

ECOSISTEMA DE MARKETING DIGITAL EN PERÚ Y CHILE: ANÁLISIS COMPARATIVO DE CAPACIDADES DIGITALES, COMERCIALES Y DE MERCADO

DIGITAL MARKETING ECOSYSTEM IN PERU AND CHILE: A COMPARATIVE ANALYSIS OF DIGITAL, COMMERCIAL, AND MARKET CAPABILITIES

Carlos Bruno Odar Aquije¹
Marianita Elizabeth Huamaní Rupay²
Victor Jesus Marroquin Salgado³
Yovana Rosario Chacaltana De la Cruz⁴

Cómo citar: Odar Aquije, C. B., Huamaní Rupay, M. E., Marroquin Salgado, V. J., & Chacaltana De la Cruz, Y. R. (2026). Ecosistema de marketing digital en Perú y Chile: análisis comparativo de capacidades digitales. *Enfoque Disciplinario*, 11(1), 70-99.
<https://doi.org/10.70165/enfdis.v11i1.325>

Resumen

La transformación digital ha redefinido los procesos de comercialización, generando la necesidad de comprender los factores estructurales que favorecen el desarrollo de los ecosistemas de marketing digital. El objetivo de esta investigación fue comparar los ecosistemas de marketing digital de Perú y Chile mediante la aplicación del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MEMMD), con el propósito de identificar fortalezas, brechas y diferencias en sus capacidades digitales, comerciales y de mercado. Se desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo-comparativo y diseño no experimental de corte transversal, utilizando indicadores secundarios provenientes de organismos internacionales como ITU, Banco Mundial, Global Findex, UNCTAD, CEPAL y WIPO. El análisis se estructuró en tres pilares y ocho dimensiones: conectividad, adopción digital, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado. Los resultados evidenciaron una ventaja consistente de Chile en todas las dimensiones evaluadas, destacándose mayores diferencias en conectividad de los hogares, comercio electrónico, pagos digitales e infraestructura digital segura. En contraste, la menor brecha se observó en la sofisticación del mercado. Se concluye que las diferencias entre ambos países trascienden el acceso a Internet y responden principalmente a la capacidad de transformar la conectividad en inclusión financiera, transacciones digitales, innovación y creación de valor, confirmando la utilidad del MEMMD como marco analítico para evaluar ecosistemas nacionales de marketing digital.

Palabras clave: marketing digital; ecosistema digital; transformación digital; comercio electrónico; capacidades digitales; innovación; Perú; Chile.

Recepción: 10 de marzo de 2026 / Evaluación: 11 de abril de 2026 / Aprobado: 12 de mayo de 2025

¹ Doctor en Gestión Ambiental. Docente en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Email: carlos.odar@unica.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7201-6162>

² Doctora en Ciencias Empresariales. Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Email: maryn_2703@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0864-2344>

³ Magister en Contabilidad, mención en Política y Administración Tributaria. Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Email: victormarroquin3011@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6071-8838>

⁴ Doctora en Ciencias Empresariales. Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Email: yovana.chacaltana@unica.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6484-9351>



Abstract

Digital transformation has reshaped marketing processes, highlighting the need to understand the structural factors that foster the development of digital marketing ecosystems. This study aimed to compare the digital marketing ecosystems of Peru and Chile through the application of the Multidimensional Digital Marketing Ecosystem Framework (MMEMD) to identify strengths, gaps, and differences in their digital, commercial, and market capabilities. A quantitative, descriptive-comparative, cross-sectional, non-experimental research design was employed using secondary indicators obtained from international organizations, including the ITU, World Bank, Global Findex, UNCTAD, ECLAC, and WIPO. The analysis was structured around three pillars and eight dimensions: connectivity, digital adoption, financial inclusion, digital payments, e-commerce, digital security, innovation, and market sophistication. The findings revealed a consistent advantage for Chile across all evaluated dimensions, with the largest gaps observed in household connectivity, e-commerce, digital payments, and secure digital infrastructure. In contrast, market sophistication showed the smallest difference between the two countries. The study concludes that the differences between Peru and Chile extend beyond Internet access and are primarily associated with the ability to transform connectivity into financial inclusion, digital transactions, innovation, and value creation. These findings support the usefulness of the MMEMD as an analytical framework for assessing national digital marketing ecosystems.

Keywords: digital marketing; digital ecosystem; digital transformation; e-commerce; digital capabilities; innovation; Peru; Chile.

Introducción

La transformación digital ha modificado de manera profunda la forma en que las empresas identifican, atraen y se relacionan con sus mercados. La expansión de Internet, los dispositivos móviles, las plataformas digitales, los medios de pago electrónicos y el comercio electrónico ha generado nuevas formas de interacción entre empresas y consumidores, desplazando progresivamente el marketing desde esquemas centrados en canales tradicionales hacia entornos digitales caracterizados por una mayor conectividad, disponibilidad de información y capacidad de interacción. En este escenario, las capacidades digitales de un país constituyen parte del entorno que condiciona las posibilidades de las empresas para desarrollar estrategias de marketing, ampliar sus mercados y fortalecer sus canales de comercialización. Estas transformaciones también han impulsado el uso de plataformas digitales como mecanismos de comercialización y acercamiento entre empresas y consumidores, especialmente en mercados latinoamericanos (Cruz-De Los Ángeles et al., 2022).

Desde la perspectiva del marketing, la digitalización no debe entenderse únicamente como la incorporación de tecnologías. Su importancia radica en la transformación que genera en el comportamiento del consumidor, los procesos de compra, los canales de distribución y las formas mediante las cuales las organizaciones crean y comunican valor. El desarrollo de mercados digitales requiere, por tanto, la interacción de diferentes capacidades: infraestructura y conectividad, adopción de Internet, acceso a servicios financieros, utilización de medios de pago digitales, seguridad de las transacciones, comercio electrónico e innovación empresarial. Estas condiciones configuran un ecosistema que puede facilitar o limitar la incorporación de estrategias digitales por parte de las organizaciones. Esta perspectiva coincide con lo señalado por Flórez Villota y Enríquez Flórez (2024), quienes destacan que la transformación digital constituye un factor determinante para fortalecer la competitividad y el crecimiento sostenible de las empresas.

La literatura reciente y los organismos internacionales reconocen precisamente el carácter multidimensional de este fenómeno. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) evalúa la preparación de los países para el comercio electrónico considerando aspectos como infraestructura TIC, soluciones de pago, logística y facilitación del comercio, marcos regulatorios, competencias digitales y acceso al financiamiento. Este enfoque demuestra que el desarrollo del comercio electrónico depende de un conjunto articulado de capacidades y no exclusivamente del acceso a Internet.

En América Latina, la expansión de los mercados digitales ha avanzado de manera significativa, aunque persisten diferencias importantes entre países en cuanto a infraestructura, inclusión financiera, innovación y capacidad empresarial para aprovechar las tecnologías digitales. Perú y Chile constituyen dos casos especialmente relevantes para realizar un análisis comparativo. Ambos pertenecen a la misma región y presentan economías abiertas e importantes procesos de modernización digital, pero muestran trayectorias diferentes en el desarrollo de sus capacidades tecnológicas y de mercado. Estas diferencias permiten examinar cómo las condiciones estructurales del ecosistema digital pueden contribuir a generar distintos niveles de desarrollo del marketing y del comercio electrónico.

En el caso peruano, la evaluación de preparación para el comercio electrónico realizada por UNCTAD y CEPAL identifica avances significativos en infraestructura de conectividad, regulación y modernización de los sistemas de pago. Sin embargo, también señala desafíos relacionados con las brechas territoriales de acceso digital, la logística del comercio electrónico, la inclusión financiera, la digitalización de las MIPYMES y el desarrollo de capacidades para la innovación. Estos elementos son particularmente relevantes para el marketing, debido a que condicionan tanto el acceso de los consumidores a los canales digitales como la capacidad de las empresas para comercializar productos y servicios mediante plataformas electrónicas.

La innovación constituye otra dimensión relevante del desarrollo de los mercados digitales. La capacidad de las empresas para incorporar conocimiento, adoptar nuevas tecnologías y desarrollar modelos de negocio digitales influye en el grado de sofisticación del mercado. Los indicadores internacionales muestran que Perú mantiene fortalezas relativas en capital humano y sofisticación de mercado, pero presenta rezagos particularmente importantes en sofisticación empresarial y generación de resultados tecnológicos, evidenciando que la disponibilidad de infraestructura y consumidores conectados no necesariamente se traduce automáticamente en capacidades empresariales avanzadas.

A pesar del creciente interés académico por el marketing digital, el comercio electrónico, los medios de pago digitales y el comportamiento del consumidor, una parte importante de la literatura analiza estos fenómenos de manera independiente. Son menos frecuentes los estudios que integran las condiciones estructurales que permiten el desarrollo del marketing digital dentro de un mismo marco analítico y que, además, las utilizan para realizar comparaciones entre países. Esta fragmentación limita la comprensión del marketing digital como un ecosistema en el que interactúan capacidades tecnológicas, comerciales, financieras y de innovación. Asimismo, UNCTAD reconoce que continúan existiendo brechas relevantes en la disponibilidad de estadísticas oficiales comparables sobre comercio electrónico y economía digital, lo que refuerza la necesidad de utilizar indicadores internacionales armonizados para realizar estudios comparativos.

Con el propósito de atender esta limitación, la presente investigación propone el Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MEMMD) como un marco analítico para evaluar comparativamente las capacidades que favorecen el desarrollo de los mercados digitales. El modelo se estructura en tres pilares fundamentales: capacidades digitales, capacidades comerciales digitales y capacidades de mercado, los cuales comprenden ocho dimensiones: conectividad, adopción digital, inclusión financiera digital, medios de pago digitales, desarrollo del comercio electrónico, seguridad digital, innovación y sofisticación del

mercado. Esta estructura permite analizar el fenómeno desde una perspectiva integrada, evitando reducir la madurez del marketing digital únicamente al nivel de penetración de Internet o al volumen de comercio electrónico.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué diferencias existen entre los ecosistemas de marketing digital de Perú y Chile en términos de capacidades digitales, comerciales y de mercado, de acuerdo con las dimensiones propuestas en el Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD)?

En respuesta a esta interrogante, el objetivo de la investigación es Comparar los ecosistemas de marketing digital de Perú y Chile mediante la aplicación del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD), con el propósito de identificar fortalezas, brechas y diferencias en sus capacidades digitales, comerciales y de mercado, utilizando los indicadores internacionales comparables más recientes disponibles. Para ello, se utilizarán indicadores secundarios procedentes de organismos internacionales, priorizando información comparable y verificable sobre conectividad, adopción tecnológica, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, seguridad, innovación y sofisticación de mercado.

