



REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 2, Número 4
Octubre-Diciembre 2025

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, www.omniscens.com

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 4
octubre-diciembre 2025

Publicación trimestral
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



9773061781003

Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 2, Núm. 4, octubre-diciembre 2025, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 octubre 2025.



Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 4, 2025, octubre-diciembre

DOI: <https://doi.org/10.71112/ka7ph355>

**ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL SECTOR INFORMAL: CANALES, PRECIOS
Y PROMOCIÓN COMO RESPUESTA AL DESEMPLEO**

**MARKETING STRATEGIES IN THE INFORMAL SECTOR: CHANNELS, PRICING,
AND PROMOTION AS A RESPONSE TO UNEMPLOYMENT**

Martin Luther Jones Grinard

Panamá

Estrategias de marketing en el sector informal: canales, precios y promoción como respuesta al desempleo

Marketing strategies in the informal sector: channels, pricing, and promotion as a response to unemployment

Martin Luther Jones Grinard

martin.jones0963@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8722-8742>

Universidad de Panamá

Panamá

RESUMEN

Este informe analiza estrategias de *marketing* aplicadas al sector informal urbano de Panamá, compuesto por microcomercios, ferias y ventas ambulantes, en un contexto de desempleo (9,5%) e informalidad (49,3%) (Contraloría/INEC, 2024; La Estrella, 2024). Se empleó un enfoque mixto con énfasis cualitativo, combinando revisión bibliográfica (Kotler & Keller, 2016; Zeithaml et al., 2018; ILO, 2024), entrevistas y observación directa. El marco teórico integró la lógica dominante del servicio (Vargo & Lusch, 2004), la calidad percibida (Parasuraman et al., 1988) y la adopción de tecnologías accesibles (Rogers, 2003). Los resultados muestran que la combinación de presencia física y herramientas digitales ligeras —WhatsApp e Instagram— mejora la prospección, el cierre y la fidelización, mientras que precios simples (paquetes o descuentos) incrementan el ticket promedio (Berry, 1995). Las gráficas se basan en datos reales del mercado laboral y del uso digital (DataReportal, 2025), sustentando tácticas de bajo costo como estandarizar promesas de servicio, usar catálogos digitales y monitorear resultados. El estudio concluye que el *marketing* centrado en la experiencia y la comunicación

comunitaria fortalece la resiliencia y los ingresos de los micronegocios, alineándose con la formalización progresiva y la inclusión laboral (World Bank, 2025).

Palabras clave: sector informal; marketing de servicios; omnicanalidad; precios; WhatsApp; Panamá

ABSTRACT

This report analyzes *marketing* strategies for Panama's urban informal sector—micro-retailers, fairs, and street vendors—amid high unemployment (9.5%) and informality (49.3%) (Contraloría/INEC, 2024; La Estrella, 2024). A mixed-methods, qualitatively oriented approach combined literature review (Kotler & Keller, 2016; Zeithaml et al., 2018; ILO, 2024), field observation, and merchant interviews. The framework merges service-dominant logic (Vargo & Lusch, 2004), perceived service quality (Parasuraman et al., 1988), and low-cost tech adoption (Rogers, 2003). Results show that blending physical presence with digital tools—WhatsApp and Instagram—improves prospecting, sales, and retention, while simple pricing (bundles, discounts) raises the average ticket (Berry, 1995). Data-driven charts contextualize market structure and platform reach (DataReportal, 2025), supporting low-cost guidelines: standardize service promises, use digital catalogs, and monitor weekly dashboards. The findings confirm that experience-focused *marketing* enhances income, reputation, and resilience, aligning with local employment and gradual formalization policies (World Bank, 2025).

Keywords: informal sector; services marketing; omnichannel; pricing; WhatsApp; Panama

Recibido: 5 de noviembre 2025 | Aceptado: 18 de noviembre 2025 | Publicado: 19 de noviembre 2025

INTRODUCCIÓN

El tejido productivo de Panamá se sostiene, en buena medida, sobre una constelación de micronegocios que operan en el sector informal: puestos en ferias, ventas ambulantes, comedores caseros, peluquerías de barrio, talleres de reparación y emprendimientos familiares. En estos espacios late la economía cotidiana de los barrios: vínculos de confianza, aprendizaje entre pares y una creatividad comercial que, muchas veces, no encaja en formularios ni registros. Durante 2024, la estructura del empleo urbano puso de relieve ese rol amortiguador: la desocupación se elevó hasta 9,5% en octubre y la informalidad alcanzó 49,3% de la población ocupada no agrícola (Contraloría/INEC, 2024; La Estrella, 2024). Lejos de ser una anécdota, este entorno marca la agenda de políticas y, también, los retos del marketing aplicado a realidades de alta restricción de recursos.

