI / NO)	Observaciones / Hallazgos	Acción Correctiva Prioritaria	Responsable	Fecha Límite
1	Disponibilidad	El sitio web carga correctamente desde diferentes países	NO	La web no carga (error 404 / timeout)	Restablecer servidor / DNS / hosting	Equipo TI	Urgente
2	Rendimiento	Carga en menos de 3 segundos	NO	No evaluado por falla	Evaluar con PageSpeed cuando esté online	TI / Web Dev	-
3	Diseño responsive	Compatible con dispositivos móviles y tablets	NO	No evaluado	Probar en una vez móvil disponible	Web Design	-
4	Estructura de navegación	Menús claros, accesibles y funcionales	NO	No verificable aún	Revisar UX/UI al levantar sitio	Diseño / UX	-
5	Idioma y localización	Opción multilinguaje (EN, ES, etc.) según mercado objetivo	NO	No implementado aún	Agregar selector de idioma	Web Dev	15 días
6	SEO técnico	Títulos, meta descripciones, sistema, robots.txt configurados	NO	No se puede escanear por caída del sitio	Auditors con Screaming Frog / SEMrush	SEO / MKT	Cuando web esté activa
7	E-commerce funcional	Funciona el carrito, pagos y navegación de productos	NO	No aún funcional	Test completo cuando el sitio esté activo	Dev / QA	-
8	Seguridad	Certificado SSL activo (HTTPS)	NO	No hay conexión segura	Activar certificado SSL	TI / Hosting	Urgente
9	Conectividad con redes sociales	Enlaces a IG, FB, TikTok visibles y funcionales	NO	No visibles por caída	Integrar íconos sociales	Marketing	-
10	Analítica activa	Google Analytics / Meta Pixel funcionando	NO	No hay rastreo	Integrar herramientas de analítica	Marketing / TI	7 días

Nota. Se presentan la Matriz de verificación del canal digital (sitio web BOHO).

Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Los hallazgos más críticos se concentran en los siguientes aspectos:

- **Disponibilidad y seguridad:** El sitio web presenta fallas de disponibilidad (error 404 / timeout) y carece de un certificado SSL activo, lo que compromete la seguridad de la navegación y genera desconfianza en los usuarios internacionales.
- **Funcionalidad e-commerce:** Actualmente, el carrito de compras, los métodos de pago y la navegación de productos no se encuentran activos, lo que limita por completo la capacidad de generar ventas digitales.
- **Optimización técnica (SEO / Analítica):** No existen configuraciones activas para SEO técnico, ni herramientas de medición implementadas como Google Analytics o Meta Pixel, lo que impide evaluar el rendimiento del canal y planificar estrategias de posicionamiento digital efectivas.
- **Accesibilidad y adaptación internacional:** El sitio carece de opciones multilingües, lo que representa una barrera para la internacionalización. Además, no se ha implementado conectividad visible a redes sociales, reduciendo las oportunidades de tráfico cruzado y visibilidad digital.

Estas observaciones permiten concluir que la empresa BOHO debe priorizar acciones correctivas inmediatas para restablecer la funcionalidad de su canal digital como punto de partida indispensable para su proceso de internacionalización. Dichas acciones deben enfocarse en garantizar la disponibilidad y seguridad del sitio, optimizar la experiencia del usuario, implementar herramientas de analítica y fortalecer su visibilidad digital mediante estrategias SEO y conectividad omnicanal.

4.4. Análisis FODA de los resultados de la Entrevista estructurada, Encuesta Mixta y Observación del Sitio Web de BOHO

Como parte del proceso de diagnóstico integral del estado actual del comercio electrónico en la empresa BOHO, se procedió a consolidar los hallazgos obtenidos mediante los tres instrumentos aplicados: la entrevista estructurada al Gerente General, la encuesta mixta dirigida a clientes actuales y potenciales, y, la observación técnica del sitio web institucional.

A partir de esta información, se elaboró un análisis FODA por separado que permite identificar de manera sistemática las fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas que inciden sobre la gestión digital de la organización, y que constituyen la base para el diseño de estrategias orientadas a fortalecer su posicionamiento y facilitar su proceso de internacionalización a través del comercio electrónico.

4.4.1. Matriz FODA de la entrevista estructurada

A continuación, se desarrolló el Análisis FODA basado en toda la información que se obtuvo con la entrevista estructurada en la tabla 28:

Tabla 28

Matriz FODA de la empresa BOHO basado en los resultados de entrevista

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
<ul style="list-style-type: none"> • Identidad de marca bien definida: Fuerte posicionamiento en el nicho de ropa deportiva, con enfoque en calidad-beneficio. • Infraestructura logística funcional: Alianzas con Servientrega y DHL permiten entregas a nivel nacional e internacional en tiempos razonables. • Gestión eficiente del inventario en tiempo real: Uso del sistema MicroPlus con sincronización entre departamentos y puntos de venta. • Atención personalizada y asesoría comercial online: Uso activo de WhatsApp Business y redes sociales para contacto directo con clientes. • Capacidad de expansión internacional inicial: Presencia física compartida en EE. UU. mediante colaboración con otras marcas. • Producción adaptativa basada en análisis de tendencias internacionales: Inspiración en la industria textil colombiana sin perder el enfoque deportivo propio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión hacia nuevos mercados internacionales: Proyecto de ingreso al mercado europeo con productos y logística adaptada. • Implementación de CRM omnicanal: Oportunidad de integrar una plataforma que unifique datos y canales de comunicación. • Aprovechamiento del e-commerce en crecimiento: Mayor penetración digital para captar nuevos públicos y fidelizar clientes actuales. • Optimización SEO y campañas digitales más segmentadas: Inversión planificada en posicionamiento y generación de tráfico online. • Uso de nuevas herramientas de analítica y remarketing (como Google Analytics, Hotjar): Mejora de la UX y toma de decisiones más informadas. • Desarrollo de soporte multilingüe: Para mejorar la atención al cliente internacional y proyectar una imagen profesional.
Debilidades (D)	Amenazas (A)

- **Falta de un CRM profesional y omnicanal:**
La gestión de clientes es limitada y depende demasiado de canales manuales (WhatsApp, perfiles individuales).
- **Limitada trazabilidad en envíos por transporte personalizado:**
Riesgo de pérdida de productos por falta de seguimiento.
- **Bajo uso de Marketplace internacionales por segmentación del cliente objetivo:**
Pérdida de oportunidades de venta en canales con alto volumen.
- **Dependencia de personal multitarea en marketing:**
Un solo perfil maneja varias cuentas, lo cual limita la efectividad y velocidad de respuesta.
- **Poca personalización en campañas de email marketing:**
Envíos masivos sin segmentación que afectan la efectividad del canal.
- **Desconfianza del cliente en el proceso de pago online:**
Abandono de carritos por temor a ingresar datos bancarios.
- **Alta competencia nacional e internacional en ropa deportiva.**
Marcas reconocidas y plataformas grandes como Nike, Adidas o marketplaces globales.
- **Variaciones en normativas aduaneras y logísticas internacionales:**
Pueden generar retrasos o costos adicionales en exportación.
- **Riesgo de saturación de campañas digitales sin estrategia clara de segmentación:**
Puede causar baja conversión y alto costo por adquisición.
- **Inestabilidad económica o política en países destino:**
Puede afectar el poder adquisitivo y comportamiento del consumidor extranjero.
- **Pérdida de reputación por experiencias negativas en envíos o atención al cliente digital:**
Mala experiencia puede viralizarse y afectar la confianza en la marca.

Nota. Se presentan la Matriz FODA de la empresa BOHO basado en los resultados de entrevista. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

4.4.2. Matriz FODA de la encuesta mixta

A continuación, se desarrolló el Análisis FODA basado en toda la información recopilada con la encuesta mixta:

Tabla 29

Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la encuesta mixta

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
<ul style="list-style-type: none"> • Alta probabilidad de recompra y satisfacción: Un 89,4% de los consumidores está dispuesto a volver a comprar en BOHO, lo que indica alta fidelidad y satisfacción. • Intención de recomendación: 91,1% de los consumidores recomendaría BOHO a amigos o conocidos, lo que muestra un fuerte boca a boca y una marca confiable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expandir la oferta de servicios digitales: 61,1% de los consumidores mencionan que les gustaría recibir más promociones y descuentos, lo que presenta una oportunidad estratégica para atraer más compras y aumentar el valor percibido por los clientes. • Desarrollo de una aplicación móvil BOHO: 43,4% de los consumidores indican interés en una aplicación móvil. Esto es una excelente oportunidad para ofrecer una

- Calidad de productos: El 87,6% de satisfacción con la calidad de los productos refuerza la percepción de BOHO como una marca de alta calidad.
- Atributos de la marca (Calidad, Diseño Innovador, Relación Calidad-Precio): La marca es percibida como única por su alta calidad, diseño innovador y una buena relación calidad-precio, lo que la posiciona como una opción confiable y de valor en el mercado.
- experiencia de compra más fluida, personalizada y accesible en cualquier momento, adaptándose a la modernidad del consumidor.
- Soporte al cliente digital 24/7 y Chat en vivo: Un 36,3% desea soporte al cliente 24/7, y el 29,2% preferiría un chat en vivo. Estos son servicios clave para mejorar la atención al cliente y brindar una experiencia más conveniente y accesible, especialmente fuera de los horarios tradicionales.
- Implementar programas de lealtad y cashback: El 32,7% de los consumidores mencionan la importancia de acumular cashback, lo que sugiere que programas de fidelización y recompensas podrían aumentar la lealtad y el ticket promedio de compra.
- Reforzar política de reembolsos y seguimiento de pedidos: 36,3% de los consumidores valoran una política de reembolsos clara, lo que les da confianza en el proceso post-compra. Además, un 23% quiere poder ver el estado del envío en tiempo real, lo que refleja el interés en tener visibilidad y control sobre el proceso de entrega.

Debilidades (D)	Amenazas (A)
<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de precios elevados: 56,6% de los consumidores considera que los precios son un área de mejora, lo que refleja la sensibilidad al precio y la necesidad de hacer la marca más accesible para diferentes segmentos de clientes. • Variedad de productos limitada: 54,9% de los consumidores mencionan que les gustaría ver más variedad de productos. La marca puede ampliar su catálogo para satisfacer mejor las expectativas de sus clientes. • Experiencia de servicio al cliente: Aunque la mayoría está satisfecha con el servicio al cliente, hay un porcentaje que se siente neutral o insatisfecho. Esto sugiere que se pueden hacer mejoras en los tiempos de 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con precios bajos: Las marcas locales y la competencia directa con precios más bajos pueden representar una amenaza, especialmente si BOHO no ajusta sus precios o mejora su relación calidad-precio. • Saturación de la oferta digital: La creación de una aplicación móvil y la integración de soporte digital 24/7 suponen inversiones y esfuerzos en un mercado digital saturado, lo que podría dificultar la diferenciación si no se ofrece algo verdaderamente único o personalizado. • Desafíos logísticos internacionales: Si BOHO busca expandirse internacionalmente, las dificultades logísticas y los costos de envío pueden convertirse en una amenaza, especialmente si no se gestionan adecuadamente en mercados externos. • Posible dependencia de descuentos: El alto interés en promociones y

respuesta, la personalización y la resolución de problemas.

- Optimización del proceso de compra online: El 23,9% de los consumidores considera que el proceso de compra online debe ser optimizado, lo que implica revisar la navegación del sitio web, la claridad de la información de productos y la facilidad de pago.

descuentos podría llevar a una dependencia de estas ofertas para atraer clientes, lo cual podría afectar la percepción de la marca y sus márgenes de ganancia si no se manejan con estrategia.

Nota. Se presentan Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la encuesta mixta. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

4.4.3. Matriz FODA de la Observación del Sitio Web de BOHO

Como complemento al análisis técnico realizado mediante la matriz de verificación del canal digital, se procedió a elaborar un análisis FODA específico del sitio web de BOHO, con el propósito de identificar de manera estructurada los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que inciden directamente en su capacidad para operar de manera eficiente en el comercio electrónico y proyectarse hacia mercados internacionales.

Este FODA permite visualizar con mayor claridad los aspectos críticos que limitan actualmente el funcionamiento de la plataforma digital, así como las potencialidades que pueden ser aprovechadas para fortalecer su presencia online y contribuir al proceso de internacionalización de la empresa.