La contribución del estudio es doble. Desde una perspectiva conceptual, propone una visión integrada de la madurez del ecosistema de marketing digital a nivel país, articulando componentes que habitualmente son estudiados de manera independiente. Diversos estudios bibliométricos evidencian el crecimiento sostenido de las investigaciones relacionadas con transformación digital, marketing digital y comercio electrónico, confirmando la relevancia científica de este campo de estudio (Castro Alfaro & Solar Vega, 2024). A partir de este vacío, el MMEMD integra conectividad, adopción digital, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado dentro de un mismo marco comparativo. Su aplicación a Perú y Chile permite determinar no solo cuál de ambos mercados presenta mayores capacidades relativas, sino también identificar las dimensiones en las que se concentran las principales brechas y analizar sus implicancias para el desarrollo del marketing digital.

Revisión de la literatura

La transformación digital ha modificado la estructura de los mercados y, con ello, la manera en que las organizaciones desarrollan sus actividades de marketing. La expansión de Internet, las plataformas digitales, los dispositivos móviles y los sistemas electrónicos de pago ha generado nuevos espacios de interacción entre empresas y consumidores, reduciendo las fronteras entre comunicación, comercialización, distribución y servicio. Este proceso no representa únicamente un cambio tecnológico; implica una transformación de las capacidades necesarias para comprender al consumidor, acceder a los mercados y generar valor en entornos crecientemente digitalizados.

Desde una perspectiva empresarial, la literatura contemporánea señala que la transformación digital supone cambios organizacionales que trascienden la adopción aislada de tecnologías. Verhoef et al. (2021) sostienen que la transformación digital modifica las estructuras organizativas, los recursos, las estrategias y las formas de creación de valor, distinguiendo diferentes etapas que van desde la digitización hasta transformaciones más profundas de los modelos de negocio. Esta perspectiva permite comprender que el desarrollo del marketing digital depende tanto de las capacidades empresariales como del entorno tecnológico y comercial en el que operan las organizaciones.

En esta misma línea, Homburg y Wielgos (2022) conceptualizan las capacidades de marketing digital como capacidades organizacionales orientadas a utilizar procesos habilitados por tecnologías digitales para interactuar con clientes y socios de manera integrada, focalizada y medible. Los autores encuentran además evidencia de que estas capacidades poseen

relevancia para el desempeño empresarial. En consecuencia, el marketing digital puede interpretarse como una capacidad estratégica y no simplemente como un conjunto de herramientas promocionales.

Esta visión resulta especialmente relevante para el análisis comparativo entre países. Las empresas no desarrollan sus capacidades digitales en el vacío, sino dentro de ecosistemas caracterizados por diferentes niveles de conectividad, adopción tecnológica, inclusión financiera, infraestructura de pagos, seguridad, innovación y sofisticación empresarial. Por ello, el presente estudio adopta una perspectiva multidimensional que considera estas condiciones como elementos complementarios para comprender la madurez del ecosistema de marketing digital.

Evolución del marketing en entornos digitales

La evolución del marketing digital puede entenderse como el tránsito desde la utilización de tecnologías como herramientas complementarias de comunicación hacia su integración en los procesos mediante los cuales las organizaciones identifican necesidades, diseñan propuestas de valor, interactúan con los consumidores y gestionan sus relaciones comerciales.

Este proceso ha modificado especialmente la relación empresa–consumidor. La mayor disponibilidad de información permite a los compradores comparar productos, precios y experiencias, mientras que las organizaciones pueden obtener información más detallada sobre las preferencias y comportamiento de sus mercados. Como consecuencia, la creación de valor depende crecientemente de la capacidad para integrar información, tecnología y conocimiento del consumidor.

Homburg y Wielgos (2022) aportan una perspectiva particularmente útil para este estudio al demostrar que las capacidades de marketing digital constituyen recursos organizacionales diferenciados y relacionados con el desempeño. Bajo este enfoque, disponer de tecnologías digitales no garantiza por sí mismo mejores resultados: las organizaciones necesitan desarrollar capacidades para utilizarlas estratégicamente.

Esta distinción permite establecer un principio central del MMEMD:

La infraestructura digital constituye una condición habilitadora, pero la madurez del marketing digital depende de la capacidad del ecosistema para transformar dicha infraestructura en interacción, transacciones y creación de valor.

Capacidades digitales y desarrollo del marketing

Las capacidades digitales representan la infraestructura básica que permite la existencia de mercados conectados. La disponibilidad de Internet, banda ancha, dispositivos y redes de telecomunicaciones amplía las posibilidades de interacción entre empresas y consumidores y reduce determinadas restricciones geográficas y temporales asociadas a los mercados tradicionales.

Sin embargo, desde la perspectiva del marketing, resulta necesario diferenciar entre acceso digital y adopción digital. La existencia de infraestructura constituye una condición necesaria, pero el desarrollo de mercados digitales requiere que dicha infraestructura sea utilizada efectivamente por consumidores y organizaciones.

La relación puede representarse mediante la siguiente secuencia:

Infraestructura → Conectividad → Adopción → Interacción digital → Transacción

Esta distinción sustenta las dos primeras dimensiones del MMEMD: conectividad y adopción digital. La primera refleja las condiciones estructurales para participar en el entorno digital, mientras que la segunda representa el grado de incorporación efectiva de esas tecnologías por parte de la población.

Consumidor digital y transformación de los mercados

La digitalización ha incrementado significativamente la capacidad del consumidor para acceder a información antes de realizar una compra. La búsqueda de productos, comparación de precios, consulta de opiniones, comunicación con empresas y adquisición de bienes y servicios pueden realizarse actualmente dentro de un mismo entorno digital.

Esto ha reducido la separación tradicional entre comunicación y comercialización. Una plataforma digital puede funcionar simultáneamente como espacio publicitario, fuente de información, canal de interacción, mecanismo de pago y punto de venta.

Desde la gestión de marketing, esta transformación implica que la existencia de consumidores conectados constituye un activo potencial del mercado, pero su aprovechamiento depende de que existan condiciones que permitan convertir la interacción digital en transacciones efectivas.

Por esta razón, la madurez del ecosistema no debe medirse únicamente mediante el número de usuarios de Internet. Debe analizarse también la capacidad de esos usuarios para participar económicamente en los mercados digitales.

Comercio electrónico y capacidades comerciales digitales

El comercio electrónico constituye una de las manifestaciones más visibles de la transformación digital de los mercados. Su relevancia no se limita al crecimiento de las ventas realizadas por Internet, debido a que también favorece la aparición de nuevos canales de comercialización, plataformas, modelos de negocio y mecanismos de interacción con los consumidores.

CEPAL señala que la digitalización y, particularmente, el comercio electrónico pueden favorecer la innovación y la transformación digital de las micro, pequeñas y medianas empresas mediante la incorporación de tecnologías y nuevos modelos de negocio. Asimismo, pueden mejorar la eficiencia y productividad empresarial y ampliar el acceso a mercados.

La evidencia latinoamericana muestra, sin embargo, un desarrollo heterogéneo. La CEPAL ha documentado importantes diferencias en la estructura y alcance de los marketplaces B2C de América Latina y el Caribe, lo que demuestra que el crecimiento regional del comercio electrónico convive con distintos niveles de desarrollo de los ecosistemas nacionales.

En consecuencia, el MMEMD incorpora el desarrollo del comercio electrónico como una dimensión específica. Su función es captar hasta qué punto las capacidades tecnológicas existentes han comenzado a materializarse en canales efectivos de intercambio comercial.

Inclusión financiera y medios de pago digitales

La posibilidad de realizar transacciones constituye un puente fundamental entre conectividad y comercio electrónico. Un consumidor puede disponer de Internet y acceder a plataformas digitales, pero su participación efectiva en el mercado puede verse limitada si carece de instrumentos financieros adecuados.

Por ello, la inclusión financiera y los medios de pago digitales constituyen capacidades comerciales complementarias. La disponibilidad de mecanismos financieros adecuados constituye además un elemento estratégico para fortalecer la competitividad empresarial y facilitar la expansión comercial en mercados digitales (Villegas Mayorga, 2024). La expansión de cuentas financieras, tarjetas, transferencias electrónicas y otros mecanismos digitales reduce determinadas fricciones transaccionales y amplía las posibilidades de compra y venta mediante canales electrónicos.

Esta problemática resulta especialmente relevante para Perú. La evaluación de preparación para el comercio electrónico elaborada por UNCTAD en colaboración con CEPAL identifica avances, pero también desigualdades de acceso financiero y limitaciones que afectan especialmente a las MIPYMES. El documento señala además desafíos vinculados con

digitalización empresarial, financiamiento de la innovación y desarrollo del ecosistema electrónico.

Por ello, el modelo diferencia dos dimensiones: inclusión financiera digital y medios de pago digitales. La primera mide las posibilidades de acceso al sistema financiero; la segunda aproxima su utilización efectiva dentro del entorno digital.

Confianza y seguridad en el mercado digital

La expansión del comercio electrónico requiere que consumidores y organizaciones perciban las transacciones digitales como suficientemente confiables. La seguridad constituye, por tanto, una condición transversal del ecosistema.

La confianza digital depende de diferentes elementos: infraestructura tecnológica segura, mecanismos de protección de datos, regulación, protección del consumidor, capacidad institucional y funcionamiento adecuado de los sistemas de pago.

La evaluación de UNCTAD sobre Perú evidencia precisamente que el desarrollo del comercio electrónico requiere una visión integral que abarque gobernanza, infraestructura, logística, pagos, capacidades empresariales y condiciones institucionales.

Desde la perspectiva del marketing, la confianza resulta especialmente relevante porque reduce la distancia entre intención y transacción. Por ello, el MMEMD incorpora la seguridad digital como una dimensión diferenciada del desarrollo del mercado.

Innovación y sofisticación del mercado

Un ecosistema digital avanzado no se caracteriza únicamente por tener consumidores conectados y sistemas de pago disponibles. También requiere empresas capaces de transformar las tecnologías disponibles en nuevos productos, servicios, canales y modelos de negocio.

La innovación representa, en este sentido, la capacidad para generar nuevas formas de creación de valor. La sofisticación del mercado refleja condiciones complementarias vinculadas con el funcionamiento de los mercados, la capacidad empresarial y la disponibilidad de mecanismos que faciliten la transformación del conocimiento en actividad económica.

Esta dimensión resulta importante porque permite diferenciar entre digitalización del consumo y digitalización de la capacidad empresarial. Un país puede presentar un rápido crecimiento del número de consumidores conectados y, simultáneamente, mantener limitaciones en las capacidades de sus empresas para desarrollar propuestas digitales avanzadas.

El MMEMD incorpora por ello innovación y sofisticación del mercado como dimensiones del tercer pilar. Su incorporación permite ampliar el análisis desde las condiciones de acceso hacia las capacidades necesarias para sostener mercados digitales competitivos.

Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD)

A partir de la literatura revisada, la presente investigación propone el Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD) como una estructura analítica orientada a examinar comparativamente las condiciones que favorecen el desarrollo de los mercados digitales a nivel nacional.