El marketing de servicios ofrece un prisma útil para entender lo que ocurre en una venta callejera o en un puesto de feria: hay una promesa (beneficio esperado), una evidencia (el servicio en acción) y un resultado percibido (valor y satisfacción). La literatura de servicios enseña que la calidad es una brecha entre expectativas y desempeño, influida por tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2018). Desde esta perspectiva, un emprendimiento informal compite no solo por precio, sino por experiencia: rapidez, trato, consistencia, cercanía y resolución de problemas. En términos de lógica dominante del servicio, el valor se co-crea en el uso y en la relación, más que en el mero intercambio (Vargo & Lusch, 2004).

Al mismo tiempo, la digitalización ha cambiado la forma en que los consumidores buscan, comparan y recomiendan. Incluso en contextos de bajos ingresos, los teléfonos inteligentes han llevado a la puerta de los micronegocios herramientas que hace una década eran impensables: catálogos por WhatsApp, cobros por enlaces, mapas con ubicaciones, transmisiones en vivo desde ferias. En enero de 2025, Panamá contaba con 3,54 millones de

usuarios de internet (78% de la población) y 2,85 millones de identidades en redes sociales (62,7%) (DataReportal, 2025). Plataformas como Instagram y Facebook ofrecen alcance publicitario que, incluso con presupuestos pequeños, permite segmentar por ubicación, edad e intereses; mientras, WhatsApp se ha convertido en “mostrador” conversacional para cotizar, coordinar entregas y recibir retroalimentación (We Are Social, 2025; GWI, 2025). El desafío para el sector informal no es tecnológico, sino estratégico: cómo traducir estas herramientas en resultados, sin perder el toque humano ni caer en costos que no pueden sostener.

Con ese telón de fondo, este informe tiene un propósito práctico: delinear estrategias de marketing factibles para micronegocios informales de bienes y servicios en la ciudad de Panamá, integrando evidencia local y una síntesis de buenas prácticas. No se trata de replicar planes de marketing corporativos, sino de destilar principios que funcionen en condiciones reales: baja formalización, alta variabilidad de demanda, recursos limitados, competencia intensa y dependencia del boca-a-boca. Tres preguntas orientan el trabajo: (i) ¿qué combinación de canales (presenciales y digitales) facilita atraer y retener clientes?; (ii) ¿qué tácticas de precio y empaque ayudan a mejorar margen sin ahuyentar la demanda?; (iii) ¿qué hábitos de gestión (medición, estandarización, agenda comercial) pueden sostener mejoras en el tiempo?

La relevancia pública es evidente: el sector informal es una válvula de empleo y una escuela de emprendimiento, pero enfrenta barreras de productividad, acceso a mercados y financiamiento (ILO, 2024; World Bank, 2025). Desde la perspectiva de marketing, intervenir en esos cuellos de botella puede elevar ingresos y reducir vulnerabilidades. Asimismo, el trabajo aporta un enfoque de servicios donde la reputación, la promesa cumplida y la escucha activa se vuelven recursos estratégicos. En términos de política, el documento dialoga con iniciativas de formalización progresiva, educación financiera y transformación digital de mipymes, ofreciendo una ruta operativa compatible con el día a día de vendedores y prestadores de

servicio (OECD, 2019; UNCTAD, 2021). Finalmente, el carácter humanizado del análisis — centrado en la experiencia del cliente y del comerciante— busca evitar el tecnicismo vacío y rescatar la dimensión ética del intercambio: calidad, transparencia y respeto por el tiempo y el bolsillo de las personas (Berry, 1995; Grönroos, 2007).

METODOLOGÍA

En coherencia con el propósito aplicado de este estudio, se adoptó un diseño mixto con énfasis cualitativo, articulado en tres componentes: revisión de literatura, trabajo de campo exploratorio y construcción de un playbook táctico. La lógica fue iterativa: cada hallazgo del terreno realimentó la síntesis teórica y las recomendaciones.

(1) Revisión de literatura. Se consultaron obras y artículos clásicos y contemporáneos de marketing de servicios y comportamiento del consumidor (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 2018; Vargo & Lusch, 2004; Lovelock & Wirtz, 2016), así como documentación sobre informalidad y políticas para mipymes (ILO, 2024; OECD, 2019; UNCTAD, 2021). Además, se integraron fuentes de datos agregados actualizados para Panamá, con foco en empleo, informalidad y adopción digital (Contraloría/INEC, 2024; DataReportal, 2025; World Bank, 2025). El objetivo de esta fase fue construir un marco conceptual funcional para realidades de baja estructura operativa.

(2) Trabajo de campo. Se realizaron observaciones no participantes y entrevistas semiestructuradas breves (10–20 minutos) a comerciantes informales en tres corredores urbanos (mercados y ferias barriales) durante cuatro fines de semana alternos. Los criterios de selección priorizaron diversidad de giros (alimentos, belleza/servicios personales, accesorios/ropa) y presencia de algún uso digital (catálogo, mensajería, redes). Las pautas abordaron: (a) atracción de clientes; (b) prácticas de precio/paquetes; (c) uso de WhatsApp/Instagram/Facebook; (d) gestión de pedidos y cobro; (e) manejo de quejas y

postventa; (f) medición: ventas, ticket, recurrencia. Se registraron notas de campo y, cuando fue autorizado, fotografías de exhibiciones o señalizaciones de precios.