Tabla 30

Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la Observación

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un canal digital propio (sitio web). • Plataforma escalable que permite futuras mejoras. • Identidad visual y marca definida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda de compras online a nivel internacional. • Herramientas digitales disponibles para optimización (SEO, Analytics, CRM). • Posibilidad de integración a marketplaces y redes sociales.
Debilidades (D)	Amenazas (A)

-
- Problemas críticos de disponibilidad (errores 404, caídas del sitio).
 - Falta de funcionalidades básicas (e-commerce, pagos, navegación).
 - No cuenta con idioma multilingüe para mercados externos.
 - Ausencia de analítica y rastreo (Google Analytics, Meta Pixel).
 - Pérdida de confianza de usuarios por fallas técnicas (seguridad, SSL).
 - Alta competencia con sitios web internacionales mejor optimizados.
 - Saturación del mercado digital y aumento de estándares de experiencia del usuario (UX)
 - Riesgo de quedar rezagado tecnológicamente frente a competidores globales.
-

Nota. Se presentan Diagnóstico FODA de BOHO basado en los resultados de la observación. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Este análisis evidencia que, si bien BOHO dispone de un canal digital propio y una identidad visual clara, actualmente su sitio web presenta limitaciones técnicas críticas que afectan su operatividad y capacidad para competir en el entorno digital internacional. Las principales debilidades y amenazas identificadas refuerzan la necesidad urgente de implementar acciones correctivas y estratégicas para optimizar su plataforma, garantizar su disponibilidad, funcionalidad y seguridad, y aprovechar así las oportunidades del comercio electrónico global.

4.4.4. Análisis de la Triangulación de Información (Entrevista, Encuesta y Observación)

Con la finalidad de obtener una visión integral del estado actual del comercio electrónico de la empresa BOHO, se realizó un ejercicio de triangulación de información a partir de los resultados obtenidos mediante tres fuentes: la entrevista estructurada al Gerente General, la encuesta mixta dirigida a clientes actuales y potenciales y la observación técnica del canal digital (sitio web institucional). Esta triangulación permitió identificar de forma comparativa y complementaria las percepciones internas, las valoraciones externas y la situación real del canal digital en relación con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que afectan la gestión del comercio electrónico.

A continuación, se presenta la matriz de triangulación de información, en la que se contrastan las fuentes de datos en función de los cuatro aspectos del análisis FODA:

Tabla 31

Matriz de triangulación de información

Aspecto	Entrevista (Gerente General)	Encuesta (Clientes)	Observación (Sitio Web)
Fortalezas	Identidad de marca definida Calidad del producto Alianzas logísticas funcionales Atención personalizada online Capacidad de expansión internacional inicial	Alta satisfacción y fidelidad Intención de recompra y recomendación Percepción positiva (calidad, diseño, precio)	Existencia de un canal digital propio Identidad visual definida Plataforma escalable
Oportunidades	Expansión internacional (mercado europeo) Implementación de CRM omnicanal Aprovechamiento del crecimiento e-commerce Uso de analítica y remarketing	Interés en app móvil, promociones, cashback Preferencia por atención digital 24/7 Visibilidad y seguimiento de pedidos	Herramientas digitales disponibles (SEO, Analytics, CRM) Integración con marketplaces y redes sociales Demanda internacional creciente
Debilidades	Falta de CRM omnicanal Baja trazabilidad de envíos Recursos limitados para marketing digital Dependencia de personal multitarea	Percepción de precios elevados Variedad limitada de productos Experiencia de compra mejorable Procesos postventa deficientes	Problemas críticos de disponibilidad (errores 404) Funcionalidades e-commerce inactivas Falta de idioma multilingüe Sin herramientas de analítica activa
Amenazas	Competencia internacional fuerte Saturación digital Riesgos logísticos internacionales Inestabilidad económica de mercados destino	Competencia por precio Saturación digital Riesgo de dependencia a descuentos	Riesgo de pérdida de confianza por fallas técnicas Rezago tecnológico frente a competencia global Saturación y altas exigencias UX

Nota. Se presentan la Matriz de triangulación de información.

Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

4.4.5. Identificación de convergencias y divergencias

Como parte del proceso de triangulación de la información obtenida, se procedió a identificar las convergencias y divergencias entre los hallazgos de las tres fuentes de información aplicadas en la presente investigación: la entrevista estructurada al Gerente General de BOHO, la encuesta mixta dirigida a clientes actuales y potenciales y la observación técnica del sitio web institucional.

Esta matriz permite contrastar los resultados para establecer los puntos en común que refuerzan tanto la percepción interna como externa sobre la gestión del comercio electrónico, es decir, sus Convergencias. Así como aquellas diferencias que evidencian brechas entre las expectativas del consumidor, la perspectiva gerencial y las condiciones reales del canal digital, en otro contexto sus Divergencias. Este análisis contribuye a validar de manera más robusta los hallazgos y constituye un insumo fundamental para el diseño de estrategias pertinentes y alineadas a la realidad de la organización.

Tabla 32

Matriz de Convergencias y Divergencias

Aspecto	Convergencias	Divergencias
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Marca con identidad definida y valorada por calidad • Canales digitales existentes (aunque mejorables) • Clientes perciben atributos positivos en diseño, calidad y relación precio-valor • Posicionamiento positivo en nicho de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente destaca alianzas logísticas y capacidad de expansión • Los clientes no perciben esta fortaleza directamente • La Observación solo resalta la existencia técnica del canal, no la percepción de calidad.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del e-commerce internacional. • Posibilidad de implementar mejoras digitales (CRM, SEO, Analytics, marketplaces). • Interés de clientes en apps móviles, atención digital y fidelización. • Demanda internacional y apertura a nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente prioriza Europa • Los clientes no mencionan un mercado específico, solo servicios digitales. • Observación resalta herramientas técnicas; clientes hablan de experiencia práctica (apps, seguimiento).
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias tecnológicas críticas: CRM, trazabilidad, procesos digitales incompletos. • Limitada experiencia de compra online. • Procesos operativos no estandarizados ni integrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes perciben precios altos como debilidad • Gerente y observación no lo señalan. • Observación enfatiza fallas técnicas críticas (caídas, seguridad) que el cliente percibe indirectamente.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia internacional y saturación digital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente y observación destacan amenazas técnicas concretas; clientes temen

-
- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos por deficiencias técnicas pueden dañar reputación. • Riesgos logísticos y exigencias de mercados internacionales. • Riesgo de quedar rezagado tecnológicamente. | <p>más por precios y promociones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes perciben riesgo de dependencia a descuentos, no visto en la observación. |
|---|--|
-

Nota. Se presentan la Matriz de Convergencias y Divergencias. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

En resumen, las tres fuentes coinciden en que la marca BOHO cuenta con una identidad definida, un producto de calidad y una base de clientes satisfecha que valora su propuesta de valor. De igual forma, se reconoce como una oportunidad el creciente desarrollo del comercio electrónico y la necesidad de integrar herramientas digitales que optimicen su gestión y faciliten la internacionalización.

Asimismo, existe convergencia en identificar debilidades relacionadas con la infraestructura tecnológica actual, la ausencia de un CRM, las falencias del canal digital y las limitaciones en la experiencia de compra online. En cuanto a amenazas, se reafirma la preocupación por la fuerte competencia, la saturación del entorno digital, los riesgos logísticos y la necesidad de actualizarse para no quedar rezagados tecnológicamente.

Así también, se identifican diferencias entre las fuentes. Por ejemplo, la gerencia enfatiza sus alianzas logísticas y sus aspiraciones de expansión a Europa, mientras que los clientes no perciben esta proyección y priorizan mejoras concretas en la experiencia digital (app, seguimiento de pedidos). Además, los clientes señalan los precios como una debilidad, percepción que no es compartida en el ámbito interno ni reflejada en la observación técnica. Por su parte, la observación evidencia problemas críticos de disponibilidad, seguridad y ausencia de herramientas de análisis que no son percibidos directamente por los consumidores, aunque afectan su experiencia.

4.4.6. Metainferencias integradas

La triangulación permitió establecer las siguientes meta-inferencias:

- BOHO cuenta con una base sólida en cuanto a calidad de producto, diferenciación y reconocimiento de marca, lo cual constituye una ventaja

competitiva que debe ser potenciada en su proceso de internacionalización.

- Existen oportunidades claras de crecimiento a través del fortalecimiento de herramientas digitales, desarrollo de nuevos canales de atención, y estrategias de fidelización que fortalezcan la relación con los clientes actuales y potencien su llegada a mercados externos.
- Es necesario priorizar la optimización de la experiencia de compra online, la implementación de un CRM omnicanal y la mejora en los procesos logísticos postventa para fortalecer la confianza y la percepción positiva del consumidor.
- El entorno altamente competitivo y los desafíos logísticos representan amenazas que BOHO debe gestionar mediante innovación tecnológica, estrategias de diferenciación y un servicio al cliente eficiente y confiable.

En conjunto, la triangulación demuestra que existen coincidencias sustanciales que refuerzan la necesidad urgente de priorizar la optimización del canal digital, la implementación de herramientas de gestión (CRM, SEO, analítica) y la mejora continua de la experiencia del cliente.

También se evidencia que, para concretar su internacionalización, BOHO debe fortalecer sus capacidades tecnológicas, superar las brechas actuales y atender las expectativas del mercado digital global, alineando sus estrategias internas con las demandas reales de sus clientes y las condiciones del entorno competitivo.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

La propuesta desarrollada en este trabajo responde de manera directa al cumplimiento del Objetivo 3, ya que plantea estrategias de comercio electrónico orientadas no solo a potenciar las ventas, sino también a fortalecer el posicionamiento de marca y mejorar la experiencia del cliente.

Estas estrategias han sido diseñadas tomando en cuenta tanto los hallazgos obtenidos del análisis FODA como las necesidades identificadas en los instrumentos aplicados (entrevista, encuesta y observación del sitio web), lo cual garantiza su pertinencia. Además, cada una de ellas está alineada con la visión de internacionalización de la empresa BOHO, contribuyendo a facilitar su incursión y consolidación en mercados externos mediante canales digitales eficientes, personalizados y competitivos.

Estrategia 1. Optimización del sitio web de BOHO

La inoperatividad del sitio web oficial de BOHO —evidenciada durante la fase de observación técnica mediante caídas del servidor, errores 404 y la ausencia de funciones básicas de compra— representa una debilidad crítica para la experiencia del cliente y la conversión digital.

En respuesta a esta situación, se propone una estrategia integral orientada a la optimización del sitio de BOHO, centrada en la funcionalidad, usabilidad y capacidad de conversión de ventas.

Esta propuesta se articula con el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), al centrarse en dos dimensiones clave: la **facilidad de uso percibida** y la **utilidad percibida**. Un sitio web intuitivo, con navegación clara, diseño adaptativo y funcionalidades completas, incrementa la probabilidad de que los usuarios adopten y utilicen el canal digital de manera efectiva. Así, al mejorar la percepción de utilidad (por ejemplo, al facilitar la compra en línea) y la facilidad de uso (mediante una interfaz clara y accesible), se fortalece la intención de uso, lo cual es crucial para la consolidación del comercio electrónico e internacionalización de la empresa.

Para ello se plantea el diseño de un sitio web moderno, funcional y visualmente coherente con la identidad de la marca BOHO, la cual se dedica a la fabricación y comercialización de ropa deportiva para mujeres, hombres y niños. El nuevo portal digital deberá proyectar una imagen dinámica, confiable y alineada con los valores de bienestar, energía y estilo de vida activo que caracterizan a la marca como se muestra en la tabla 33 y Figura 22.

Tabla 33

Estructura y Layout propuesto para el sitio web BOHO

N°	Secciones	Elementos	Ítems
1	Header (encabezado superior, visible en todo momento)	Lado superior izquierdo	Logo de BOHO ECUADOR
		Menú principal	Categorías: <ul style="list-style-type: none"> • Mujer • Hombre • Niños • Accesorios • Novedades • Ofertas
			Íconos a la derecha
2	Banner principal (Hero Section)	Imagen grande y atractiva de la última colección	
		Título impactante	"Luce tu energía. Nueva colección 2025"
		Botón CTA	"Explorar colección"
3	Sección de productos destacados	Grid con 4 o 6 productos	<ul style="list-style-type: none"> • Con hover que muestra tallas disponibles y botón "Añadir al carrito" • Títulos debajo con nombre del producto, precio y mini valoración con estrellas
4	Bloques de navegación rápida	Íconos o imágenes con texto	<ul style="list-style-type: none"> • Ropa de entrenamiento • Yoga • Running • Ropa casual • Accesorios
5	Beneficios destacados	Tres íconos con texto	<ul style="list-style-type: none"> • Envío gratis en compras desde \$x00 • Cambios y devoluciones fáciles • Pago 100% seguro
6	Blog contenido	Mini preview de artículos	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo elegir la ropa ideal para entrenar • Tendencias en ropa deportiva 2025
7	Suscripción al newsletter	Fondo atractivo + texto	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe ofertas exclusivas y lo último en tendencias deportivas + Campo para ingresar email o Botón "Suscribirme"

8	Footer (pie página)	de	Organizado en columnas	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto / WhatsApp • Envíos y devoluciones • Términos y condiciones • Redes sociales • Enlace a cambio de idioma (si aplica)
---	---------------------------	----	---------------------------	---

Nota. se presenta un prototipo funcional (mockup) que define las principales secciones, elementos e ítems del sitio web ideal para BOHO, con el fin de mejorar la experiencia del usuario. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Este prototipo funcional refleja un enfoque centrado en la experiencia del usuario, alineado con los valores de la marca y con los principios del modelo TAM (Technology Acceptance Model), buscando facilitar la navegación, mejorar la percepción de utilidad y aumentar la intención de uso. El diseño integra secciones clave como productos destacados, beneficios, contenido de valor, y un sistema de compra más accesible, con el objetivo de potenciar las ventas, el posicionamiento de marca y la fidelización de clientes en mercados nacionales e internacionales.