El MMEMD parte de la premisa de que la madurez de un ecosistema de marketing digital no depende de una única variable, como la penetración de Internet o el volumen de comercio electrónico, sino de la articulación de diferentes capacidades que permiten a consumidores y empresas acceder al entorno digital, realizar transacciones y generar valor.

El primer pilar, capacidades digitales, representa las condiciones tecnológicas necesarias para que consumidores y empresas puedan participar en entornos digitales. La conectividad aproxima la disponibilidad de infraestructura y acceso, mientras que la adopción digital refleja el grado de utilización efectiva de dichas tecnologías.

El segundo pilar, capacidades comerciales digitales, analiza las condiciones que permiten transformar la conectividad en actividad económica. La inclusión financiera facilita el acceso a instrumentos transaccionales; los pagos digitales permiten concretar intercambios económicos; y el comercio electrónico constituye una expresión del uso comercial de los canales digitales.

El tercer pilar, capacidades de mercado, incorpora factores que permiten sostener y ampliar el desarrollo del ecosistema. La seguridad digital favorece la confianza en las transacciones; la innovación representa la capacidad para incorporar nuevas tecnologías y modelos de negocio; y la sofisticación del mercado aproxima el desarrollo de las condiciones empresariales y financieras necesarias para generar valor.

El marco se organiza en tres pilares y ocho dimensiones complementarias.

Tabla 1. Estructura conceptual del MMEMD

Pilar	Dimensiones	Función dentro del ecosistema
Capacidades digitales	Conectividad; adopción digital	Permiten el acceso e interacción con los mercados digitales
Capacidades comerciales digitales	Inclusión financiera; pagos digitales; comercio electrónico	Permiten transformar la interacción digital en transacciones
Capacidades de mercado	Seguridad digital; innovación; sofisticación del mercado	Favorecen confianza, competitividad y creación de valor

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Conceptualmente, el MMEMD puede representarse mediante la siguiente secuencia:
Capacidades digitales → Capacidades comerciales digitales → Capacidades de mercado

Sin embargo, esta secuencia no implica una relación causal estricta. Los tres pilares interactúan y pueden desarrollarse a ritmos diferentes. Un país puede presentar altos niveles de conectividad y, simultáneamente, mantener restricciones en inclusión financiera, pagos digitales o capacidades empresariales.

En consecuencia, el MMEMD se utiliza en esta investigación como un marco analítico comparativo, y no como un índice compuesto. Su propósito es organizar de manera sistemática indicadores internacionales verificables y permitir identificar fortalezas, brechas y patrones diferenciados entre Perú y Chile.

Esta aproximación resulta especialmente apropiada para el estudio debido a que los indicadores seleccionados presentan diferentes unidades de medida y periodicidades. Algunas variables, como la utilización de Internet, cuentan con series anuales, mientras que otras, como determinados indicadores de inclusión financiera, proceden de levantamientos realizados en años específicos. Por esta razón, el MMEMD privilegia la comparación estructurada de dimensiones antes que la construcción artificial de un puntaje único de madurez.

El valor del marco radica, por tanto, en proporcionar una interpretación integrada del ecosistema digital. La conectividad permite acceder; las capacidades comerciales permiten transaccionar; y las capacidades de mercado favorecen crear y sostener valor. Bajo esta lógica, la comparación entre Perú y Chile permite identificar no solo cuál de los dos países presenta mayores capacidades digitales, sino principalmente en qué dimensiones se originan las diferencias y cómo estas condiciones afectan el potencial de desarrollo del marketing digital.

El MMEMD se utiliza en esta investigación como un marco analítico comparativo y no como un índice compuesto de madurez. En consecuencia, no asigna ponderaciones a las dimensiones ni genera un puntaje agregado destinado a clasificar a los países. Su finalidad consiste en organizar sistemáticamente indicadores internacionales comparables e identificar fortalezas, restricciones y brechas entre los ecosistemas analizados. Esta decisión permite

conservar la información original de cada indicador y evitar que diferencias relevantes entre dimensiones sean ocultadas mediante su agregación en una única medida.

Síntesis de la revisión de literatura

La literatura examinada permite identificar una idea transversal: la transformación de los mercados digitales es un fenómeno multidimensional. La conectividad amplía el acceso, pero no garantiza transacciones; la inclusión financiera facilita la participación económica, pero requiere canales comerciales; el comercio electrónico amplía las posibilidades de intercambio, pero necesita seguridad y confianza; y la sostenibilidad del ecosistema depende también de la capacidad empresarial para innovar y generar valor.

En América Latina, estas capacidades se han desarrollado de manera heterogénea. La evidencia de CEPAL muestra que el comercio electrónico puede contribuir a la transformación digital de las empresas y ampliar su acceso a mercados, pero también revela diferencias relevantes en la estructura de los ecosistemas regionales. En Perú, la evaluación oficial de UNCTAD identifica simultáneamente avances y restricciones en áreas fundamentales para el comercio electrónico, confirmando la necesidad de analizar estas capacidades de manera integrada.

A partir de este vacío, el MMEMD integra conectividad, adopción digital, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado dentro de un mismo marco comparativo. Su aplicación a Perú y Chile permite determinar no solo cuál de ambos mercados presenta mayores capacidades relativas, sino también identificar las dimensiones en las que se concentran las principales brechas y analizar sus implicancias para el desarrollo del marketing digital.

Metodología

Enfoque y diseño de la investigación

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, debido a que la comparación entre Perú y Chile se realiza mediante indicadores numéricos provenientes de bases de datos y publicaciones estadísticas de organismos internacionales. El estudio presenta un alcance descriptivo-comparativo, dado que busca caracterizar las capacidades que conforman los ecosistemas de marketing digital de ambos países e identificar las principales brechas existentes entre ellos.

El diseño es no experimental y de corte transversal comparativo. Las variables no son manipuladas por los investigadores, sino observadas a partir de información secundaria correspondiente al último dato comparable disponible para Perú y Chile en cada una de las dimensiones analizadas.

Debido a que las fuentes internacionales utilizadas presentan diferentes periodicidades, no se establece un único año de referencia para todos los indicadores. En consecuencia, para cada dimensión se selecciona la observación más reciente disponible que permita una comparación entre ambos países, consignándose explícitamente el año correspondiente. Cuando existe información histórica comparable, esta se utiliza únicamente como elemento complementario para contextualizar la evolución del indicador.

La elección de un enfoque comparativo responde al propósito central de la investigación. Más que elaborar un ranking entre ambos países, se busca identificar las fortalezas, restricciones y diferencias relativas de sus ecosistemas de marketing digital. En este sentido, Chile constituye un caso regional de referencia que permite contextualizar la situación peruana y analizar las diferencias existentes en conectividad, adopción digital, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado.

Casos de estudio

Las unidades de análisis corresponden a Perú y Chile, considerados como ecosistemas nacionales dentro de los cuales interactúan consumidores, empresas, infraestructura tecnológica, sistemas financieros, instituciones y mercados digitales.

La selección de ambos países responde a tres criterios. En primer lugar, pertenecen al contexto latinoamericano y comparten procesos de apertura económica e integración internacional que permiten establecer determinados elementos de comparación. En segundo lugar, presentan diferencias observables en el desarrollo de sus capacidades digitales y de innovación, lo que permite estudiar trayectorias distintas dentro de una misma región. Finalmente, existe disponibilidad de información internacional relativamente comparable para ambos países en organismos como el Banco Mundial, la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU), UNCTAD, CEPAL y WIPO.

La comparación no pretende asumir que ambos países poseen estructuras económicas idénticas. Por el contrario, las diferencias en tamaño, ingreso, estructura empresarial y desarrollo institucional forman parte del contexto que debe considerarse al interpretar los resultados. Por esta razón, el análisis privilegia indicadores relativos —porcentajes, tasas, valores por habitante e índices estandarizados— sobre magnitudes absolutas.

Operacionalización del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital(MMEMD)

El Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD) se operacionalizó mediante ocho dimensiones agrupadas en tres pilares: capacidades digitales, capacidades comerciales digitales y capacidades de mercado. Para cada dimensión se seleccionó un indicador principal considerando cuatro criterios: pertinencia conceptual, disponibilidad para Perú y Chile, comparabilidad internacional y procedencia de fuentes institucionales reconocidas.

La selección de indicadores busca mantener un equilibrio entre amplitud conceptual y disponibilidad estadística. Debido a que las fuentes internacionales presentan diferentes periodicidades, se utiliza el dato comparable más reciente disponible para ambos países en cada indicador. No se realizan interpolaciones para completar observaciones inexistentes, con el propósito de preservar la trazabilidad y confiabilidad de la información utilizada.

Tabla 2. Operacionalización del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD)

Pilar	Dimensión	Indicador seleccionado	Unidad de medida	Fuente
Capacidades digitales	Conectividad	Hogares con acceso a Internet	% de hogares	ITU
Capacidades digitales	Adopción digital	Personas que utilizan Internet	% de población	Banco Mundial/ITU
Capacidades comerciales digitales	Inclusión financiera	Adultos con cuenta financiera	% de población de 15 años a más	Global Findex
Capacidades comerciales digitales	Pagos digitales	Adultos que realizaron pagos digitales	% de población de 15 años a más	Global Findex
Capacidades comerciales digitales	Comercio electrónico	Personas que realizaron compras por Internet	% población/adultos	de ITU/UNCTAD

Pilar	Dimensión	Indicador seleccionado	Unidad de medida	Fuente
			según comparable	fuelle
Capacidades de mercado	Seguridad digital	Servidores seguros de Internet	Por millón de habitantes	Banco Mundial
Capacidades de mercado	Innovación	Global Innovation Index	Puntaje y posición	WIPO
Capacidades de mercado	Sofisticación del mercado	Market Sophistication	Puntaje y posición	WIPO

Fuente: elaboración propia con base en Banco Mundial, Global Findex, ITU, UNCTAD y WIPO.

Capacidades digitales

El primer pilar comprende las condiciones que permiten a consumidores y empresas acceder y utilizar efectivamente el entorno digital. Se consideran dos dimensiones complementarias: conectividad y adopción digital.

La conectividad se aproxima mediante el porcentaje de hogares con acceso a Internet, mientras que la adopción digital se mide mediante la proporción de personas que utilizan Internet. La utilización conjunta de ambos indicadores permite diferenciar entre la disponibilidad de acceso en los hogares y la incorporación efectiva de la población al entorno digital.

Esta distinción resulta relevante para el marketing, debido a que una elevada proporción de usuarios de Internet no necesariamente implica condiciones homogéneas de conectividad. La calidad y disponibilidad del acceso pueden condicionar la frecuencia de interacción con plataformas digitales, contenidos comerciales, aplicaciones y canales electrónicos de compra.

Capacidades comerciales digitales

El segundo pilar analiza las condiciones que permiten transformar el acceso digital en participación económica y comercial. Comprende tres dimensiones: inclusión financiera, pagos digitales y comercio electrónico.

La inclusión financiera se aproxima mediante la proporción de adultos que posee una cuenta financiera. Los pagos digitales se analizan mediante la proporción de adultos que realizó o recibió pagos utilizando medios digitales. Finalmente, el comercio electrónico aproxima el grado en que los consumidores utilizan Internet para realizar compras.

Estas dimensiones representan diferentes niveles de participación en el mercado digital. La inclusión financiera proporciona acceso a instrumentos económicos; los pagos digitales permiten realizar transacciones; y el comercio electrónico refleja la utilización comercial efectiva de los canales digitales.

En términos conceptuales, esta relación puede expresarse como:
Acceso financiero → transacción digital → compra digital

La diferenciación resulta importante porque disponer de Internet no garantiza que el consumidor posea instrumentos financieros adecuados para realizar una transacción. Asimismo, disponer de una cuenta o medio de pago digital tampoco implica necesariamente una participación frecuente en actividades de comercio electrónico.

Capacidades de mercado

El tercer pilar comprende las condiciones que contribuyen a sostener y ampliar el desarrollo del ecosistema digital. Incluye las dimensiones de seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado.

La seguridad digital se aproxima mediante el número de servidores seguros de Internet por millón de habitantes. Este indicador se utiliza como una aproximación a la disponibilidad de infraestructura tecnológica segura y no como una medición directa de la percepción de confianza de los consumidores.

La innovación se analiza mediante el Global Innovation Index elaborado por la World Intellectual Property Organization (WIPO). Este indicador permite aproximar las capacidades generales de cada economía para generar, absorber y transformar conocimiento en resultados innovadores.

Por su parte, la sofisticación del mercado se analiza mediante el pilar *Market Sophistication* del Global Innovation Index. Esta dimensión incorpora condiciones relacionadas con crédito, inversión y características del mercado que contribuyen a facilitar la innovación y el desarrollo empresarial.

La incorporación conjunta de estas tres dimensiones permite ampliar el análisis más allá del consumidor y considerar las condiciones estructurales que favorecen el desarrollo de actividades empresariales digitales.

Correspondencia entre las dimensiones y la lógica del MMEMD

La operacionalización propuesta permite organizar las ocho dimensiones alrededor de tres funciones complementarias del ecosistema de marketing digital:

Capacidades digitales → Acceder

Capacidades comerciales digitales → Transaccionar

Capacidades de mercado → Sostener y crear valor

Esta estructura no supone que las dimensiones evolucionen de manera simultánea ni establece una relación causal entre ellas. Por el contrario, uno de los propósitos del MMEMD consiste precisamente en identificar posibles desbalances entre las diferentes capacidades.

Una economía puede presentar una elevada adopción de Internet y, simultáneamente, niveles relativamente inferiores de inclusión financiera, utilización de pagos digitales o comercio electrónico. De igual manera, un mercado con elevados niveles de conectividad puede mantener restricciones relacionadas con innovación, seguridad de la infraestructura digital o sofisticación del mercado.

En consecuencia, el MMEMD se utiliza como un marco analítico comparativo y no como un índice compuesto. Su finalidad es organizar sistemáticamente indicadores internacionales verificables e identificar fortalezas, restricciones y brechas entre Perú y Chile.

Bajo esta perspectiva, la madurez del ecosistema de marketing digital no se determina mediante una única variable, sino mediante la capacidad de articular progresivamente tres funciones fundamentales:

Acceso → Transacción → Creación de valor

Esta lógica constituye la base para la comparación empírica desarrollada en la investigación y permite identificar no solo cuál de los dos países presenta mejores resultados, sino principalmente en qué dimensiones se concentran las diferencias y cuáles constituyen las principales restricciones para el desarrollo del ecosistema de marketing digital.

Procedimiento de análisis

El análisis se desarrolló mediante una estrategia descriptiva y comparativa orientada a identificar las diferencias entre Perú y Chile en las ocho dimensiones que conforman el Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD). El procedimiento buscó preservar la unidad de medida original de cada indicador y garantizar la trazabilidad de los resultados respecto de las fuentes estadísticas utilizadas.

Debido a que los indicadores presentan distintas unidades de medida y periodicidades, no se construyó un índice agregado ni se aplicaron ponderaciones entre dimensiones. En su

lugar, cada indicador fue analizado individualmente y posteriormente interpretado dentro del pilar correspondiente: capacidades digitales, capacidades comerciales digitales y capacidades de mercado.

Criterios de comparación

La comparación se realizó considerando el valor observado para Perú y Chile en el último año común disponible para cada indicador. Se utilizaron exclusivamente observaciones reportadas por las fuentes seleccionadas, sin efectuar interpolaciones para completar años sin información.

En los indicadores expresados como porcentajes, tasas o valores por habitante, un valor superior fue interpretado como una mayor capacidad relativa, siempre que la naturaleza del indicador así lo permitiera. En los indicadores expresados mediante posiciones en rankings internacionales, una posición numéricamente menor fue interpretada como un mejor desempeño relativo.

Para los indicadores cuantitativos comparables se calculó la brecha absoluta entre ambos países mediante la siguiente expresión:

$$B_i = X_{CHL,i} - X_{PER,i}$$

donde B_i representa la brecha correspondiente al indicador i , $X_{CHL,i}$ corresponde al valor observado para Chile y $X_{PER,i}$ al valor registrado para Perú.

En los indicadores porcentuales, la diferencia se expresó en puntos porcentuales. Un resultado positivo representa una ventaja relativa de Chile, mientras que un resultado negativo indica una ventaja relativa de Perú.

En el caso de rankings, la comparación se realizó mediante la distancia entre posiciones, considerando siempre que una posición menor representa un mejor desempeño.

Tratamiento de la heterogeneidad temporal

Las fuentes internacionales utilizadas no presentan una periodicidad homogénea. Los indicadores de conectividad y utilización de Internet disponen generalmente de información anual, mientras que determinadas variables de inclusión financiera, pagos digitales y comportamiento transaccional proceden de levantamientos realizados en años específicos.

Para mantener la integridad de la información, se utilizó el último dato comparable disponible para ambos países en cada dimensión y se consignó explícitamente su año de referencia. No se imputaron ni interpolaron valores faltantes.

En consecuencia, la comparación desarrollada tiene un carácter principalmente estructural y no debe interpretarse como una serie temporal homogénea para las ocho dimensiones. Cuando existió información histórica comparable, esta se utilizó de manera complementaria para contextualizar la evolución del indicador.

Este criterio permite evitar que diferencias en periodicidad sean confundidas con diferencias reales entre los ecosistemas analizados.

Análisis por pilares

Una vez examinados individualmente los indicadores, los resultados fueron organizados según los tres pilares del MMEMD.

El primer nivel analizó las capacidades digitales, identificando las diferencias en conectividad y adopción de Internet.

El segundo examinó las capacidades comerciales digitales, considerando inclusión financiera, utilización de pagos digitales y participación en comercio electrónico.

El tercero evaluó las capacidades de mercado, mediante indicadores relacionados con seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado.

La comparación entre dimensiones permitió determinar si las diferencias entre Perú y Chile se concentran principalmente en las condiciones de acceso, en la capacidad para realizar transacciones o en las condiciones estructurales necesarias para sostener la creación de valor.

Interpretación integrada

En la etapa final, los resultados fueron interpretados conjuntamente para identificar patrones de articulación entre las capacidades que conforman el ecosistema.

La lógica analítica utilizada fue:

Acceso digital → Capacidad transaccional → Creación de valor

Esta secuencia cumple una función interpretativa y no representa un modelo causal. El diseño del estudio permite identificar diferencias, fortalezas y restricciones relativas, pero no establecer que una determinada dimensión produzca directamente cambios en otra.

El análisis integrado presta especial atención a posibles desbalances entre dimensiones. Así, una elevada utilización de Internet puede coexistir con una menor utilización de pagos digitales; del mismo modo, una expansión de la conectividad puede no estar acompañada por niveles equivalentes de innovación o sofisticación del mercado.

De esta manera, la comparación no se limita a establecer cuál de los dos países presenta mejores indicadores, sino que busca identificar dónde se originan las principales brechas y qué tan articuladas se encuentran las diferentes capacidades del ecosistema de marketing digital.

Criterios de validez y reproducibilidad

Para fortalecer la validez del análisis se utilizaron indicadores procedentes de organismos internacionales y fuentes estadísticas oficiales, principalmente Banco Mundial, Global Findex, International Telecommunication Union (ITU), United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) y World Intellectual Property Organization (WIPO).

La selección y procesamiento de la información siguió tres criterios: comparabilidad internacional, correspondencia conceptual con las dimensiones del MMEMD y disponibilidad para ambos países. Asimismo, cada resultado conserva la identificación de la fuente y del año de referencia, permitiendo su posterior verificación.

La reproducibilidad del estudio se sustenta en el empleo de bases de datos de acceso público o institucional y en la definición explícita de los indicadores utilizados. Las diferencias de periodicidad entre las fuentes fueron reconocidas como una característica de los datos y no fueron corregidas mediante estimaciones o imputaciones.

Finalmente, debido al carácter descriptivo-comparativo de la investigación, los resultados se interpretan como asociaciones y brechas relativas entre los ecosistemas analizados y no como evidencia de relaciones causales.

Resultados

Los resultados se presentan siguiendo la estructura del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD), compuesto por tres pilares y ocho dimensiones. Para cada dimensión se utilizó información oficial o institucional verificable correspondiente al último período comparable disponible para Perú y Chile. Debido a las diferencias de periodicidad entre las fuentes internacionales, se consigna expresamente el año de cada observación y no se realizan interpolaciones de datos faltantes.

En términos generales, los resultados muestran una ventaja de Chile en las ocho dimensiones examinadas, aunque la magnitud de las brechas varía considerablemente. Las diferencias más amplias aparecen en conectividad de los hogares, capacidad transaccional, participación en comercio electrónico e infraestructura digital segura; mientras que la distancia es considerablemente menor en sofisticación del mercado.

Capacidades digitales

El primer pilar comprende las condiciones que permiten que consumidores y empresas accedan y utilicen el entorno digital. Se analizaron dos dimensiones: conectividad y adopción digital.

Conectividad

La conectividad se aproximó mediante el porcentaje de hogares con acceso a Internet. En 2024, el 55,5 % de los hogares peruanos disponía de acceso a Internet, mientras que en Chile la proporción alcanzaba 96,5 %. La diferencia asciende a 41,0 puntos porcentuales, constituyendo una de las brechas más importantes identificadas en el estudio.

Tabla 3. Hogares con acceso a Internet en Perú y Chile, 2024

Indicador	Perú	Chile	Brecha Chile-Perú
Hogares con acceso a Internet (%)	55,5	96,5	+41,0 p.p.

Fuente: elaboración propia con datos de ITU DataHub.

La diferencia evidencia condiciones estructurales distintas para el desarrollo del mercado digital. Mientras Chile se aproxima a una situación de conectividad doméstica prácticamente universal, Perú mantiene una proporción significativa de hogares sin conexión. La situación peruana presenta además importantes diferencias territoriales: en 2024, el acceso a Internet alcanzó 64,6 % en hogares urbanos y solo 20,5 % en los rurales.