Figura 22

Bosquejo visual de la optimización del sitio web de BOHO



Nota. Se presenta un bosquejo visual del rediseño propuesto para el sitio web de BOHO, desarrollado como parte de la estrategia de optimización del canal digital. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Para garantizar una identidad digital coherente con los valores y el posicionamiento de BOHO, se ha definido una propuesta de estilo visual que refuerce la experiencia del usuario y transmita los atributos clave de la marca: dinamismo, confianza y modernidad. En la Tabla 34 se detallan los lineamientos propuestos:

Tabla 34

Estilo visual sugerido para sitio web BOHO

Colores	<ul style="list-style-type: none"> • Blanco como base • Negro para tipografía y detalles • Acento en rojo deportivo o verde teal para botones y elementos clave
Tipografía moderna	Sans serif, legible y limpia.
Imágenes de alta calidad	Mostrar diversidad de cuerpos y estilos deportivos

Nota. El estilo visual sugerido contempla aspectos como la paleta de colores, tipografía y selección de imágenes, elementos que en conjunto contribuyen a proyectar una imagen profesional, atractiva y alineada con el segmento de ropa deportiva de alta calidad. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Para asegurar el funcionamiento óptimo del sitio web propuesto para BOHO, es indispensable considerar una serie de requisitos técnicos que garanticen tanto la experiencia del usuario como el posicionamiento adecuado en motores de búsqueda. Como se ven en la Tabla 35, los aspectos clave que deben ser implementados, desde un diseño *responsive* hasta herramientas de analítica que faciliten la toma de decisiones basadas en datos son los siguientes:

Tabla 35

Requisitos técnicos propuestos para la optimización del sitio web de BOHO

Requisito técnico	Descripción
Diseño responsive	Adaptación automática del sitio a móviles y tabletas.
Carga rápida	Optimización del sitio para que cargue en menos de 3 segundos.

SEO básico estructura	en	Uso jerárquico de etiquetas H1, H2, H3 para estructurar el contenido. Ejemplo de H1: "Ropa deportiva para mujer – BOHO ECUADOR". Ejemplo de H2: "Descubre la nueva colección de leggings BOHO".
Etiquetas imágenes	ALT en	Incluir descripciones accesibles en imágenes para buscadores y personas con discapacidad visual. Ejemplo: .
Integración herramientas analítica	con de	Implementar Google Analytics o Hotjar para medir, entender y mejorar el rendimiento del sitio web en base al comportamiento de los usuarios.

Nota. Estos elementos técnicos permiten mejorar la navegabilidad, la velocidad de carga, la compatibilidad con dispositivos móviles y la visibilidad en línea. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Estrategia 2. Integración de pasarelas de pago internacionales en el sitio web de BOHO

Esta estrategia busca facilitar el proceso de compra para clientes del extranjero, generando confianza, ampliando el mercado objetivo y mejorando la tasa de conversión. Para ello, se propone integrar pasarelas de pago internacionales que permitan aceptar tarjetas como Visa, MasterCard, American Express, transferencias bancarias y métodos de pago locales en países clave, reduciendo así las barreras al momento del pago.

Para respaldar esta decisión estratégica, se elaboró la Tabla 36 que corresponde a una matriz comparativa entre diferentes plataformas, considerando criterios como: cobertura geográfica, comisiones por transacción, mecanismos de protección contra fraudes y facilidad de integración técnica.

Tabla 36

Matriz Comparativa de Pasarelas de Pago

Pasarelas de Pago						
Criterios comparativos						
Disponibilidad geográfica	Global	Global	LatAm / España	+200 países	UE / EE.UU	Global
Soporte de múltiples divisas	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Idiomas soportados	+25	+20	Español/Portugués	+20	+15	+30

Comisiones por transacción	3.4% + fijo	2.9%	3.99% promedio	3.5% + \$0.35	Variabl e	Desde 2.9%
Integración con Shopify	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Métodos de pago aceptados	Tarjetas , saldo, crédito	Tarjetas , Apple Pay, Google Pay	Tarjetas, cuotas, efectivo local	Tarjetas, PayPal	Cuotas sin interés, tarjetas	Tarjetas, wallets, transferencia
Protección contra fraude	Alta	Muy alta	Media	Alta	Alta	Alta
Facilidad de integración técnica	Alta	Alta	Alta	Media	Alta	Media-Alta
Pagos recurrentes	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Nota. Esta Matriz Comparativa de Pasarelas de Pago permitirá elegir la solución más adecuada al perfil y objetivos de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Considerando el enfoque de internacionalización hacia América Latina y Estados Unidos, se propone la integración de Stripe y Mercado Pago como las pasarelas de pago más adecuadas para BOHO como se visualiza en la Figura 23.

Figura 23

Interfaz de selección de pasarela de pago internacional en el sitio web de BOHO



Nota. Al combinar ambas plataformas, BOHO puede ofrecer una experiencia de compra segura, flexible y adaptada a las necesidades de sus clientes tanto en mercados desarrollados como emergentes, optimizando así su estrategia de expansión internacional. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Pues cada una tiene sus ventajas:

- Stripe destaca por su cobertura global, presencia consolidada en Estados Unidos, comisiones competitivas (desde 2.9 %), alto nivel de seguridad antifraude y facilidad de integración tanto con plataformas como Shopify como mediante API personalizada. Además, su compatibilidad con métodos modernos de pago como Apple Pay y Google Pay, y su soporte en múltiples idiomas y monedas, la convierten en una opción ideal para mercados digitalmente avanzados.
- Por otro lado, Mercado Pago representa una solución óptima para países de Latinoamérica, ya que admite pagos en cuotas, efectivo local y tiene una fuerte aceptación regional. Su integración con Shopify, el soporte técnico en español y la posibilidad de adaptarse a las preferencias de pago locales fortalecen su posición.

Desde la perspectiva del modelo TAM (Technology Acceptance Model), la integración de pasarelas de pago internacionales como Stripe y Mercado Pago no solo mejora la funcionalidad del sitio web de BOHO, sino que también incrementa la percepción de utilidad y facilidad de uso por parte del cliente.

Al ofrecer una experiencia de pago ágil, segura y adaptada a distintos métodos de pago internacionales, se reducen fricciones durante el proceso de compra, lo que influye directamente en la intención de uso del sistema. Esta mejora en la experiencia del usuario facilita la adopción del canal digital, refuerza la confianza del cliente y favorece el cierre de transacciones, aspectos fundamentales para el posicionamiento de BOHO en mercados internacionales.

Estrategia 3. Implementación de un sistema de soporte multilingüe para la penetración digital en mercados internacionales

Esta estrategia se alinea con el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), al incrementar la utilidad percibida y la facilidad de uso del sitio web para usuarios internacionales. Desde la perspectiva de la Teoría de la Utilidad, esta propuesta busca incrementar el valor percibido por los consumidores al ofrecer una interacción más comprensible, cercana y adaptada a sus necesidades lingüísticas y culturales, es decir, brindar una atención personalizada.

Además, basado en la Teoría del Comportamiento del Consumidor Digital, la omnicanalidad y la disponibilidad de atención en múltiples idiomas fortalecen la percepción de confianza y seguridad, factores fundamentales para reducir la incertidumbre en procesos de compra en línea. Esto es especialmente relevante en contextos transfronterizos, donde las diferencias idiomáticas y culturales suelen representar barreras importantes.

Tabla 37

Componentes estratégicos para la implementación de un sistema de soporte multilingüe en la penetración digital internacional de BOHO

Objetivo específico	Alcanzar un aumento del 30% en la conversión de clientes internacionales en un plazo de 6 meses mediante la personalización del sitio web y servicios en los idiomas prioritarios.
Adaptaciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Traducción integral del sitio web: Localización profesional del contenido web en inglés, portugués y francés, incluyendo tallas, descripciones, términos legales, envíos y devoluciones. • Atención al cliente multilingüe: Capacitar al personal de BOHO en al menos dos idiomas adicionales, establecer horarios de atención internacionales y automatizar la ayuda mediante chatbots con lenguaje localizado. • Contenido de marketing localizado: Adaptar campañas de email marketing y redes sociales al tono, referencias y preferencias de cada cultura meta. • Integración tecnológica: Utilizar plataformas e-commerce compatibles con funciones multilingües y monedas locales, asegurando una experiencia de compra coherente.
Métricas de seguimiento diferenciadas	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de conversión por idioma. • Tiempo medio en el sitio web de BOHO por idioma. • Nivel de satisfacción del cliente internacional (NPS). • Reducción de tasas de rebote en páginas traducidas.

Análisis de viabilidad económica y técnica	<ul style="list-style-type: none"> Desde el punto de vista económico, la implementación se propone de forma progresiva por etapas, iniciando con los mercados de mayor tráfico potencial. Esto permite escalar gradualmente sin comprometer la rentabilidad. En términos técnicos, BOHO ya opera sobre una plataforma o sitio Web propio que permite integraciones nativas con sistemas multilingües, lo cual reduce significativamente los costos y tiempos de implementación
---	--

Nota. La Tabla 37 muestra los Componentes estratégicos para la implementación de un sistema de soporte multilingüe en la penetración digital internacional de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Estrategia 4. Logística internacional integrada para fortalecer la experiencia postventa y garantizar la expansión segura de BOHO en América Latina y Estados Unidos

Esta estrategia se sustenta en el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), al influir directamente en la utilidad percibida del canal digital. Un proceso logístico confiable y transparente incrementa la percepción de eficiencia del sistema, especialmente en mercados internacionales donde la experiencia postventa es clave. Además, desde la Teoría del Comportamiento del Consumidor Digital, se reconoce que la logística es un factor crítico para la confianza, fidelización y repetición de compra, componentes esenciales para la sostenibilidad de la internacionalización, para ello se muestra la Tabla 38.

Tabla 38

Componentes operativos de la estrategia de Logística Internacional integrada para BOHO

Objetivo específico	Implementar un sistema logístico internacional eficiente que garantice entregas oportunas en mercados clave como Colombia, México y Estados Unidos, alcanzando una tasa de cumplimiento de entregas del 95% y una reducción del 20% en los tiempos promedio de entrega en un plazo de 6 meses.
Acciones específicas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de centros logísticos estratégicos en Miami (EE. UU.) y Bogotá (Colombia): Esto permitir mejorar cobertura regional y entregas más rápidas y económicas gracias a la cercanía con los consumidores internacionales Alianzas con operadores especializados en e-commerce transfronterizo como DHL, FedEx, Servientrega, Crosbordely y Tramaco: Estas alianzas garantizan

		<p>cumplimiento aduanero, seguimiento en tiempo real y opciones de entrega express o estándar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas diferenciadas de devoluciones por país según normativas locales: Una logística inversa bien estructurada incrementa la confianza del consumidor y refuerza la fidelización. • Interfaz de seguimiento del pedido en tiempo real en español e inglés, integrada en la tienda online. Esta transparencia reduce reclamos y mejora la percepción de confiabilidad de la marca.
Métricas de seguimiento diferenciadas		<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de entregas puntuales por país. • Tiempo promedio de entrega por destino. • Porcentaje de devoluciones procesadas exitosamente. • Nivel de satisfacción postventa de clientes internacionales. • Costo logístico promedio por pedido en LATAM vs EE. UU.
Análisis de viabilidad económica y técnica		<ul style="list-style-type: none"> • Desde el punto de vista económico, la estrategia es viable mediante una implementación escalonada: se propone iniciar con dos países prioritarios Colombia y EE. UU., lo que permite concentrar inversiones y negociar tarifas logísticas por volumen. • Técnicamente, es factible gracias a la compatibilidad del sitio Web que permite integrar sistemas de gestión de inventario (ERP-Enterprise Resource Planning), logística (WMS-Warehouse Management System) y envíos (TMS-Transportation Management System) mediante plugins o API (Interfaz de Programación de Aplicaciones). Estas integraciones no solo reducen errores en el procesamiento de pedidos, sino que mejoran la trazabilidad, la eficiencia operativa y la experiencia postventa.