Desde una perspectiva de marketing, esta brecha afecta el tamaño efectivo del mercado que puede ser alcanzado regularmente mediante canales digitales y revela que la expansión del consumo digital peruano continúa coexistiendo con restricciones de infraestructura y acceso.

Adopción digital

La adopción digital se analizó mediante la proporción de personas que utilizaron Internet durante los tres meses anteriores. En 2024, el indicador alcanzó 82,0 % en Perú y 95,6 % en Chile, lo que representa una diferencia de 13,6 puntos porcentuales.

Tabla 4. Personas que utilizan Internet en Perú y Chile, 2024

Indicador	Perú	Chile	Brecha Chile-Perú
Personas que utilizan Internet (%)	82,0	95,6	+13,6 p.p.

Fuente: elaboración propia con datos de ITU DataHub.

La brecha en adopción digital es considerablemente menor que la observada en la conectividad de los hogares. Esto constituye un primer resultado relevante: aunque Perú mantiene mayores restricciones de conectividad doméstica, el uso individual de Internet ha avanzado con rapidez y alcanza ya a más de cuatro quintas partes de la población.

Por tanto, la principal limitación peruana no parece encontrarse exclusivamente en incorporar personas al entorno digital, sino también en garantizar las condiciones que permitan una conectividad más estable y generalizada.

Capacidades comerciales digitales

El segundo pilar analiza las condiciones que permiten transformar el acceso digital en participación económica. Se consideran tres dimensiones: inclusión financiera, pagos digitales y comercio electrónico.

Inclusión financiera

La inclusión financiera se aproximó mediante la proporción de adultos de 15 años a más con una cuenta en una institución financiera o proveedor de dinero móvil. Global Findex reporta para 2024 una titularidad de cuentas de 59,31 % en Perú y 85,07 % en Chile, equivalente a una diferencia de 25,76 puntos porcentuales.

Tabla 5. Titularidad de cuentas financieras en Perú y Chile, 2024

Indicador	Perú	Chile	Brecha Chile-Perú
Adultos con cuenta financiera (%)	59,31	85,07	+25,76 p.p.

Fuente: elaboración propia con datos de Global Findex, Banco Mundial.

La brecha financiera supera claramente la diferencia existente en utilización de Internet. Ello indica que el acceso digital no se traduce automáticamente en integración financiera. En términos comerciales, una parte importante de la población peruana puede utilizar Internet e interactuar con empresas y marcas, pero no necesariamente dispone de la misma capacidad financiera para realizar transacciones digitales que los consumidores chilenos.

La diferencia también persiste entre los segmentos de mayores ingresos. En 2024, la titularidad de cuentas entre el 60 % de adultos de mayores ingresos alcanzó 69,06 % en Perú y 91,53 % en Chile. Esto muestra que la brecha de inclusión financiera no puede explicarse exclusivamente por diferencias en los grupos de menores recursos.

Pagos digitales

La realización o recepción de pagos digitales representa un nivel más avanzado de utilización financiera. Global Findex reportó que en 2021 el 49 % de los adultos peruanos realizó o recibió algún pago digital, mientras que en Chile lo hizo el 84 %. La brecha alcanzó 35 puntos porcentuales.

Tabla 6. Adultos que realizaron o recibieron pagos digitales, 2021

Indicador	Perú	Chile	Brecha Chile-Perú
Realizaron o recibieron pagos digitales (%)	49,0	84,0	+35,0 p.p.

Fuente: elaboración propia con datos de Global Findex reportados por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

La diferencia resulta particularmente significativa porque es más de dos veces superior a la brecha existente en utilización de Internet. Mientras la distancia en adopción digital alcanza 13,6 puntos porcentuales, la diferencia en pagos digitales llega a 35 puntos.

La evolución peruana ha sido positiva. Entre 2017 y 2021, la proporción de adultos que realizó o recibió pagos digitales aumentó de 34 % a 49 %. Sin embargo, el país permaneció por debajo tanto de Chile como de otros referentes regionales.

Este resultado sustenta una distinción fundamental para el MMEMD: estar conectado no equivale necesariamente a disponer de capacidad transaccional digital.

Comercio electrónico

La participación de los consumidores en compras digitales constituye el nivel más directamente relacionado con el desarrollo comercial del ecosistema.

En Perú, ITU DataHub reporta que 13,3 % realizó actividades de compra u orden de bienes o servicios mediante Internet en 2024. Para Chile, la XI Encuesta de Acceso y Uso de Internet de SUBTEL reportó que 54,8 % había realizado una compra u orden de bienes o servicios mediante Internet durante los últimos tres meses de 2024.

Tabla 7. Participación en compras por Internet, 2024

Indicador	Perú	Chile	Diferencia referencial
Compra u orden de bienes/servicios por Internet (%)	13,3	54,8	+41,5 p.p.

Fuente: elaboración propia con información de ITU DataHub para Perú y SUBTEL para Chile.

La diferencia debe interpretarse como referencial, debido a que los datos provienen de dos operaciones estadísticas diferentes, aunque ambas aproximan la realización reciente de compras u órdenes mediante Internet. Por esta razón, no se utiliza esta diferencia como una estimación estrictamente armonizada, sino como evidencia complementaria de la desigual penetración del comercio electrónico.

En el caso chileno, la expansión ha sido notable: la proporción de personas que había comprado online durante los tres meses anteriores aumentó de 26,8 % en 2015 a 54,8 % en 2024, mientras que quienes declaraban no haber comprado nunca por Internet se redujeron a 35,3 %.

La evidencia refuerza la existencia de una brecha entre la adopción del entorno digital y su utilización comercial efectiva, particularmente marcada en el caso peruano.

Capacidades de mercado

El tercer pilar incorpora las condiciones que contribuyen a sostener y ampliar el funcionamiento del ecosistema digital. Comprende seguridad digital, innovación y sofisticación del mercado.

Seguridad digital

La dimensión de seguridad digital se aproxima mediante el número de servidores seguros de Internet por millón de habitantes. El indicador contabiliza certificados TLS/SSL públicos y confiables identificados por el Secure Server Survey de Netcraft y es publicado por el Banco Mundial.

En 2024, Perú registró aproximadamente 826,8 servidores seguros por millón de habitantes, mientras que Chile alcanzó 11 912,6, una diferencia absoluta aproximada de 11 085,8 servidores por millón.

Tabla 8. Servidores seguros de Internet por millón de habitantes, 2024

Indicador	Perú	Chile	Brecha Chile–Perú
Servidores seguros por millón de habitantes	826,8	11 912,6	+11 085,8

Fuente: elaboración propia con datos de World Development Indicators, Banco Mundial.

La magnitud de la diferencia es considerable. Chile registra aproximadamente 14,4 veces el número de servidores seguros por millón de habitantes observado en Perú.

Este indicador no mide directamente la confianza percibida por el consumidor ni la incidencia de delitos informáticos. Su utilización dentro del MMEMD se limita a representar una dimensión observable de la infraestructura utilizada para realizar intercambios digitales mediante tecnologías de cifrado.

Innovación

La capacidad innovadora se analizó mediante la posición alcanzada en el Global Innovation Index (GII) 2024 elaborado por WIPO. Chile ocupó la posición 51, mientras que Perú se ubicó en la posición 75, estableciéndose una diferencia de 24 posiciones a favor de Chile.

Tabla 9. Posición en el Global Innovation Index, 2024

Indicador	Perú	Chile	Diferencia
Posición GII 2024	75	51	24 posiciones

Fuente: elaboración propia con información de WIPO.

La diferencia muestra que Chile dispone de un entorno general de innovación relativamente más desarrollado. Para el ecosistema de marketing digital, esta capacidad resulta relevante porque favorece la incorporación de nuevas tecnologías, modelos de negocio, conocimiento y mecanismos de interacción comercial.

Las diferencias también aparecen en componentes específicamente relacionados con capacidades digitales. WIPO asignó a Perú un puntaje de 67,8 en acceso TIC y 77,4 en uso de TIC, mientras Chile alcanzó 91,7 y 87,9, respectivamente.

Esto sugiere que la brecha innovadora tiene también una dimensión relacionada con las capacidades tecnológicas disponibles para consumidores, empresas e instituciones.

Sofisticación del mercado

La sofisticación del mercado se analizó mediante el pilar *Market Sophistication* del Global Innovation Index.

En 2024, Perú obtuvo un puntaje de 37,0 puntos y ocupó la posición 51, mientras Chile alcanzó 38,6 puntos y la posición 44. La diferencia entre ambos países fue de apenas 1,6 puntos.

Tabla 10. Sofisticación del mercado, 2024

Indicador	Perú	Chile	Brecha
Puntaje <i>Market Sophistication</i>	37,0	38,6	+1,6
Posición mundial	51	44	7 posiciones

Fuente: elaboración propia con información del Global Innovation Index 2024, WIPO.

Este resultado constituye uno de los hallazgos más relevantes del estudio. A diferencia de las grandes brechas observadas en conectividad doméstica, pagos digitales, comercio electrónico o infraestructura segura, la distancia en sofisticación general del mercado es relativamente reducida.

La evidencia sugiere, por tanto, que Perú dispone de determinadas condiciones de mercado relativamente próximas a las de Chile, pero enfrenta mayores restricciones para transformar esas condiciones en capacidades digitales y comerciales efectivas.

Síntesis comparativa del MMEMD

La integración de las ocho dimensiones permite identificar con mayor precisión dónde se encuentran las principales diferencias entre ambos ecosistemas.

Tabla 11. Síntesis comparativa del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD)

Pilar	Dimensión	Indicador	Perú	Chile	Año	Brecha
Capacidades digitales	Conectividad	Hogares con Internet (%)	55,5	96,5	2024	+41,0 p.p.
Capacidades digitales	Adopción digital	Personas que utilizan Internet (%)	82,0	95,6	2024	+13,6 p.p.
Capacidades comerciales	Inclusión financiera	Adultos con cuenta (%)	59,31	85,07	2024	+25,76 p.p.
Capacidades comerciales	Pagos digitales	Adultos que realizan/reciben pagos (%)	49,0	84,0	2021	+35,0 p.p.
Capacidades comerciales	Comercio electrónico*	Compras/órdenes por Internet (%)	13,3	54,8	2024	+41,5 p.p.

Pilar	Dimensión	Indicador	Perú	Chile	Año	Brecha
Capacidades de mercado	Seguridad digital	Servidores seguros/millón	826,8	11 912,6	2024	+11 085,8
Capacidades de mercado	Innovación	Posición GII	75	51	2024	24 posiciones
Capacidades de mercado	Sofisticación del mercado	Puntaje WIPO	37,0	38,6	2024	+1,6

*La comparación de comercio electrónico debe considerarse referencial por proceder de ITU para Perú y de la encuesta oficial SUBTEL para Chile.

Fuente: elaboración propia con información de ITU, Banco Mundial/Global Findex, SBS, SUBTEL y WIPO.

Identificación de las principales brechas

La comparación permite distinguir tres patrones.

El primero corresponde a las capacidades de acceso. Perú ha alcanzado un nivel elevado de utilización individual de Internet —82 % frente a 95,6 % en Chile—, por lo que la diferencia de adopción se ha reducido a 13,6 puntos porcentuales. Sin embargo, la distancia aumenta hasta 41 puntos cuando se analiza la conectividad de los hogares.

Este resultado demuestra que:

La adopción individual de Internet ha avanzado en Perú más rápidamente que las condiciones estructurales de conectividad doméstica.

El segundo patrón corresponde a la capacidad transaccional. La diferencia de 25,76 puntos en titularidad de cuentas aumenta a 35 puntos cuando se analiza la realización de pagos digitales. Esto sugiere que las diferencias se amplían a medida que el análisis pasa de la disponibilidad de instrumentos financieros hacia su utilización efectiva.

La secuencia observada es:

Uso de Internet → 13,6 p.p. de brecha

Cuenta financiera → 25,76 p.p.

Pago digital → 35,0 p.p.

Esto constituye uno de los resultados centrales del estudio.

El tercer patrón corresponde a las capacidades de creación y sostenimiento de valor. Chile presenta ventajas muy amplias en infraestructura digital segura y una posición superior en innovación. Sin embargo, la diferencia en sofisticación de mercado es de apenas 1,6 puntos.

Se identifica así una aparente paradoja:

Perú presenta determinadas condiciones generales de mercado relativamente próximas a Chile, pero mantiene brechas mucho mayores en las capacidades necesarias para convertirlas en participación comercial digital e innovación.

Interpretación integrada mediante el MMEMD

Los resultados permiten identificar dos configuraciones diferenciadas.

En Chile, una elevada conectividad doméstica se encuentra acompañada por una adopción prácticamente universal de Internet, mayor inclusión financiera, utilización extendida de pagos digitales, elevada participación en comercio electrónico, mayor infraestructura digital segura y una posición relativamente superior en innovación.

La articulación puede representarse de la siguiente manera:

Conectividad → adopción → capacidad financiera → transacción → comercio electrónico → innovación y creación de valor

En Perú, la situación es diferente. La adopción individual de Internet ha avanzado considerablemente y alcanza 82 % de la población, pero esta fortaleza convive con una

conectividad doméstica sustancialmente menor, menor inclusión financiera, menor adopción de pagos digitales y menores capacidades de infraestructura e innovación.

Por ello, el ecosistema peruano puede caracterizarse como un mercado digital en expansión con un potencial comercial todavía parcialmente aprovechado.

Lo relevante no es únicamente que Chile presente valores superiores, sino que sus distintas capacidades muestran un mayor grado de articulación.

Hallazgo central del análisis comparativo

La aplicación completa de las ocho dimensiones del MMEMD permite concluir que la diferencia Perú–Chile no constituye únicamente una brecha tecnológica.

Si el análisis se limitara al porcentaje de personas que utiliza Internet, se observaría una diferencia relativamente moderada de 13,6 puntos porcentuales. Sin embargo, al ampliar el análisis aparecen brechas considerablemente superiores:

- 41,0 puntos en conectividad de los hogares;
- 25,76 puntos en inclusión financiera;
- 35,0 puntos en utilización de pagos digitales;
- una diferencia referencial de 41,5 puntos en compras online;
- una infraestructura de servidores seguros aproximadamente 14,4 veces mayor en Chile.

Al mismo tiempo, la diferencia en sofisticación de mercado es de solo 1,6 puntos.

La evidencia permite plantear, por tanto, que:

La principal diferencia entre los ecosistemas de marketing digital de Perú y Chile no radica exclusivamente en el acceso a Internet, sino en la capacidad para transformar conectividad en inclusión financiera, transacciones digitales, comercio electrónico, innovación y creación de valor.

Este resultado constituye el principal aporte empírico del estudio y respalda la utilidad del MMEMD como un marco de análisis basado en la secuencia:

Acceso → Transacción → Creación de valor.

Discusión

Los resultados obtenidos muestran que las diferencias entre Perú y Chile en el desarrollo del ecosistema de marketing digital no pueden explicarse únicamente por el nivel de acceso a Internet. La evidencia revela un fenómeno más complejo, caracterizado por diferencias en la capacidad de transformar conectividad en inclusión financiera, transacciones digitales, comercio electrónico, innovación y creación de valor.

Este hallazgo respalda la utilidad del Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD), que organiza el análisis alrededor de tres funciones complementarias: acceso, transacción y creación de valor.

Capacidades digitales y acceso al mercado

El primer resultado relevante corresponde a las capacidades digitales. Chile presenta una ventaja de 41,0 puntos porcentuales en hogares con acceso a Internet y de 13,6 puntos porcentuales en utilización individual de Internet. La diferencia entre ambas brechas evidencia que el rezago relativo de Perú es considerablemente mayor en conectividad doméstica que en adopción individual.

Este resultado permite realizar una distinción importante entre disponibilidad de conectividad y utilización efectiva de Internet. Perú ha alcanzado una incorporación significativa de su población al entorno digital; sin embargo, dicho avance convive con restricciones en el acceso de los hogares. En consecuencia, el crecimiento del número de usuarios no necesariamente implica condiciones homogéneas para participar de manera continua en actividades digitales.

Desde la perspectiva del marketing, esta diferencia resulta relevante porque la conectividad constituye una condición habilitante para la interacción entre empresas y consumidores. Las plataformas digitales, redes sociales, aplicaciones y canales de comercio electrónico amplían los puntos de contacto con el mercado, pero su aprovechamiento depende de la capacidad de los consumidores para acceder regularmente a estos entornos. Appel et al. (2020) destacan precisamente la creciente importancia de las plataformas sociales en las relaciones entre consumidores y organizaciones, mientras que Dwivedi et al. (2021) señalan que el marketing digital se desarrolla dentro de un ecosistema cada vez más integrado de tecnologías, plataformas y datos.

Los resultados también son consistentes con la perspectiva de Verhoef et al. (2021), quienes sostienen que la transformación digital no debe reducirse a la incorporación de tecnologías, sino que implica modificaciones más amplias en los procesos mediante los cuales las organizaciones interactúan con sus mercados y generan valor. Por ello, el avance peruano en adopción digital representa una oportunidad importante, pero su aprovechamiento comercial requiere fortalecer las condiciones que acompañan dicho acceso.

Inclusión financiera y capacidad transaccional

Uno de los hallazgos más relevantes aparece cuando se comparan las diferencias en adopción digital, inclusión financiera y utilización de pagos digitales. Mientras la brecha Perú–Chile en utilización de Internet alcanza 13,6 puntos porcentuales, aumenta a 25,76 puntos porcentuales en titularidad de cuentas financieras y a 35,0 puntos porcentuales en realización o recepción de pagos digitales.

La progresión puede sintetizarse de la siguiente manera:

Uso de Internet: 13,6 p.p. → Cuenta financiera: 25,76 p.p. → Pago digital: 35,0 p.p.

Esta evidencia permite distinguir entre un consumidor conectado y un consumidor con capacidad transaccional digital. Una persona puede utilizar Internet, interactuar con marcas, consultar productos y comparar precios, pero encontrar restricciones para completar una transacción si no dispone o no utiliza instrumentos financieros adecuados.

La evidencia de Global Findex confirma la importancia de analizar conjuntamente acceso financiero y utilización efectiva de instrumentos digitales. Asimismo, Liu et al. (2021) muestran que los medios de pago digitales no constituyen únicamente una infraestructura financiera, sino que pueden relacionarse con cambios en el comportamiento de los consumidores.

Desde la perspectiva del MMEMD, este resultado constituye un punto central: la conectividad es una condición necesaria, pero no suficiente, para el desarrollo comercial digital. El mercado alcanza una etapa superior de desarrollo cuando el acceso tecnológico se encuentra acompañado por instrumentos que permiten convertir la interacción digital en una transacción económica.

Para Perú, este hallazgo sugiere que una parte importante del potencial generado por la expansión de Internet puede permanecer parcialmente desaprovechada cuando las capacidades financieras y transaccionales evolucionan a un ritmo inferior.

Comercio electrónico y conversión comercial

El comercio electrónico representa una etapa adicional dentro de la secuencia propuesta por el MMEMD. Mientras la conectividad permite acceder y los medios financieros permiten transaccionar, la compra mediante Internet refleja la utilización comercial efectiva de dichas capacidades.

Los resultados disponibles muestran una participación considerablemente mayor del consumidor chileno en compras digitales. Sin embargo, esta diferencia debe interpretarse con cautela, debido a que los indicadores utilizados para Perú y Chile proceden de operaciones

estadísticas diferentes. En consecuencia, la brecha identificada constituye evidencia comparativa referencial y no una estimación perfectamente armonizada.

A pesar de esta limitación, el patrón observado coincide con la evidencia regional. Díaz de Astarloa y Lotitto (2023) señalan que los mercados de comercio electrónico B2C en América Latina y el Caribe presentan importantes diferencias en desarrollo y estructura. De manera complementaria, Díaz de Astarloa (2023) identifica condiciones de infraestructura, pagos, logística y regulación como elementos relevantes para la expansión del comercio electrónico transfronterizo.

Para el caso peruano, la evaluación de preparación para el comercio electrónico desarrollada por UNCTAD (2023) muestra que el desarrollo de este mercado depende de múltiples condiciones habilitantes, entre ellas conectividad, servicios financieros, capacidades empresariales e institucionalidad. Por tanto, el crecimiento del comercio electrónico no debe interpretarse como resultado automático de una mayor penetración de Internet.

La evidencia respalda así la siguiente secuencia:

Conectividad → interacción digital → capacidad de pago → compra digital

El desafío consiste en reducir las fricciones existentes entre cada una de estas etapas.

Seguridad digital y condiciones para la transacción

La diferencia observada en servidores seguros de Internet constituye una de las mayores brechas identificadas entre ambos países. Chile presenta una disponibilidad por habitante considerablemente superior a Perú, lo que evidencia diferencias en la infraestructura tecnológica que sustenta determinados intercambios digitales seguros.

Este resultado debe interpretarse dentro de los límites del indicador. Los servidores seguros no constituyen una medida directa de la confianza de los consumidores ni permiten establecer el nivel general de ciberseguridad de un país. Su utilidad dentro del MMEMD consiste en aproximar una dimensión observable de infraestructura tecnológica asociada a intercambios cifrados.

La seguridad adquiere especial importancia conforme los consumidores avanzan desde la navegación hacia actividades que involucran información personal, pagos y transacciones. En consecuencia, el desarrollo de los mercados digitales requiere que la expansión de la conectividad se encuentre acompañada por condiciones tecnológicas que permitan realizar operaciones de manera segura.

Esta interpretación coincide con la visión más amplia de la economía digital propuesta por UNCTAD (2021) y OECD (2020), en la cual infraestructura, gobernanza de datos, confianza y capacidades digitales forman parte de las condiciones necesarias para ampliar la participación económica en entornos digitales.