Nota. La Tabla 38 muestra los Componentes operativos de la estrategia de Logística Internacional integrada para BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Algunos de los beneficios de la implementación de esta estrategia son la agilidad y confiabilidad en que el cliente internacional recibirá sus pedidos en tiempos razonables, aumentando la satisfacción y la posibilidad de recompra, la reducción de costos logísticos gracias a la consolidación de envíos y acuerdos estratégicos.

Estrategia 5. Certificaciones internacionales de calidad para el fortalecimiento de la confianza global en la empresa BOHO

La obtención de certificaciones internacionales de calidad, sostenibilidad y ética permite a BOHO acceder a canales de distribución especializados y marketplaces globales que priorizan productos con alto valor agregado, aunque de nicho. Esto se alinea directamente con el Modelo Long Tail, el cual sostiene que, en el entorno digital, las empresas pueden obtener rentabilidad no solo

vendiendo productos masivos (cabeza de la curva), sino también comercializando una amplia gama de productos menos demandados, pero con fuerte segmentación (cola larga).

En este caso:

- Las certificaciones como GOTS, OEKO-TEX, VEGANA o Comercio Justo no solo son distintivos de calidad, sino también atributos clave que permiten posicionar a BOHO dentro de la "cola larga" del mercado internacional, donde los consumidores buscan prendas sostenibles, éticas o orgánicas, aunque no sean de marcas masivas.
- Las plataformas internacionales y distribuidores que aceptan marcas con certificaciones permiten a BOHO insertarse en segmentos de consumidores específicos (por ejemplo, clientes veganos, ecológicos o con sensibilidad social), expandiendo su alcance sin depender exclusivamente de la demanda masiva.
- Además, el ecommerce transfronterizo amplía el catálogo y la vida útil de productos especializados, y las certificaciones funcionan como filtros de confianza para esos clientes de nicho que compran desde mercados lejanos.

Tabla 39

Componentes de la estrategia de obtención de Certificaciones internacionales de Calidad para el fortalecimiento de la confianza global en la empresa BOHO

Objetivo específico	Obtener al menos tres certificaciones reconocidas internacionalmente como Ecolabel, Standard 100 de OEKO TEX y GOTS en un plazo de 12 meses, como requisito para acceder a nuevos mercados y plataformas de distribución en Estados Unidos y Europa
Acciones específicas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una auditoría interna de procesos clave: producción, control de calidad, proveedores, empaque, logística y documentación. • Implementar un plan de mejora según brechas identificadas: formalización de procedimientos, registro de lotes, trazabilidad de materiales, condiciones laborales, entre otros.

		<ul style="list-style-type: none"> • Establecer criterios de evaluación y selección de proveedores en función de cumplimiento con certificaciones Standard 100 de OEKO TEX y GOTS. • Rediseñar empaques para cumplir con estándares ecológicos exigidos por Ecolabel. • Capacitar al equipo en normativas de calidad, sostenibilidad y comercio justo para asegurar la implementación operativa.
Métricas de seguimiento diferenciadas	de	<ul style="list-style-type: none"> • Número de certificaciones obtenidas por tipo (calidad, sostenibilidad, ética). • Nivel de cumplimiento de checklist de auditoría interna (ítems corregidos vs. Total de ítems). • Porcentaje de proveedores compatibles con requisitos internacionales. • Reducción de incidencias postventa (devoluciones, reclamos) relacionadas con calidad. • Nivel de satisfacción del cliente en nuevos mercados
Análisis de viabilidad económica y técnica		<ul style="list-style-type: none"> • Desde el punto de vista técnico, la implementación es viable al contar con procesos productivos propios y una tienda digital ya operativa. Las certificaciones como OEKO-TEX o GOTS requieren cambios graduales en materiales, trazabilidad y documentación, pero pueden ser integrados sin rediseñar completamente el modelo de negocio. • En cuanto a costos, se propone una ejecución por fases. Por ejemplo, iniciar con la certificación Ecolabel que certifica que un producto cumple con altos estándares de sostenibilidad a lo largo de su ciclo de vida, y luego escalar hacia Standard 100 de OEKO TEX y GOTS con apoyo de consultores especializados. El retorno esperado incluye acceso a nuevos marketplaces, mejora en percepción de marca y apertura a distribuidores internacionales.

Nota. La Tabla 39 muestra los Componentes de la estrategia de obtención de Certificaciones internacionales de Calidad para el fortalecimiento de la confianza global en la empresa BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Estrategia 6. Generación de contenido digital culturalmente adaptado para la internacionalización de BOHO

Esta estrategia se alinea directamente con la Teoría de la Utilidad, al ofrecer al consumidor una experiencia de marca que maximiza su satisfacción a través de la personalización del contenido, la variedad de formatos y el diseño de mensajes promocionales culturalmente relevantes como se puede ver en la Tabla 40. Los consumidores internacionales tienden a valorar más aquello que refleja sus valores y costumbres, y BOHO puede aprovechar esto para aumentar la percepción de valor de sus productos.

Asimismo, se sustenta en la Teoría de la Difusión de Innovaciones, al buscar posicionar a BOHO en las etapas tempranas de adopción en mercados nuevos mediante el uso de contenido digital atractivo, con fuerte presencia en redes sociales y colaboración con microinfluencers locales. Este enfoque ayuda a generar credibilidad y acelerar la adopción de la marca, especialmente entre consumidores digitales que se dejan influenciar por tendencias y decisiones de otros usuarios en línea.

Finalmente, la estrategia responde también a los principios del Comportamiento del Consumidor Digital, al considerar las diferencias generacionales en hábitos de consumo. Por ejemplo, la generación Z y los Millennials muestran alta dependencia del móvil, preferencia por contenidos breves y visuales, y sensibilidad a valores como la autenticidad, la sostenibilidad y la conexión emocional con las marcas. Por tanto, adaptar el contenido a estos perfiles generacionales y publicarlo en horarios y plataformas adecuadas puede mejorar sustancialmente el alcance y la conversión de los esfuerzos de internacionalización de BOHO.

Tabla 40

Componentes de la estrategia de generación de contenido digital culturalmente adaptado en BOHO para fortalecer la conexión con mercados internacionales

Objetivo específico	Desarrollar y publicar al menos 20 piezas de contenido digital culturalmente adaptadas (videos, reels, imágenes y textos) en un periodo de 6 meses, dirigidas a audiencias específicas de mercados internacionales como Colombia, México y EE.UU., buscando aumentar en un 25% la interacción y en un 10% el tráfico web internacional.
Acciones específicas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicacionales: Adaptación del lenguaje, expresiones y referencias culturales propias de cada país destino. • Creativas: Diseño gráfico e identidad visual coherente con las tendencias locales y estéticas valoradas por cada generación (ej. Gen Z, Millennials). • Operativas: Formación o contratación de colaboradores nativos o expertos culturales para cada región para la creación de contenido multicultural • Tecnológicas: Uso de herramientas de inteligencia artificial y análisis de datos (como Meta Audience Insights o Google Trends) para identificar patrones culturales, hábitos y preferencias.

	<ul style="list-style-type: none"> • De marketing: Definir calendarios editoriales ajustados a las fechas culturales clave de cada país (festividades, modas, temporadas, eventos relevantes locales).
Métricas de seguimiento diferenciadas	<ul style="list-style-type: none"> • Número de publicaciones adaptadas por país. • Alcance e interacción (likes, comentarios, compartidos). • Tasa de crecimiento de seguidores en cuentas internacionales. • Porcentaje de tráfico web proveniente del contenido localizado. • Conversión (clics, leads o ventas desde campañas de contenido adaptado). • Crecimiento mensual de seguidores por país. • N° de interacciones generadas por generación (Gen Z, Millennials, etc.).
Análisis de viabilidad económica y técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Económica: La estrategia es de bajo a medio costo. Implica inversión en talento creativo local o freelance, herramientas digitales (algunas gratuitas o con planes accesibles), y campañas promocionales segmentadas. Se estima una inversión inicial aproximada de USD 1.000 a 1.500 por país durante seis meses. • Técnica: Altamente viable, ya que existen múltiples plataformas y recursos accesibles para diseñar contenido adaptado (Canva Pro, ChatGPT, traductores profesionales, etc.). Además, BOHO ya tiene presencia digital que puede escalarse a nuevos contextos.

Nota. La Tabla 40 muestra los Componentes de la estrategia de generación de contenido digital culturalmente adaptado en BOHO para fortalecer la conexión con mercados internacionales. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Con el fin de profundizar la estrategia de generación de contenido digital culturalmente adaptado, adicionalmente se elaboró la Tabla 41, una matriz dónde se presentan los mercados potenciales identificados como objetivos estratégicos para la marca BOHO a largo plazo y los principales factores para elaboración de contenido adaptado para generar atracción y fidelidad.

Tabla 41

Mercados potenciales para BOHO y factores para elaboración de contenido adaptado

Factores para la elaboración de contenido adaptado				
Mercados potenciales	Tono de Voz	Estilo de Contenido	Aspectos más valorados	Tipo de contenido preferido

EE. UU.	Cercano, energético, seguro	Llamativo, dinámicos, bien producidos tipo reels	Autenticidad, transparencia, diversidad	Cadena de Valor, experiencial, funcional
Canadá	Amigable, respetuoso, empático	Visuales, diversos	Sostenibilidad, acciones comprobables, cercanía, humanidad	Fabricación, practicidad, emocional
Colombia	Cálido, emocional	Visuales, coloridos, lives con influencers, storytelling	Apoyo a la industria nacional o regional, tradición, modernidad, tallas inclusivas, variedad de cuerpos	Fabricación local, como elegir prendas duraderas, como identificar calidad, como cuidar las telas
México	Empático, amigable, cercano	Visuales culturales, música	Identidad cultural mexicana, comercio justo, accesibilidad en precios, apoyo a lo local	Fabricación ética, origen de los productos, culturales, lo que hay detrás de una prenda de vestir
Francia	Elegante, sobrio, inteligente	Storytelling con profundidad cultural	Estética refinada y sentido del estilo, sobriedad, buen gusto	Fabricación, tradición textil, proceso de confección
Alemania	Serio, respetuoso, profesional	Informativo, bien estructurado	Responsabilidad social, sostenibilidad	Condiciones laborales, precio justo, coherencia de marca entre lo que dice y hace
Reino Unido	Ingenioso, formal	Informativo y educativo	Sostenibilidad, ética, inclusión,	funcionalidad, storytelling y contenido educativo

Nota. La Tabla 41 muestra los Mercados potenciales para BOHO y factores para elaboración de contenido adaptado. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Estrategia 7. Gestión estratégica de redes sociales para el posicionamiento de marca y crecimiento comercial de BOHO

La gestión de redes sociales es una pieza fundamental dentro del marketing digital, un elemento clave del comercio electrónico que permite a las marcas conectar de manera directa y personalizada con sus audiencias. A través de la estrategia propuesta para BOHO, se aprovechan las plataformas digitales para

aumentar la visibilidad de la marca, fomentar la interacción y construir una comunidad sólida que facilite la fidelización y el aumento de las ventas online.

El marketing digital, al integrar la creación de contenido relevante y segmentado en redes sociales, potencia la experiencia del usuario y mejora la conversión, convirtiéndose en un canal indispensable para el crecimiento y posicionamiento de BOHO en mercados internacionales.

Tabla 42

Componentes de la gestión estratégica de Redes Sociales de BOHO

Objetivo específico	Posicionar a BOHO en redes sociales como una marca de ropa deportiva moderna e inclusiva en al menos tres mercados internacionales clave, logrando un aumento del 30% en alcance orgánico, un 25% en engagement y un 15% en conversión a ventas en un periodo de 6 a 12 meses.
Acciones específicas por mercado objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • EE.UU.: Contenido dinámico, storytelling emocional, uso de reels y TikToks con tono seguro y transparente. Inclusión de influencers con propósito social. • Canadá: Tono empático, énfasis en sostenibilidad y diversidad; contenido educativo y testimonial. • Reino Unido: Estilo visual cuidado, tono cercano pero inteligente; detrás de cámaras y valores éticos. • Colombia y México: Contenido con identidad cultural, tono cálido, apoyo a producción local; uso de storytelling y comunidades digitales.
Métricas de seguimiento diferenciadas	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance orgánico mensual por país. • Tasa de engagement por red (likes, comentarios, compartidos, guardados). • Tasa de conversión de seguidores a clientes (visitas al sitio, clics en links de compra). • Crecimiento mensual de comunidad. • Tasa de respuesta e interacción (mensajes, comentarios respondidos). • Número de colaboraciones locales con influencers o embajadores.
Análisis de viabilidad económica y técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica: La empresa puede aprovechar herramientas de gestión como Meta Business Suite, Metricool o Hootsuite para programación, análisis y segmentación. Se requiere producción constante de contenido visual de calidad y personal capacitado en redes. • Económica: Implica inversión moderada en publicidad segmentada, producción de contenido y gestión de redes. Puede financiarse gradualmente con aumento de ventas online. La colaboración con microinfluencers reduce costos y mejora el alcance local.

Nota. La Tabla 42 muestra los Componentes de la gestión estratégica de Redes Sociales de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Para maximizar el impacto de la estrategia de gestión de redes sociales de BOHO, es fundamental definir claramente las plataformas clave donde se concentrará la presencia de la marca, junto con los objetivos específicos para cada una y el tipo de contenido más efectivo que se debe publicar como se evidencia en la Tabla 43. La siguiente matriz integra estas variables, mostrando la frecuencia recomendada y ejemplos prácticos de contenido para cada canal, facilitando así una gestión coherente y alineada con los valores y metas de BOHO. Esta estructura permitirá optimizar la comunicación, aumentar la interacción con la audiencia y fomentar tanto la construcción de comunidad como la conversión en ventas a clientes nacionales como internacionales.

Tabla 43

Plataformas clave para la concentración de presencia de la marca BOHO

Plataforma	Objetivo	Tipo de contenido principal	Frecuencia sugerida	Ejemplos de contenido
Instagram	Construcción de marca + producto	Inspiracional / estilo de vida, Producto, Educativo, Detrás de escena, Interacción	2-3 veces por semana (inspiracional), 2 veces (producto), 1 vez (educativo y detrás de escena), diario (interacción)	Frases motivadoras, fotos en uso, tips de cuidado, sesiones de fotos, encuestas, repost de clientes
TikTok	Alcance + engagement	Inspiracional / estilo de vida, Detrás de escena, Interacción, Humor	Similar a Instagram, enfocando más en videos cortos	Retos, entrenamientos, humor, detrás de cámaras, retos de comunidad
Facebook	Comunidad + ventas	Producto, Promociones y descuentos, Interacción	2 veces por semana (producto), 1-2 veces al mes (promociones), diario (interacción)	Ofertas, productos destacados, eventos, comentarios, lanzamientos especiales
WhatsApp Business	Atención directa + conversión	Atención personalizada (respuestas directas, consultas)	Según demanda	Enlace desde redes para contacto personalizado
Pinterest (opcional)	Inspiración visual	Inspiracional / estilo de vida	Según conveniencia	Tableros con outfits y estilo de vida fitness

Nota. La Tabla 43 muestra las Plataformas clave para la concentración de presencia de la marca BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

Estrategia 8. Potencialización del Seguimiento posventa de BOHO

Esta estrategia de potencialización del seguimiento posventa se fundamenta en la teoría de la experiencia de compra digital como se evidencia en la Tabla 44, ya que reconoce que la relación con el cliente no termina con la compra, sino que continúa durante la etapa poscompra, que es clave para consolidar la satisfacción y fidelización.

Al implementar un sistema automatizado y multicanal de seguimiento, BOHO garantiza que el cliente reciba atención personalizada y soporte oportuno, cerrando el ciclo de experiencia que inicia desde el primer contacto con la marca hasta la percepción final del producto y servicio. De esta forma, se fortalece la confianza y se mejora la percepción global del cliente, alineándose con los principios de la experiencia de compra digital, donde cada punto de interacción influye en la decisión de recompra y recomendación.

Tabla 44

Componentes de la estrategia de potencialización del seguimiento posventa de BOHO

Objetivo específico	Implementar un sistema automatizado y multicanal de seguimiento posventa para clientes internacionales de BOHO, que incremente la tasa de recompra en un 15% y reduzca la tasa de reclamos en un 20% durante el primer año de operación internacional.
Acciones específicas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> • Integración con plataformas de tracking y logística internacional adaptadas a cada región (por ejemplo, DHL, FedEx, Correos locales). • Atención multilingüe en español, inglés y portugués para cubrir principales mercados objetivo. • Ajuste de horarios y canales de atención para cubrir husos horarios internacionales. • Políticas claras y flexibles para cambios y devoluciones internacionales, incluyendo alianzas con puntos logísticos locales.
Métricas seguimiento diferenciadas	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de recompra internacional (objetivo: +15% anual). • Nivel de satisfacción posventa medido por encuestas (meta: promedio mínimo 4.5/5). • Tasa de reclamos y devoluciones internacionales (objetivo: reducción del 20%). • Tiempo promedio de resolución de incidencias (meta: menos de 48 horas).

-
- Número de interacciones en canales de atención posventa y su tasa de resolución en el primer contacto.
-

Análisis de viabilidad económica y técnica

- **Técnica:** La viabilidad técnica es alta, con sistemas CRM multicanal disponibles (como Zendesk o Freshdesk) que permiten automatización. Se requiere capacitar al personal en atención multilingüe y uso de plataformas. Los sistemas son compatibles con plataformas logísticas para tracking y devoluciones. Los riesgos son mínimos, con posible necesidad de soporte técnico inicial.
- **Económica:** La viabilidad económica de esta estrategia implica una inversión inicial estimada entre \$5,000 y \$8,000 para la implementación de un sistema CRM y la automatización de notificaciones, además de costos operativos mensuales aproximados de \$1,000 destinados a la atención al cliente y servicios de traducción. Se espera que estos esfuerzos generen beneficios significativos mediante un aumento en la tasa de recompra y la fidelización de clientes internacionales, lo cual podría traducirse en un incremento del 10% al 20% en los ingresos provenientes de mercados internacionales. De cumplirse las métricas planteadas, el retorno de inversión se proyecta alcanzar en un periodo de 12 a 18 meses.

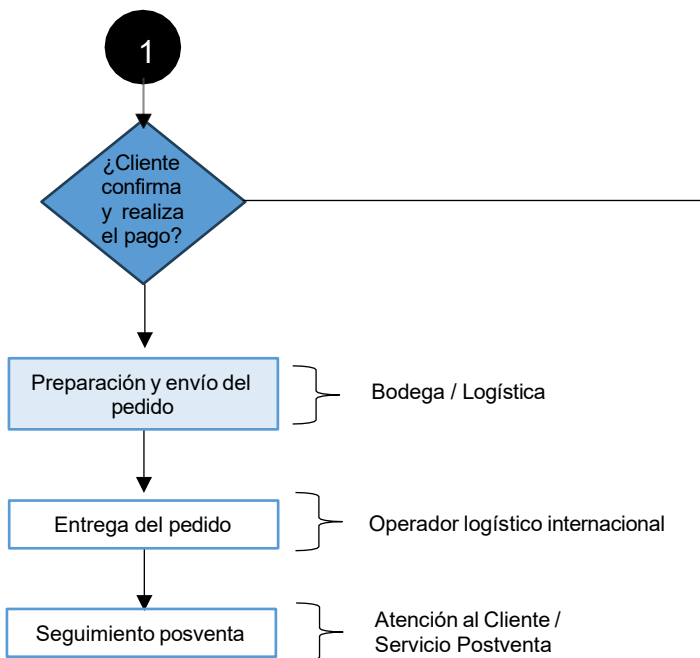
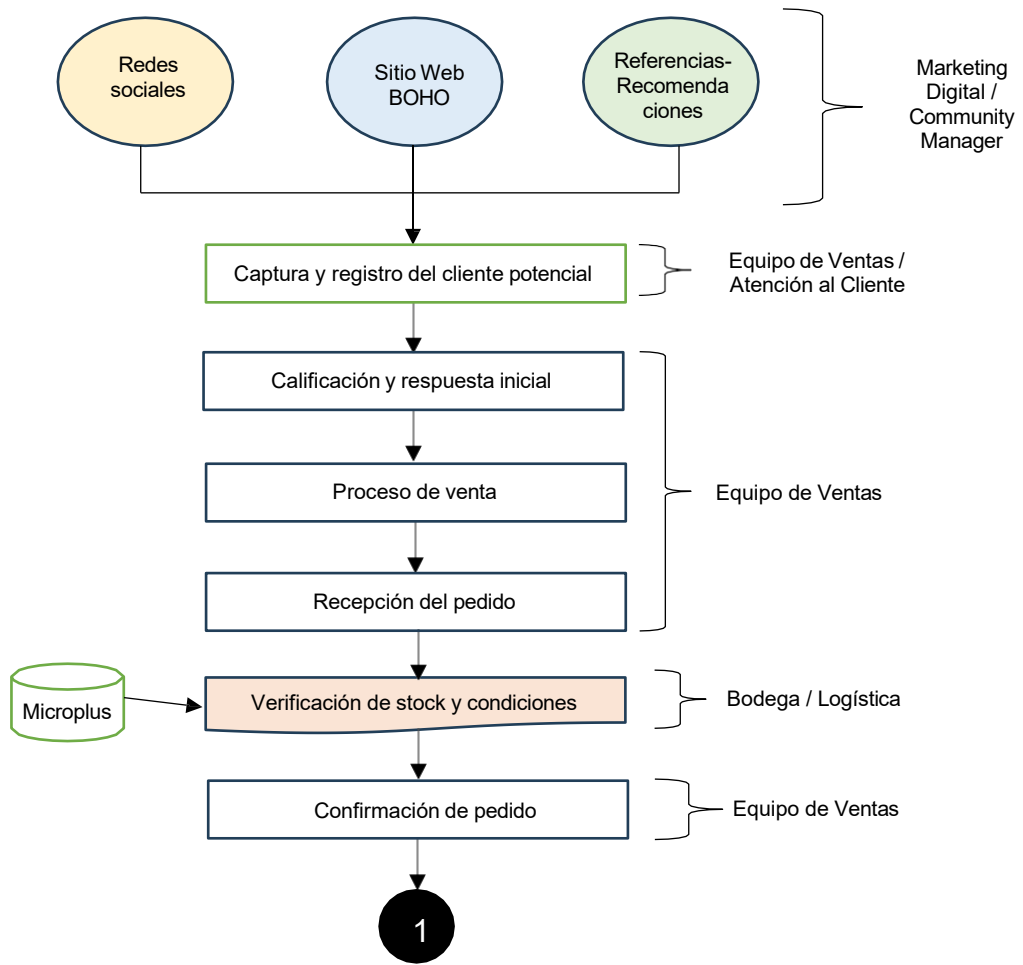
Nota. La Tabla 44 muestra los Componentes de la estrategia de potencialización del seguimiento posventa de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

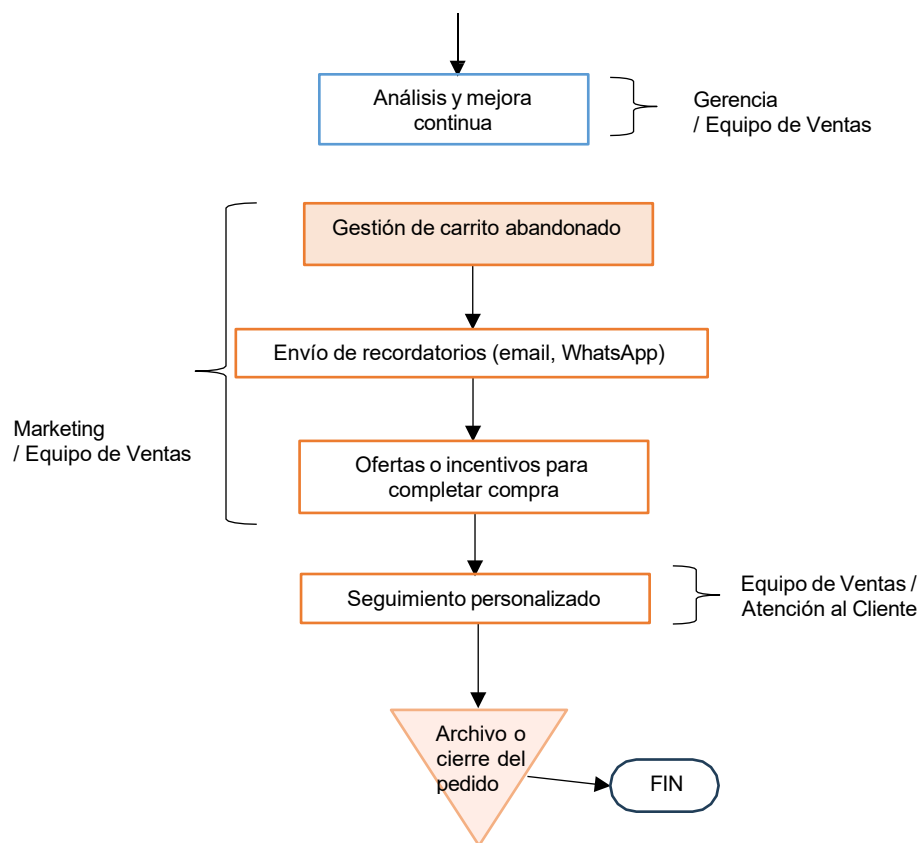
Estrategia 9. Procedimiento integral para la gestión de ventas digitales de BOHO

Con el fin de estructurar y optimizar el proceso de ventas digitales, se propone un procedimiento integral para BOHO que abarque desde el primer contacto con el cliente potencial hasta el servicio postventa. Esto considera todas las entradas de ventas digitales, incluyendo interacciones a través de redes sociales, sitio web, y otros canales digitales, garantizando una gestión coherente y eficiente que mejore la experiencia del cliente y maximice la conversión y fidelización. La propuesta, como se puede ver en la Figura 24, lo que busca formalizar y sistematizar cada etapa del proceso, definiendo responsabilidades, flujos de información y puntos clave de interacción para asegurar una atención personalizada y un seguimiento efectivo que fortalezca la relación con el cliente.