Innovación y capacidades empresariales

La posición alcanzada por ambos países en el Global Innovation Index muestra que las diferencias entre Perú y Chile no se concentran exclusivamente en los consumidores. Chile presenta también una posición relativamente superior en las condiciones generales relacionadas con innovación.

Este resultado resulta relevante para el marketing porque las oportunidades creadas por la digitalización solo pueden ser plenamente aprovechadas cuando las empresas desarrollan capacidades para incorporar tecnologías, analizar información, conocer al consumidor, integrar canales y generar nuevas propuestas de valor.

Homburg y Wielgos (2022) muestran que las capacidades de marketing digital pueden contribuir al desempeño empresarial cuando se encuentran adecuadamente integradas con otros procesos organizacionales. De manera complementaria, Heredia et al. (2022) encuentran que

las capacidades digitales se relacionan con el desempeño empresarial mediante el desarrollo de capacidades tecnológicas.

Barba-Sánchez et al. (2024) refuerzan esta perspectiva al destacar la importancia de las capacidades tecnológicas y la orientación digital en los procesos de transformación empresarial. En consecuencia, la existencia de consumidores conectados representa únicamente una parte del ecosistema; las empresas deben poseer capacidades suficientes para transformar dicha conectividad en oportunidades comerciales.

La evidencia regional apunta en la misma dirección. Cathles et al. (2022) muestran que la transformación digital empresarial en América Latina y el Caribe presenta importantes diferencias en adopción y capacidades, mientras que CEPAL (2021) destaca que la digitalización requiere complementar infraestructura con competencias, innovación y transformación productiva.

Sofisticación del mercado y potencial digital

Uno de los resultados más interesantes corresponde a la sofisticación del mercado. A diferencia de las amplias diferencias identificadas en conectividad, pagos digitales e infraestructura segura, la distancia entre Perú y Chile en esta dimensión es relativamente reducida.

Este hallazgo modifica parcialmente una interpretación basada exclusivamente en la superioridad general del ecosistema chileno. Perú presenta determinadas condiciones de mercado relativamente próximas a las observadas en Chile, pero estas no parecen traducirse con la misma intensidad en capacidades transaccionales, comerciales e innovadoras.

En términos analíticos:

Condiciones de mercado relativamente próximas $\neq$ resultados digitales equivalentes.

Esta aparente paradoja constituye uno de los aportes del estudio. El problema peruano no parece radicar exclusivamente en la ausencia de condiciones de mercado, sino también en la capacidad de articularlas con conectividad, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico e innovación.

El resultado respalda la decisión metodológica de no construir un índice agregado. Un puntaje único podría ocultar precisamente estas diferencias internas. El análisis multidimensional permite identificar que dos países pueden encontrarse relativamente próximos en una dimensión y presentar distancias considerablemente mayores en otras.

Interpretación integrada mediante el MMEMD

La integración de las ocho dimensiones permite identificar configuraciones diferentes del ecosistema de marketing digital.

En Chile se observa una mayor articulación entre conectividad, utilización de Internet, inclusión financiera, pagos digitales, participación comercial e innovación. En términos del MMEMD, el país presenta una mayor continuidad entre las diferentes etapas:

Acceso $\rightarrow$ Transacción $\rightarrow$ Creación de valor

Perú presenta una configuración diferente. La elevada adopción individual de Internet constituye una fortaleza importante, pero esta convive con mayores restricciones en conectividad doméstica, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, infraestructura segura e innovación.

Por tanto, el ecosistema peruano puede caracterizarse como un mercado digital en expansión cuyo potencial comercial todavía se encuentra parcialmente aprovechado.

El hallazgo central no consiste simplemente en establecer que Chile presenta indicadores superiores. La evidencia permite identificar algo más relevante: las capacidades del ecosistema chileno presentan un mayor grado de articulación, mientras que en Perú existen

mayores desbalances entre acceso digital y capacidad de transformar dicho acceso en actividad económica.

Esta interpretación es consistente con la literatura sobre transformación digital, que destaca que el desempeño no depende únicamente de disponer de recursos tecnológicos, sino de la capacidad para combinarlos con recursos organizacionales, comerciales y de mercado (Verhoef et al., 2021; Homburg & Wielgos, 2022; Heredia et al., 2022).

Implicancias gerenciales

Los resultados presentan implicancias relevantes para las empresas que desarrollan estrategias de marketing en el mercado peruano.

En primer lugar, una elevada penetración de Internet no debe interpretarse automáticamente como evidencia de un mercado digital plenamente desarrollado. Las organizaciones necesitan considerar simultáneamente las condiciones de conectividad, inclusión financiera, utilización de pagos y comportamiento de compra.

En segundo lugar, las diferencias existentes entre consumidores refuerzan la conveniencia de desarrollar estrategias que integren canales físicos y digitales. La evolución desde modelos multicanal hacia configuraciones omnicanal busca precisamente reducir las discontinuidades existentes entre los diferentes puntos de contacto con el consumidor (Verhoef et al., 2015; Liu et al., 2018).

En tercer lugar, las empresas pueden contribuir a reducir las fricciones transaccionales mediante procesos de compra simples, múltiples alternativas de pago, mecanismos de seguridad y una integración adecuada entre comunicación, venta y servicio posventa.

Finalmente, la expansión del mercado digital exige avanzar desde una presencia básica en Internet hacia capacidades más sofisticadas de marketing. Analítica de clientes, automatización, inteligencia artificial, personalización y gestión integrada de canales constituyen herramientas cada vez más relevantes para competir en mercados digitalizados (Davenport et al., 2020; Dwivedi et al., 2021). Asimismo, la transformación digital exige fortalecer competencias individuales y organizacionales, debido a que la autoeficacia influye positivamente en el engagement y en el desempeño de los colaboradores (Castro, 2026).

Contribución teórica del estudio

La principal contribución conceptual de la investigación consiste en proponer el MMEMD como un marco para integrar dimensiones que frecuentemente son estudiadas de manera independiente.

El marco diferencia tres funciones fundamentales:

Capacidades digitales → Acceder

Capacidades comerciales digitales → Transaccionar

Capacidades de mercado → Sostener y crear valor

Esta estructura permite identificar desbalances entre etapas. Un país puede presentar una elevada adopción digital sin alcanzar niveles equivalentes de capacidad transaccional; de igual manera, determinadas condiciones favorables de mercado pueden coexistir con restricciones en innovación o comercio electrónico.

Por ello, el MMEMD no busca sustituir los indicadores internacionales existentes ni generar una clasificación agregada. Su contribución consiste en proporcionar una estructura analítica que permita interpretar conjuntamente diferentes componentes del ecosistema y localizar las brechas que limitan su articulación.

Síntesis de la discusión

Los resultados permiten sostener que la diferencia entre Perú y Chile no constituye únicamente una brecha de acceso tecnológico. La distancia relativamente moderada en

utilización de Internet aumenta cuando se analizan inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico e infraestructura digital segura.

Al mismo tiempo, la reducida diferencia observada en sofisticación del mercado demuestra que las brechas no presentan la misma intensidad en todas las dimensiones.

En consecuencia, el principal hallazgo puede sintetizarse en los siguientes términos:

La principal diferencia entre Perú y Chile es una brecha de articulación del ecosistema de marketing digital: Perú ha avanzado significativamente en acceso y adopción digital, pero enfrenta mayores restricciones para transformar estas capacidades en transacciones, innovación y creación de valor.

Un ecosistema digital fortalecido también favorece mejores condiciones organizacionales y de desempeño laboral, aspectos relacionados con el bienestar de los colaboradores (Ibáñez Casadiegos et al., 2021).

Este hallazgo respalda la lógica central del MMEMD y permite comprender el desarrollo del mercado digital como un proceso multidimensional articulado alrededor de tres funciones fundamentales:

Acceder → Transaccionar → Crear valor.

Conclusiones

El análisis comparativo desarrollado mediante el Marco Multidimensional del Ecosistema de Marketing Digital (MMEMD) permite concluir que Perú y Chile presentan diferencias relevantes en las capacidades que sustentan el desarrollo de sus mercados digitales. La evidencia muestra una ventaja relativa de Chile en las dimensiones analizadas; sin embargo, la magnitud de las brechas varía considerablemente, lo que confirma que el desarrollo del ecosistema digital no puede explicarse mediante un único indicador. El fortalecimiento de los ecosistemas digitales también contribuye al desarrollo económico y a la competitividad territorial, favoreciendo sectores estratégicos como el turismo y la atracción de inversiones (Castro, 2024).

En primer lugar, las capacidades digitales muestran que Perú ha logrado una incorporación significativa de su población al entorno digital. La utilización de Internet alcanza el 82,0 %, frente al 95,6 % registrado en Chile, lo que representa una brecha de 13,6 puntos porcentuales. No obstante, la diferencia aumenta a 41,0 puntos porcentuales cuando se analiza la conectividad de los hogares. Este resultado evidencia que el avance peruano en adopción individual de Internet ha sido más rápido que el desarrollo de las condiciones estructurales de conectividad doméstica.

En segundo lugar, las capacidades comerciales digitales presentan brechas mayores. La diferencia entre ambos países alcanza 25,76 puntos porcentuales en titularidad de cuentas financieras y 35,0 puntos porcentuales en utilización de pagos digitales. Estos resultados permiten concluir que la expansión del acceso a Internet en Perú no se ha traducido con la misma intensidad en capacidad transaccional. Por tanto, existe una diferencia sustancial entre disponer de acceso digital y contar con las condiciones necesarias para participar efectivamente en los mercados digitales.

En tercer lugar, la evidencia sobre comercio electrónico refuerza esta interpretación. Aunque la comparación disponible debe considerarse referencial debido a las diferencias entre las operaciones estadísticas utilizadas, los resultados muestran una participación considerablemente mayor de los consumidores chilenos en las compras por Internet. Esto indica que la transformación de conectividad y medios de pago en comportamiento comercial efectivo constituye todavía un desafío relevante para el ecosistema peruano.

En cuarto lugar, las capacidades de mercado muestran también diferencias importantes. Chile presenta una infraestructura de servidores seguros por habitante considerablemente superior y ocupa una mejor posición en el Global Innovation Index. Estos resultados evidencian

que la brecha entre ambos países trasciende el comportamiento del consumidor e involucra también las condiciones tecnológicas, empresariales e institucionales necesarias para sostener la actividad digital y la innovación.

Sin embargo, la diferencia observada en sofisticación del mercado es considerablemente menor que las registradas en otras dimensiones. Este resultado constituye un hallazgo relevante, debido a que sugiere que Perú dispone de determinadas condiciones generales de mercado relativamente próximas a las chilenas, pero enfrenta mayores dificultades para transformarlas en capacidades digitales, transaccionales e innovadoras. En consecuencia, el problema no parece residir exclusivamente en la disponibilidad de condiciones de mercado, sino en el grado de articulación existente entre las diferentes capacidades del ecosistema.

La comparación integral permite concluir que la principal diferencia entre Perú y Chile no constituye únicamente una brecha tecnológica. Si el análisis se limitara a la utilización de Internet, la distancia entre ambos países sería relativamente moderada. Sin embargo, las diferencias aumentan cuando se examinan conectividad doméstica, inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico, infraestructura segura e innovación.

Este resultado permite identificar una brecha de articulación del ecosistema digital. Chile presenta una mayor correspondencia entre conectividad, adopción tecnológica, capacidad financiera, transacciones digitales e innovación. Perú, por el contrario, combina una elevada y creciente adopción de Internet con restricciones más pronunciadas en las etapas posteriores de utilización económica y generación de valor.

En términos conceptuales, los resultados respaldan la estructura analítica propuesta por el MMEMD:

Acceso → Transacción → Creación de valor

La principal contribución del marco consiste en mostrar que estas etapas no necesariamente evolucionan al mismo ritmo. Una economía puede alcanzar elevados niveles de utilización de Internet sin desarrollar simultáneamente capacidades equivalentes de inclusión financiera, pagos digitales, comercio electrónico e innovación.

Desde una perspectiva gerencial, los resultados sugieren que las empresas que operan en el mercado peruano no deberían interpretar el crecimiento de la penetración de Internet como evidencia suficiente de una madurez comercial digital equivalente. Las estrategias de marketing deben considerar las restricciones que todavía existen en conectividad, capacidad transaccional y participación en comercio electrónico. En este contexto, cobran especial relevancia la integración de canales físicos y digitales, la diversificación de medios de pago, la simplificación de los procesos de compra y el fortalecimiento de las capacidades de análisis y gestión de clientes.

En síntesis, el principal desafío de Perú ya no consiste exclusivamente en incorporar consumidores al entorno digital, sino en transformar esa creciente conectividad en capacidad transaccional, participación comercial, innovación y creación de valor. La reducción de esta brecha de articulación constituye una condición fundamental para avanzar hacia un ecosistema de marketing digital más integrado y competitivo.

Limitaciones del estudio

La investigación presenta algunas limitaciones que deben considerarse en la interpretación de los resultados. En primer lugar, los indicadores utilizados proceden de diferentes fuentes internacionales y no presentan una periodicidad homogénea. Mientras algunas variables cuentan con información anual, otras corresponden a levantamientos realizados en años específicos. Por esta razón, el estudio utiliza el último dato comparable disponible para ambos países en cada dimensión y no construye una serie temporal homogénea.

En segundo lugar, determinadas dimensiones complejas del ecosistema digital no cuentan con una medida internacional única. En consecuencia, se utilizaron indicadores

observables como aproximaciones. Particularmente, los servidores seguros de Internet representan una aproximación a la infraestructura digital segura y no una medición directa de la confianza de los consumidores.

En tercer lugar, la comparación de comercio electrónico debe interpretarse con cautela, debido a que los datos utilizados para Perú y Chile proceden de operaciones estadísticas diferentes. Aunque ambos indicadores aproximan la realización de compras u órdenes mediante Internet, sus resultados se utilizan como evidencia comparativa referencial y no como una medición perfectamente armonizada.

En cuarto lugar, el estudio se concentra exclusivamente en Perú y Chile. Por ello, sus resultados permiten identificar diferencias entre ambos casos, pero no deben interpretarse como una clasificación general del desempeño de América Latina.

Finalmente, el diseño descriptivo-comparativo permite identificar brechas y patrones de articulación entre dimensiones, pero no permite establecer relaciones causales. Por tanto, los resultados no implican que una determinada capacidad produzca directamente mejoras en otra.

Implicancias y futuras líneas de investigación

Los resultados abren diferentes posibilidades para ampliar el MMEMD. Una primera línea consiste en aplicar el marco a un conjunto mayor de economías latinoamericanas, incorporando países como Brasil, México, Colombia, Argentina y Uruguay. Esta ampliación permitiría determinar si los patrones identificados entre Perú y Chile se reproducen en otros contextos regionales.

Una segunda línea consiste en desarrollar una base de datos longitudinal que permita analizar la evolución de las ocho dimensiones durante un período común. Esto posibilitaría estudiar procesos de convergencia o divergencia entre países y evaluar si las mejoras en conectividad se encuentran acompañadas posteriormente por avances en capacidad transaccional e innovación.

Una tercera línea podría desarrollar, una vez disponible una base regional suficientemente homogénea, un índice compuesto del ecosistema de marketing digital. Su construcción debería incorporar procedimientos explícitos de normalización, ponderación y análisis de sensibilidad, evitando asignaciones arbitrarias de pesos entre dimensiones.

Asimismo, futuras investigaciones podrían incorporar información a nivel empresarial sobre comercio electrónico, omnicanalidad, analítica de clientes, inteligencia artificial, gestión de datos y capacidades de marketing digital. La combinación de indicadores macroeconómicos con información empresarial permitiría examinar hasta qué punto las condiciones nacionales del ecosistema se traducen efectivamente en mejores capacidades y desempeño organizacional.

Finalmente, la aplicación del MMEMD a un conjunto amplio de países permitiría avanzar hacia la construcción de un mapa latinoamericano de ecosistemas de marketing digital, identificando fortalezas, restricciones y diferentes trayectorias de desarrollo.

En este sentido, el MMEMD debe entenderse como un marco analítico susceptible de ampliación y validación empírica. Su principal aporte consiste en proponer que el desarrollo de los mercados digitales sea estudiado no únicamente desde la conectividad, sino desde la articulación entre acceso digital, capacidad transaccional y creación de valor.

Referencias bibliográficas

- Appel, G., Grewal, L., Hadi, R., & Stephen, A. T. (2020). The future of social media in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 79–95. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1>
- Barba-Sánchez, V., Meseguer-Martínez, A., Gouveia-Rodrigues, R., & Raposo, M. L. (2024). Effects of digital transformation on firm performance: The role of IT capabilities and

- digital orientation. *Heliyon*, 10(6), e27725. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27725>
- Cathles, A., Suaznabar, C., & Vargas, F. (2022). *The 360 on digital transformation in firms in Latin America and the Caribbean*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0004635>
- Castro, D. F. (2026). Relación entre la autoeficiencia y el engagement en los colaboradores de una empresa agro química en Lima. *INNOVA-LUZ*, 3(1), 1-11. <https://innova-luz.com/index.php/revista/article/view/46>
- Castro, D. F. (2024). *Inversión extranjera directa y su impacto en el desarrollo productivo del sector turístico en Cartagena de Indias*. Horizonte De Ciencia Y Sociedad, 1(1), 22–31. <https://doi.org/10.70165/7x42tr46>
- Castro Alfaro, A., & Solar Vega, L. F. (2024). La bibliometría como herramienta esencial en la investigación científica: explorando su importancia y aplicaciones. *INNOVA-LUZ*, 1(2), 31-37. <https://innova-luz.com/index.php/revista/article/view/17>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Digital technologies for a new future*. United Nations.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Perú: Evaluación sobre el estado de preparación para el comercio electrónico*. Naciones Unidas.
- Cruz-De Los Ángeles, J., Pérez-Paredes, A., Marín-Hernández, G., & Torralba-Flores, A. (2022). Plataformas digitales para la comercialización de productos en el municipio de San Miguel Xoxtla en Puebla, México. *Conocimiento Global*, 7(1), 1-12. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v7i1.204>
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>
- Díaz de Astarloa, B. (2023). *Practices and initiatives for the development of cross-border e-commerce in Latin America and the Caribbean and its impact in the post-pandemic era*. Economic Commission for Latin America and the Caribbean.
- Díaz de Astarloa, B., & Lotitto, E. (2023). *The landscape of B2C e-commerce marketplaces in Latin America and the Caribbean*. Economic Commission for Latin America and the Caribbean.
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59, 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Flórez Villota, M., & Enríquez Flórez, L. (2024). La transformación digital como una oportunidad para la competitividad empresarial y su crecimiento sostenible. El caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Pasto - Nariño – Colombia. *Conocimiento Global*, 9(2), 396-421. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v9i2.432>
- Heredia, J., Castillo-Vergara, M., Geldes, C., Carbajal Gamarra, F. M., Flores, A., & Heredia, W. (2022). How do digital capabilities affect firm performance? The mediating role of technological capabilities in the “new normal”. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100171. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100171>
- Homburg, C., & Wielgos, D. M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(4), 666–688. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00858-7>

- Inter-American Development Bank Invest. (2023). *Digital transformation of manufacturing in Latin America and the Caribbean*. IDB Invest.
- International Telecommunication Union. (2024). *ITU DataHub: ICT indicators*. ITU.
- Ibáñez Casadiegos, E., García Mogollón, J., & Bolívar León, R. (2021). Percepción de la felicidad de los trabajadores de algunos restaurantes de Acodres Capítulo Norte de Santander. *Conocimiento Global*, 6(1), 246-265. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v6i1.158>
- International Telecommunication Union. (2024). *Measuring digital development: Facts and figures 2024*. ITU.
- Liu, H., Lobschat, L., & Verhoef, P. C. (2018). Multichannel retailing: A review and research agenda. *Foundations and Trends in Marketing*, 12(1), 1–79. <https://doi.org/10.1561/17000000059>
- Liu, Y., Luo, J., & Zhang, L. (2021). The effects of mobile payment on consumer behavior. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(3), 512–520. <https://doi.org/10.1002/cb.1880>
- Liu, Y., & Qiang, Z. (2024). *Digital progress and trends report 2023*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2049-6>
- Navarro, J. C. (2018). *The digital transformation imperative: An IDB science and business innovation agenda for the new industrial revolution*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0001293>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *OECD digital economy outlook 2020*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bb167041-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Going digital in Brazil*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e9bf7f8a-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, CAF Development Bank of Latin America, & European Commission. (2020). *Latin American economic outlook 2020: Digital transformation for building back better*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e6e864fb-en>
- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2022). Moving from multi-channel to omni-channel retailing: Special issue introduction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102311. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102311>
- United Nations Conference on Trade and Development. (2021). *Digital economy report 2021: Cross-border data flows and development—For whom the data flow*. United Nations.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2023). *Peru: eTrade readiness assessment*. United Nations.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Villegas Mayorga, J. (2024). *Estrategias de financiamiento empresarial en el sector de comercialización de vehículos: evidencia empírica en Cartagena de Indias*. Horizonte De Ciencia Y Sociedad, 1(1), 11–21. <https://doi.org/10.70165/rjj6pz41>
- World Bank. (2024). *World development indicators*. World Bank.
- World Bank. (2025). *The Global Findex Database 2025: Connectivity and financial inclusion in the digital economy*. World Bank.
- World Intellectual Property Organization. (2024). *Global innovation index 2024: Unlocking the promise of social entrepreneurship*. WIPO.

World Intellectual Property Organization. (2024). *Global innovation index 2024 database*. WIPO.