Figura 24

Procedimiento integral para la gestión de ventas





Nota. La Figura 24 muestra Procedimiento integral para la gestión de ventas digitales de BOHO. Fuente: Elaboración del investigador del proyecto (2024).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Partiendo del objetivo 1, que consistía en “Analizar las principales teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda, identificando aquellas mejores prácticas que puedan adaptarse a la empresa BOHO”, se identificaron los elementos del comercio electrónico (CE) como capacidad tecnológica, marketing digital, experiencia de compra digital. Así también, las teorías de la Utilidad, Difusión de Innovaciones, y del Comportamiento del Consumidor Digital. Además de los principales modelos del CE según los roles en la transacción, el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) y el Modelo Long Tail (larga cola).

La evidencia que respalda esta conclusión, se basa en el análisis de más de 12 fuentes académicas y de la industria que sustentan la importancia de la experiencia de usuario y la multicanalidad en ambientes digitales para el comercio. Toda esta información permitió extraer buenas prácticas como la personalización, la comunicación visual, la importancia del servicio posventa, , la adaptación cultural del contenido, certificaciones y el uso estratégico de redes sociales, las cuales son adaptables a la empresa BOHO en función de sus capacidades actuales y su propuesta de valor como marca de moda deportiva sostenible que busca su internacionalización.

Por otra parte, el objetivo dos era “Diagnosticar el estado actual de la empresa BOHO en cuanto a infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad operativa en comercio electrónico”. En este apartado se encontró que BOHO tiene un desarrollo incipiente y poco monitoreado en infraestructura digital y posicionamiento online. Pues, si bien la empresa cuenta con redes sociales activas, el principal medio para comercio electrónico internacional “Sitio web BOHO” no se encontraba en función, no cuentan con integración de herramientas avanzadas como un CRM, Chatbots, ni han adaptado su contenido a públicos extranjeros. Además, su operativa logística actual no está optimizada para exportación directa al consumidor.

Los datos que sustentan esta conclusión provienen de la entrevista con un de los miembros estratégicos de la empresa BOHO, su gerente general, una

encuentra mixta aplicada a clientes actuales y potenciales, y, la observación técnica de su sitio web.

Por último, el objetivo tres consistía en “Diseñar estrategias de comercio electrónico enfocadas en ventas, posicionamiento de marca y experiencia del cliente que faciliten la internacionalización de la empresa BOHO”.

Se diseñaron nueve estrategias integradas de comercio electrónico enfocadas en la visibilidad internacional, la personalización del contenido, la certificación de productos, la experiencia posventa y la fidelización del cliente extranjero. En conjunto, estas acciones ofrecen a BOHO una hoja de ruta viable para iniciar y consolidar su proceso de internacionalización digital.

Las estrategias propuestas son la Optimización del sitio web de BOHO para audiencias internacionales, Integración de pasarelas de pago internacionales en el sitio web, Implementación de un sistema de soporte multilingüe para la penetración digital en mercados internacionales, Logística internacional integrada para fortalecer la experiencia postventa y garantizar la expansión segura en América Latina y Estados Unidos, Certificaciones internacionales de calidad para el fortalecimiento de la confianza global como GOTS y OEKO-TEX, Generación de contenido digital culturalmente adaptado, Gestión estratégica de redes sociales para el posicionamiento de marca y crecimiento comercial, Potencialización del Seguimiento posventa y Procedimiento integral para la gestión de ventas digitales de BOHO.

Las estrategias fueron formuladas con base en los hallazgos de encuestas, entrevistas y el análisis de convergencias y divergencias de BOHO, así como sus metainferencias. Cada estrategia incluye un objetivo cuantificable, métricas de evaluación, análisis de viabilidad económica y técnica, y adaptación cultural necesaria según el mercado destino, y, alineadas con la capacidad actual de la empresa.

Recomendaciones

Las estrategias propuestas deberán ser evaluadas por la empresa BOHO en términos de viabilidad operativa, y su capacidad tecnológica y financiera. Se recomienda priorizar aquellas que puedan implementarse progresivamente, generen mayor retorno y contribuyan al proceso de internacionalización de manera sostenible.

Para asegurar una implementación efectiva de las estrategias con enfoque en internacionalización de la empresa BOHO, se recomienda iniciar con pruebas piloto en mercados geográficamente cercanos y culturalmente afines —como Colombia, Perú o México— ya que estos entornos permiten validar rápidamente las operaciones sin los riesgos y costos asociados a una expansión global inmediata.

Paralelamente, es esencial evaluar constantemente los indicadores clave, como el tiempo promedio de entrega, la tasa de devoluciones, los costos por envío y la satisfacción del cliente, dada la evidencia de que el monitoreo de estos indicadores permite identificar cuellos de botella, optimizar costos y fortalecer la experiencia del consumidor.

BOHO también debería aprovechar el interés en promociones personalizadas y programas de lealtad o cashback, lo cual permitiría aumentar el ticket promedio y fomentar la recompra sin caer en una dependencia excesiva de descuentos masivos. Por último, se sugiere explorar nuevos canales de venta, como marketplaces internacionales, que pueden actuar como aliados estratégicos en la primera fase de expansión, mientras se consolida el canal propio en mercados extranjero.

Sumado a esto, la empresa puede ampliar su portafolio de productos, respondiendo a la demanda de los consumidores que manifestaron interés en una mayor variedad, lo cual también contribuye a diferenciarse en un entorno competitivo, aplicando lo que se conoce como Long Tail.

Bibliografía

- Alegre, P. (2024). Comercio electrónico y marketing digital en empresas de moda en Lima Metropolitana, Perú. *INNOVA Research Journal*, 9(1), 72-88.
- Aguilar, J., Cadena, P., De la Cruz, F., Rendón, R., Salinas, E., & Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8(7).
- Alcaide, J., & Díez, M. (2019). Customer Experience: las claves de la experiencia de cliente en la era digital cognitiva. ESIC Editorial.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (31 de diciembre de 2019). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Obtenido de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION%2C%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES%20COPCI.pdf>
- Barzola, L., Jara, J. P., & Aviles. (2019). Importancia del Marketing Digital en el Comercio Electrónico. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(3), 24-33.
- Béjar, V., Valenzo, M., Madrigal, F., Madrigal, S., & Montesinos, O. (2022). Comercio electrónico y hábitos de los consumidores durante la pandemia por COVID-19 en México. *Innovar*, 32(86), 119-134.
- Bocigas, M. (2019). El ecommerce en la industria textil. Análisis del proceso de compra online en el sector de la moda española (Zara, Mango, El Corte Inglés). Comillas Universidad Pontificia.
- Bonet, L., & González, M. (2021). La innovación en la gestión de la cultura. Universitat de Barcelona, 1-253.
- Campo, S., Maestre, L., & Páramo, D. (2020). Métodos de investigación cualitativa: fundamentos y aplicaciones. Universidad del Magdalena.

- Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana. (marzo de 2022). Mapeo del ecosistema E-Commerce en Ecuador. Obtenido de <https://observatorioecuadordigital.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/CITEC-Situacion-del-E-Commerce-en-Ecuador.pdf>
- Carrasco, M. (2020). Herramientas del marketing digital que permiten desarrollar presencia online, analizar la web, conocer a la audiencia y mejorar los resultados de búsqueda. *Perspectivas*(45), 33-60.
- Congreso Nacional del Ecuador. (1997). Ley de Comercio Exterior. Quito: Registro Oficial.
- Cordero, M. (Enero de 2022). El sector textil y de confecciones y su importancia para Ecuador. Recuperado el 1 de mayo de 2025, de <https://muchomejorecuador.org.ec/el-sector-textil-y-de-confecciones-y-su-importancia-para-ecuador/>
- Cristancho, A. (2011). Valoración de las Capacidades y Competencias Tecnológicas: Consideraciones para su Aplicación en el Aparato Productivo Colombiano. Universidad Nacional de Colombia.
- Delgado, J. (2022). El proceso de decisión del consumidor digital y su comportamiento en las redes sociales. Real Academia Europea de Doctores.
- Durango, A. (2017). La guía rápida del Comercio Electrónico. IT Campus Academy.
- Florencia, A., & Ramírez, N. (2022). Análisis de las estrategias del comercio electrónico realizado en el sector textil en Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- García, A. (30 de enero de 2025). El consumo a través de e-commerce creció 22% en 2024 en el país; entérese qué compran los ecuatorianos. Recuperado el 15 de mayo de 2025, de *Primicias*: <https://www.primicias.ec/economia/comercio-electronico-ecuador-2024-tecnologia-entretenimiento-salud-88632/>

- García S., M., & García M., M. (2012). Guía práctica para la realización de trabajos fin de Grado y trabajos fin de Master. EDITUM.
- García, E., & León, M. (2021). Propuesta de Estrategia de Marketing Digital en empresas que planean su introducción exitosa al mercado. ARCIC, 10(26), 14-36.
- Gaya, R. (2022). Comercio electrónico transfronterizo: Desafíos para el MERCOSUR. Argentina: ICBC Fundación.
- Gómez, P., & Mancheno, M. (2022). Marketing de contenidos como herramientas en las redes sociales en las empresas comerciales de la ciudad de Ambato. Polo del conocimiento, 8(2), 1916-1939.
- González, J. (2020). Comercio electrónico en China y México: surgimiento, evolución y perspectivas. México y la cuenca del pacífico, 9(27), 53-84.
- González, P., & Martínez, R. (2021). Capacidad digital y su impacto en el comercio electrónico: Un enfoque estratégico. Revista de Innovación Empresarial,, 10(2), 123-140.
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. Revista Cubana de Medicina General Integral, 37(3), 1-3.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6a ed. ed.). McGraw-Hill.
- James, G. (2023). Introducción a la Microeconomía. Mystery School.
- Jiménez, C., Orozco, D., & Portilla, P. (2023). Estudio del e-commerce como estrategia empresarial en la industria textil en canales de retail. UIDE.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2021). Marketing management (15a ed.). Pearson Education.

- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2021). Comercio electrónico 2021: negocios, tecnología y sociedad (16.^a ed.). Pearson.
- Madrigal, F., Madrigal, S., & Martínez, M. (abril-junio de 2024). Comportamiento del consumidor: cambios y tendencias en la sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia*(106), 643-658.
- Manosalvas, C., & Paredes, Y. (2021). Intención de compra de servicios de alojamiento a través de redes sociales: aplicación del modelo de aceptación tecnológica. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 274-281.
- Matute, V., Viñansaca, X., & Capa, M. (2023). El e-commerce B2C como estrategia de internacionalización de las pymes enfocadas en el sector textil. *Digital Publisher*, 8(3), 428-439.
- McKensey & Company. (2023). *The state of fashion 2023: Resilience in the face of uncertainty*. Nueva York: McKensey & Company.
- Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Ministerio de Telecomunicaciones. (17 de abril de 2002). Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>
- Moran, O., Olvera, H., & Arias, J. (2025). Impacto del comercio electrónico en las PYMES textiles: Estudio comparativo entre Ecuador y Perú (2021-2023). *UDA AKADEM*(15), 124-228.
- Montserrat, J., Quiles, M., & González, C. (2021). La innovación en las estrategias para la captación de franquiciados. *Palabra Clave*, 17(2), 517-545.

- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito. (2024). Informe e-País: El comercio electrónico en Ecuador Mayo 2024. Quito: ICEX España Exportación e Inversiones.
- Peña, T. (septiembre-diciembre de 2022). Etapas del análisis de la información documenta. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(3), 1-7.
- Pérez, C. (2022). Internacionalización de las marcas de moda nativas digitales. Comillas Universidad Pontificia.
- Pulido, M., & Terrón, M. (2004). La teoría de difusión de la innovación y su aplicación al estudio de la adopción de recursos electrónicos por los investigadores en la Universidad de Extremadura. *Revista Española de Documentación Científica*, 27(3), 308-328.
- Rodríguez, J. (19 de septiembre de 2017). Capacidades tecnológicas y comercio electrónico. Universidad de Buenos Aires.
- Ríos, M., & Ramírez, J. (julio-diciembre de 2023). Competitividad de las empresas del sector sistema moda de Manizales y Caldas, potenciada a partir de la conformación de un clúster. *Revista Universidad y Empresa*, 25(45), 1-28.
- Robledo, V., Mojica, E., Vázquez, S., & Castillo, F. (2020). Impacto de la Experiencia de Compra Online en el Engagement Online del Consumidor del Sector Moda de la Ciudad de Aguascalientes. *Ricea Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 9(18), 1-25.
- Rodríguez, K., Ortiz, O., Quiroz, A., & Parrales, m. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacios*, 41(42), 100-118.
- Rojas, Y., Molina, A., & Valladares, L. (2021). Optimización para los motores de búsqueda (SEO) y la garantía. *Medisur*, 19(1), 188-192.
- Sabino, C. (2014). El proceso de investigación. Episteme.

- Salcedo, D., Salcedo, M., Calero, N., Núñez, M., & Gonzáles, C. (2024). Comportamiento de compra del consumidor digital en Latinoamérica 2020 - 2023. Una revisión sistemática. *IROCAMM*, 7(1), 128-150.
- Selman, H. (2022). *Marketing Digital*. Ibukku.
- Sharan, M. (2019). *Estrategia de fidelización de clientes a través de Internet*. Elearning S.L.
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. (noviembre de 2019). Informe final Seminario "Perspectivas de la internacionalización de las MIPYMES en América Latina y el Caribe". Recuperado el 30 de julio de 2025, de https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/BI_20122019ee989_5Pymese la.pdf
- Smith, J., & Johnson, L. (2020). The evolution of e-commerce: Trends and implications. *Journal of Business Research*. 65(4), 123-135.
- Solomo, I. (2017). *El comercio electrónico: una guía completa para gestionar la venta online* (1 ed.). ESIC Editorial.
- Stacciarini, J., & Cook, C. (2015). La aplicación efectiva de la investigación usando métodos mixtos. *Enfermería universitaria*, 12(3), 99-101.
- Urbizagástegui, R. (2019). El modelo de difusión de innovaciones de Rogers en la bibliometría mexicana. *Universidad Nacional de La Plata*, 9(1).
- Vázquez del Río, B. (2019). *Experiencia de compra online. Estudio sobre la generación millennial*. Comillas Universidad Pontificia.
- Véliz, A. (2024). Hacia el Futuro Digital: E-commerce y Transformación en el Contexto Ecuatoriano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 8374-8395.
- Wong, G., & Salazar, J. (2024). El e-commerce en la industria de la moda en Latinoamérica entre 2020 y 2022. *ResearchGate*, 1(4), 91-123.

Zambrano, J., Mendoza, M., & Farez, M. (2023). Funcionalidades de la Trazabilidad en el Desarrollo del Modelo de Comercio Electrónico B2C. *Economía y Negocios*, 14(1), 135-148.

ANEXOS

Anexo 1. Copia de la Guía de entrevista aplicada a gerencia de BOHO

	<p>UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI CENTRO DE POSTGRADO MAESTRÍA EN COMERCIO EXTERIOR CON MENCIÓN EN NEGOCIOS DIGITALES Y COMERCIO JUSTO</p>
---	---

GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA

Objetivo del instrumento:

Realizar un diagnóstico de la empresa BOHO en términos de infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad de e-commerce.

A quién está dirigida: Gerente General de la empresa BOHO

Consentimiento informado:

Toda la información recopilada durante esta entrevista será tratada con la máxima confidencialidad y se utilizará exclusivamente para fines de diagnóstico y análisis. Los datos personales y cualquier otra información proporcionada no serán compartidos con terceros sin su consentimiento previo. Se tiene el compromiso de proteger su privacidad y asegurar que la información se maneje de acuerdo con los estándares éticos y legales aplicables.

¿Autoriza usted la grabación de esta entrevista y el uso de la información proporcionada para fines académicos y de investigación?

Si ()

No()

Instrucciones:

Estimado Gerente General responda las siguientes preguntas de acuerdo con su experiencia.

1	Infraestructura Digital								
Preguntas									
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Podría describir la infraestructura tecnológica actual que utiliza BOHO para sus operaciones de comercio electrónico? • ¿Qué herramientas y plataformas digitales utiliza BOHO para gestionar sus ventas online, inventario y atención al cliente? • ¿Cuáles considera que son las principales limitaciones o brechas tecnológicas que enfrenta actualmente la empresa? 									
2	Sistema de gestión de clientes								
Pregunta									
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué sistema CRM o herramientas utiliza BOHO para gestionar la información de sus clientes? • ¿Cómo analizan y utilizan los datos de los clientes para la toma de decisiones comerciales? 									
3	Posicionamiento de marca en el mercado online								
Preguntas									
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo describe la presencia de la marca BOHO en los canales digitales? • ¿En qué plataformas online está más activa la empresa (redes sociales, marketplaces, sitio web propio)? • ¿Qué estrategias de marketing digital utiliza BOHO para diferenciarse de sus competidores y generar visibilidad en el mercado online? 									
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Estrategias de contenido</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Utilizan influencers o embajadores de marca para promover la tienda online? </td> </tr> <tr> <td>Email marketing</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Tienen campañas de email marketing? y¿Cómo las segmentan y personalizan el contenido para su lista de suscriptores? </td> </tr> <tr> <td>Gestión de redes sociales</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la estrategia general de la empresa para gestionar sus redes sociales y cómo asegura que su contenido sea relevante y coherente con la marca? ¿ Hacen uso de campañas publicitarias? </td> </tr> <tr> <td>Estrategias SEO</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué palabras clave les genera más tráfico en la tienda online BOHO? </td> </tr> </table>	Estrategias de contenido	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Utilizan influencers o embajadores de marca para promover la tienda online? 	Email marketing	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Tienen campañas de email marketing? y¿Cómo las segmentan y personalizan el contenido para su lista de suscriptores? 	Gestión de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la estrategia general de la empresa para gestionar sus redes sociales y cómo asegura que su contenido sea relevante y coherente con la marca? ¿ Hacen uso de campañas publicitarias? 	Estrategias SEO	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué palabras clave les genera más tráfico en la tienda online BOHO?
Estrategias de contenido	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Utilizan influencers o embajadores de marca para promover la tienda online? 								
Email marketing	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Tienen campañas de email marketing? y¿Cómo las segmentan y personalizan el contenido para su lista de suscriptores? 								
Gestión de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la estrategia general de la empresa para gestionar sus redes sociales y cómo asegura que su contenido sea relevante y coherente con la marca? ¿ Hacen uso de campañas publicitarias? 								
Estrategias SEO	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué palabras clave les genera más tráfico en la tienda online BOHO? 								

- ¿Cómo se mide el éxito de las campañas digitales en términos de posicionamiento y engagement con la marca? ¿Hay algún indicador clave que se use regularmente?

4 Experiencia de compra digital (Usabilidad de la plataforma)

Preguntas

- ¿Qué tan fácil es para los usuarios navegar por la tienda online de BOHO?
- ¿Se ha realizado alguna optimización reciente en la plataforma para mejorar la conversión de ventas?
- ¿Qué medidas tecnológicas implementa BOHO para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura?

5 Capacidad de E-Commerce

Preguntas

- ¿La empresa tiene capacidad para ofrecer ventas internacionales?
- ¿Qué soluciones de logística y pago se utilizan para facilitar la compra de clientes fuera del país?

6 Estrategias de internacionalización

Preguntas

Nuevos mercados	<p>¿Qué investigación de mercado han realizado sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencia internacional ▪ Preferencias de consumidores ▪ Regulaciones locales
Adaptación cultural	<p>¿Qué adaptaciones planean realizar para mercados internacionales en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Producto ▪ Precios ▪ Comunicación ▪ Logística

6 Oportunidades y retos

Preguntas

- ¿En qué medida cree que el e-commerce ha transformado la forma en que BOHO interactúa con sus clientes?
- ¿Qué planes tiene BOHO a corto y mediano plazo para mejorar su infraestructura digital o su presencia en el mercado online?

Anexo 2. Copia de la encuesta estructurada aplicada a clientes.

	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI CENTRO DE POSTGRADO MAESTRÍA EN COMERCIO EXTERIOR CON MENCIÓN EN NEGOCIOS DIGITALES Y COMERCIO JUSTO
--	--

ENCUESTA BOHO

Objetivo del instrumento: Evaluar la experiencia de compra digital y el posicionamiento de marca de BOHO desde la perspectiva de los consumidores actuales y potenciales.

A quién está dirigida: Clientes actuales de BOHO y potenciales consumidores internacionales

Consentimiento informado: ¿Autoriza el uso de esta información para fines de investigación académica?
 Si () No ()

Instrucción: Lea pregunta y marque con una X su respuesta

SECCIÓN 1 PERFIL DEL CLIENTE									
ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA								
1.1. País de residencia	_____								
1.2. Género	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Prefiero no decirlo								
1.3. Edad	<input type="checkbox"/> 18 – 25 años <input type="checkbox"/> 26 – 35 años <input type="checkbox"/> 36 - 45 años <input type="checkbox"/> 45 o más								
1.4. Nivel de ingresos	<input type="checkbox"/> 0 – \$450 <input type="checkbox"/> \$451 – \$650 <input type="checkbox"/> \$651 – \$800 <input type="checkbox"/> \$801 – \$1000 <input type="checkbox"/> \$1001 o más								
1.5. Frecuencia de compra de moda online	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual o mayor tiempo <input type="checkbox"/> Nunca								
1.6. Dispositivo electrónico preferido para realizar compras online	<input type="checkbox"/> Teléfono celular <input type="checkbox"/> Tablet / iPad <input type="checkbox"/> Computador personal <input type="checkbox"/> No realizo compras online								
SECCIÓN 2 EXPERIENCIA DE COMPRA DIGITAL									
ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA								
2.1. ¿Ha realizado compras en la tienda online de BOHO?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO (pase a la pregunta 2.4)								
2.2. ¿Cómo calificaría su experiencia de compra en la tienda online BOHO?	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala								
2.3. Detalle su experiencia de compra digital en la tienda online de BOHO (Pregunta abierta)	_____								
2.4. ¿Qué aspectos de una tienda online le parecen más importantes? (Seleccione hasta 3)	<table border="0"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Facilidad de navegación</td> <td><input type="checkbox"/> Fotos de calidad</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Variedad de productos</td> <td><input type="checkbox"/> Proceso de pago sencillo</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Información detallada de productos</td> <td><input type="checkbox"/> Opciones de envío</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Atención al cliente</td> <td><input type="checkbox"/> Precios competitivos</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Facilidad de navegación	<input type="checkbox"/> Fotos de calidad	<input type="checkbox"/> Variedad de productos	<input type="checkbox"/> Proceso de pago sencillo	<input type="checkbox"/> Información detallada de productos	<input type="checkbox"/> Opciones de envío	<input type="checkbox"/> Atención al cliente	<input type="checkbox"/> Precios competitivos
<input type="checkbox"/> Facilidad de navegación	<input type="checkbox"/> Fotos de calidad								
<input type="checkbox"/> Variedad de productos	<input type="checkbox"/> Proceso de pago sencillo								
<input type="checkbox"/> Información detallada de productos	<input type="checkbox"/> Opciones de envío								
<input type="checkbox"/> Atención al cliente	<input type="checkbox"/> Precios competitivos								
SECCIÓN 3 POSICIONAMIENTO DE MARCA									

ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA
¿Qué atributos asocia con la marca BOHO y considera usted que la hace única? (Seleccione hasta 3)	<input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Diseño innovador <input type="checkbox"/> Sostenibilidad <input type="checkbox"/> Exclusividad <input type="checkbox"/> Precio accesible <input type="checkbox"/> Moda contemporánea <input type="checkbox"/> Artesanía <input type="checkbox"/> Otro:
¿Qué otras marcas de moda similar a BOHO usted conoce? (Pregunta abierta)	_____
En comparación con otras marcas similares, BOHO le parece:	<input type="checkbox"/> Mucho mejor <input type="checkbox"/> Algo mejor <input type="checkbox"/> Similar <input type="checkbox"/> Algo peor <input type="checkbox"/> Mucho peor
¿Cómo conoció la marca BOHO?	<input type="checkbox"/> Redes sociales <input type="checkbox"/> Publicidad online <input type="checkbox"/> Tienda física <input type="checkbox"/> Marketplace <input type="checkbox"/> Recomendación <input type="checkbox"/> Otro:

SECCIÓN 4 SATISFACCIÓN Y LEALTAD

ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA					
¿Qué tan satisfecho está con:		Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
	Calidad de productos					
	Servicio al cliente					
	Tiempo de entrega					
	Relación calidad-precio					
	Proceso de compra online					
¿Qué tan probable es que:		Muy probable	Probable	Neutral	Poco probable	Nada probable
	Vuelva a comprar					
	Compre internacionalmente					
	Recomiende a un amigo o conocido					

SECCIÓN 5 MEJORAS Y SUGERENCIAS

ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA
¿Qué aspectos le gustaría que BOHO mejorara? (Seleccione hasta 3)	<input type="checkbox"/> Variedad de productos <input type="checkbox"/> Precios <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Servicio al cliente <input type="checkbox"/> Proceso de compra online <input type="checkbox"/> Tiempos de entrega <input type="checkbox"/> Opciones de pago <input type="checkbox"/> Otro:
¿Qué servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera? (Seleccione hasta 3)	<input type="checkbox"/> Soporte al cliente digital 24/7 <input type="checkbox"/> Chat en vivo <input type="checkbox"/> Aplicación móvil BOHO <input type="checkbox"/> Promociones y descuentos <input type="checkbox"/> Acumulación de cashback <input type="checkbox"/> Política de reembolsos <input type="checkbox"/> Actualización del estado del envío de pedido <input type="checkbox"/> Otro:

Anexo 3. Oficio de solicitud de Validación por expertos



UNIVERSIDAD POLITECNICA
ESTATAL DEL CARCHI



Tulcán, 10 de enero 2025

Mg. José Alejandro Arauz Rivadeneira

Responsable UDT de Posgrado

Presente. –

Yo, Muñoz Chamorro Tatiana Margoth, con C.I. N°. 1804088860, estudiante de la MAESTRÍA EN COMERCIO EXTERIOR CON MENCIÓN EN NEGOCIOS DIGITALES Y COMERCIO JUSTO de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, me dirijo a usted distinguido Doctor, deseándole éxitos en tan distinguidas funciones que desempeña en benéfico de la educación. El motivo de la presente es para solicitarle muy comedidamente, su colaboración dada su experiencia en el área temática para la revisión, evaluación y validación del presente cuestionario que será aplicado en la realización del trabajo de investigación titulado: **ESTRATEGIAS DE COMERCIO ELECTRÓNICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA BOHO.**

El cual será presentado como trabajo de grado para optar al Título de magister en Comercio Exterior con Mención en Negocios Digitales y Comercio Justo. Tomando en cuenta que la aplicación de los instrumentos se realizará de manera presencial.

Problema.

Falta de estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa BOHO

Objetivo General

Proponer estrategias de comercio electrónico para la internacionalización de la empresa BOHO.

Objetivos Específicos

- Analizar las principales teorías y modelos de comercio electrónico aplicados a la industria de la moda, identificando las mejores prácticas y tendencias que puedan ser adaptadas a la empresa fabricante de ropa
- Realizar un diagnóstico de la empresa BOHO en términos de infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad de e-commerce
- Diseño de estrategias de comercio electrónico en ventas, posicionamiento de marca y experiencia del cliente para la internacionalización de la empresa BOHO

AUTOR: Muñoz Chamorro Tatiana Margoth

TUTOR: Tutor: Msc. Wilman Roberto Rosales Bonilla

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 9 Operacionalización de la variable Comercio Electrónico

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Preguntas	Escala de medición	Técnica	Instrumento	Fuente
Comercio electrónico	Capacidad tecnológica	Infraestructura digital	<ul style="list-style-type: none"> ¿Podría describir la infraestructura tecnológica actual que utiliza BOHO para sus operaciones de comercio electrónico? ¿Qué herramientas y plataformas digitales utiliza BOHO para gestionar sus ventas online, inventario y atención al cliente? ¿Cuáles considera que son las principales limitaciones o brechas tecnológicas que enfrenta actualmente la empresa? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Capacidad e-commerce	<ul style="list-style-type: none"> ¿La empresa tiene capacidad para ofrecer ventas internacionales? ¿Qué soluciones de logística y pago se utilizan para facilitar la compra de clientes fuera del país? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Sistemas de gestión de clientes	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué sistema CRM o herramientas utiliza BOHO para gestionar la información de sus clientes? ¿Cómo analizan y utilizan los datos de los clientes para la toma de decisiones comerciales? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
	Marketing digital	Estrategias SEO	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué palabras clave les genera más tráfico en la tienda online BOHO? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Estrategias de contenido	<ul style="list-style-type: none"> ¿Utilizan influencers o embajadores de marca para promover la tienda online? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Gestión de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la estrategia general de la empresa para gestionar sus redes sociales y cómo asegura que su contenido sea relevante y coherente con la marca? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Email marketing	<ul style="list-style-type: none"> ¿Tienen campañas de email marketing? ¿Cómo las segmentan y personalizan el contenido para su lista de suscriptores? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
	Experiencia de compra digital	Usabilidad de la plataforma	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan fácil es para los usuarios navegar por la tienda online de BOHO? ¿Se ha realizado alguna optimización reciente en la plataforma para mejorar la conversión de ventas? ¿Qué medidas tecnológicas implementa BOHO para garantizar una experiencia de usuario fluida y segura? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Proceso de compra	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo calificaría su experiencia de compra en la tienda online de BOHO? 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
		Servicio al cliente digital	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan satisfecho está con el servicio de atención al cliente de BOHO a través de medios digitales? 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
		Personalización	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué servicios adicionales le gustaría que BOHO ofreciera? Personalización de los productos • Soporte al cliente digital 24/7 • Chat en vivo • Otro: 	Nominal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales

Tabla 10 Operacionalización de la variable Internacionalización Empresarial

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Preguntas	Escala de medición	Técnica	Instrumento	Fuente
Internacionalización Empresarial	Penetración de mercado	Posicionamiento de marca en el mercado online	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo describirías la presencia de la marca BOHO en los canales digitales? ¿En qué plataformas online está más activa la empresa? ¿Qué estrategias digitales utiliza para diferenciarse? ¿Cómo se mide el éxito de las campañas digitales? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Nuevos mercados	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué investigación de mercado han realizado sobre competencia, consumidores, regulaciones? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Adaptación cultural	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué adaptaciones planean para producto, precio, comunicación y logística? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
	Competitividad global	Diferenciación de marca	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué atributos asocia con la marca BOHO? (Calidad, diseño, sostenibilidad, etc.) 	Nominal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
		Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan satisfecho está con: calidad, servicio, tiempos, precios, proceso online? 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
		Ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> En comparación con otras marcas similares, ¿cómo percibe BOHO? (Mucho mejor, algo mejor, etc.) 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
		Cuota de mercado	<ul style="list-style-type: none"> Frecuencia de compra de moda online 	Ordinal	Encuesta mixta	Cuestionario	Consumidores nacionales / internacionales
	Desempeño comercial	Conversión de ventas	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo se mide el éxito de las campañas digitales en términos de posicionamiento y engagement con la marca? ¿Hay algún indicador clave que se use regularmente? 	Nominal	Entrevista estructurada	Guía de entrevista	Personal de Gerencia General
		Tasa de retención	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el porcentaje de retención de clientes? 	Razón	Análisis documental	KPI de e-commerce	Sistema de gestión comercial
		Volumen de ventas por mercado	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el volumen mensual de ventas? ¿Qué productos tienen mayor demanda internacional? 	Razón	Análisis documental	Registro de ventas	Sistema de gestión comercial
		ROI digital	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el ROI digital de BOHO? 	Razón	Análisis documental	Indicadores de rendimiento	Google Analytics, SEMrush, A/B Testing

Anexo 4. Validación por expertos



UNIVERSIDAD POLITECNICA
ESTATAL DEL CARCHI



VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE ENTREVISTA

Estimado profesional, usted ha sido elegido a participar en el proceso de evaluación del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para la investigación. A continuación, le presentamos una lista de cotejo, sírvase analizar y cotejar el instrumento de investigación cuyo objetivo es "Realizar un diagnóstico de la empresa BOHO en términos de infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad de e-commerce", le solicitamos en base a su criterio y experiencia profesional, validar el presente instrumento para su aplicación.

Para cada criterio se debe considerar la siguiente escala

1 Muy Poco	2 Poco	3 Regular	4 Aceptable	5 Muy aceptable
------------	--------	-----------	-------------	-----------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido							
Validez de criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición y/o observación							
Las preguntas responden a los objetivos de investigación							
Total parcial							
TOTAL							

ESCALAS	CRITERIO
4 a 11	No válida, reformular
12 a 14	No válida, modificar
15 a 17	Válida, mejorar
18 a 20	Válida, aplicar

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO – JUEZ

Validado por:	
Cédula de identidad:	
Profesión:	
Lugar de trabajo:	
Cargo que desempeña:	
Lugar y fecha de validación:	
E-mail:	
Teléfono o celular:	
Firma:	



VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE ENCUESTA

Estimado profesional, usted ha sido elegido a participar en el proceso de evaluación del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para la investigación. A continuación, le presentamos una lista de cotejo, sírvase analizar y cotejar el instrumento de investigación cuyo objetivo es "Realizar un diagnóstico de la experiencia del cliente y posicionamiento de marca de la empresa BOHO", le solicitamos en base a su criterio y experiencia profesional, validar el presente instrumento para su aplicación.

Para cada criterio se debe considerar la siguiente escala

1 Muy Poco	2 Poco	3 Regular	4 Aceptable	5 Muy aceptable
------------	--------	-----------	-------------	-----------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido							
Validez de criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición y/o observación							
Las preguntas responden a los objetivos de investigación							
Total parcial							
TOTAL							

ESCALAS	CRITERIO
4 a 11	No válida, reformular
12 a 14	No válida, modificar
15 a 17	Válida, mejorar
18 a 20	Válida, aplicar

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO – JUEZ

Validado por:	
Cédula de identidad:	
Profesión:	
Lugar de trabajo:	
Cargo que desempeña:	
Lugar y fecha de validación:	
E-mail:	
Teléfono o celular:	
Firma:	



VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE ENTREVISTA

Estimado profesional, usted ha sido elegido a participar en el proceso de evaluación del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para la investigación. A continuación, le presentamos una lista de cotejo, sírvase analizar y cotejar el instrumento de investigación cuyo objetivo es “Realizar un diagnóstico de la empresa BOHO en términos de infraestructura digital, posicionamiento de marca en el mercado online y capacidad de e-commerce”, le solicitamos en base a su criterio y experiencia profesional, validar el presente instrumento para su aplicación.

Para cada criterio se debe considerar la siguiente escala

1 Muy Poco	2 Poco	3 Regular	4 Aceptable	5 Muy aceptable
------------	--------	-----------	-------------	-----------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido							
Validez de criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición y/o observación							
Las preguntas responden a los objetivos de investigación							
Total parcial							
TOTAL							

ESCALAS	CRITERIO
4 a 11	No válida, reformular
12 a 14	No válida, modificar
15 a 17	Válida, mejorar
18 a 20	Válida, aplicar

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO – JUEZ

Validado por:	
Cédula de identidad:	
Profesión:	
Lugar de trabajo:	
Cargo que desempeña:	
Lugar y fecha de validación:	
E-mail:	
Teléfono o celular:	
Firma:	



VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE ENCUESTA

Estimado profesional, usted ha sido elegido a participar en el proceso de evaluación del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para la investigación. A continuación, le presentamos una lista de cotejo, sírvase analizar y cotejar el instrumento de investigación cuyo objetivo es “Realizar un diagnóstico de la experiencia del cliente y posicionamiento de marca de la empresa BOHO”, le solicitamos en base a su criterio y experiencia profesional, validar el presente instrumento para su aplicación.

Para cada criterio se debe considerar la siguiente escala

1 Muy Poco	2 Poco	3 Regular	4 Aceptable	5 Muy aceptable
------------	--------	-----------	-------------	-----------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido							
Validez de criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición y/o observación							
Las preguntas responden a los objetivos de investigación							
Total parcial							
TOTAL							

ESCALAS	CRITERIO
4 a 11	No válida, reformular
12 a 14	No válida, modificar
15 a 17	Válida, mejorar
18 a 20	Válida, aplicar

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO – JUEZ

Validado por:	
Cédula de identidad:	
Profesión:	
Lugar de trabajo:	
Cargo que desempeña:	
Lugar y fecha de validación:	
E-mail:	
Teléfono o celular:	
Firma:	