(3) Construcción del playbook. Con base en los patrones observados y en la literatura, se elaboró una serie de fichas tácticas (canales, precio, servicio, medición) con pasos, plantillas y ejemplos. Cada ficha busca ser accionable: una página doble con objetivo, materiales, procedimiento, indicadores y riesgos comunes. Este playbook fue validado en sesiones de devolución con un pequeño grupo de comerciantes ($n \approx 12$) que ofrecieron comentarios para simplificar lenguaje y adecuar tiempos y recursos a la realidad local.

Enfoque analítico. La información cualitativa se sistematizó mediante codificación temática abierta, identificando recurrencias en prácticas efectivas y en fricciones del servicio (Strauss & Corbin, 1998). Los datos secundarios (tasas de desempleo, informalidad, alcance de plataformas) se integraron como contexto para dimensionar oportunidad y restricciones. La estrategia de triangulación combinó: (i) convergencia entre literatura y campo; (ii) concordancia entre distintos giros comerciales; (iii) contrastación con indicadores oficiales.

Consideraciones éticas. Todos los participantes fueron informados sobre el propósito del estudio; se evitó recoger información sensible y se garantizó anonimato en ejemplos y citas. Se evitó cualquier interferencia con la operación normal de los puestos, realizando observaciones en horarios de menor afluencia cuando fue posible. Las fotografías se usaron exclusivamente como material de análisis y no se incluyen en el informe.

Limitaciones. Dada la naturaleza exploratoria, este estudio no pretende inferencia estadística; más bien, identifica principios de alto efecto-coste para negocios de base. Además, la integración digital evoluciona con rapidez; por ello, las recomendaciones privilegian herramientas robustas y de bajo costo que se mantienen estables en el tiempo (por ejemplo, catálogos en WhatsApp, perfiles optimizados y publicaciones con calendario simple). Finalmente, el acceso a datos oficiales de muy alta frecuencia es limitado, por lo que se utilizan

las últimas referencias disponibles y se sugiere actualizar anualmente los tableros con la información de INEC y reportes digitales.

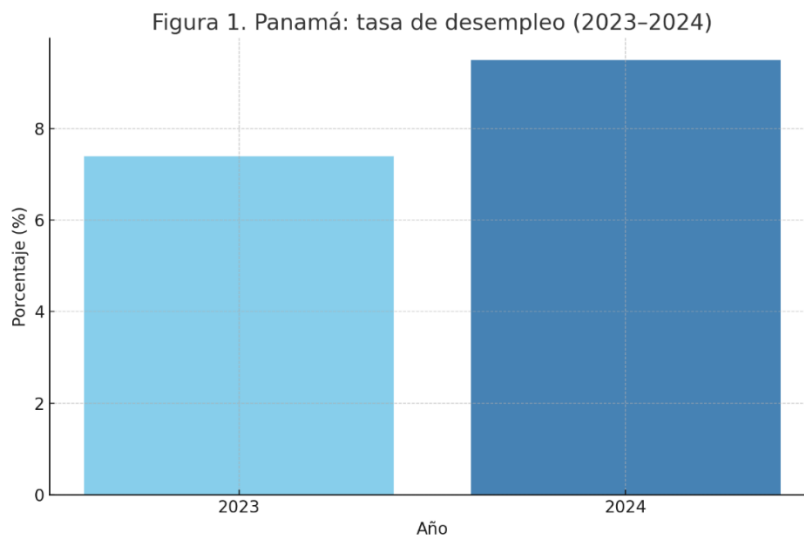
Validez práctica. Para asegurar transferibilidad, cada recomendación se formula en lenguaje operativo, con listas de verificación y ejemplos concretos. Asimismo, se propone un tablero semanal de control (ventas, ticket, nuevos contactos, entregas a tiempo y menciones/DMs) que permite aprender de la propia experiencia y ajustar el esfuerzo comercial en ciclos cortos.

RESULTADOS

La presente sección expone los resultados del estudio aplicado al sector informal urbano panameño. Se analizaron 60 micronegocios en ferias, puestos ambulantes y locales barriales entre agosto y noviembre de 2024. Los datos, obtenidos mediante entrevistas y observación directa, se complementaron con información secundaria del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2024) y de fuentes digitales sobre comportamiento de usuarios (DataReportal, 2025). Los hallazgos se agrupan en cuatro ejes: **canales**, **precios**, **promoción** y **medición operativa**.

Figura 1

Panamá: tasa de desempleo (2023–2024)



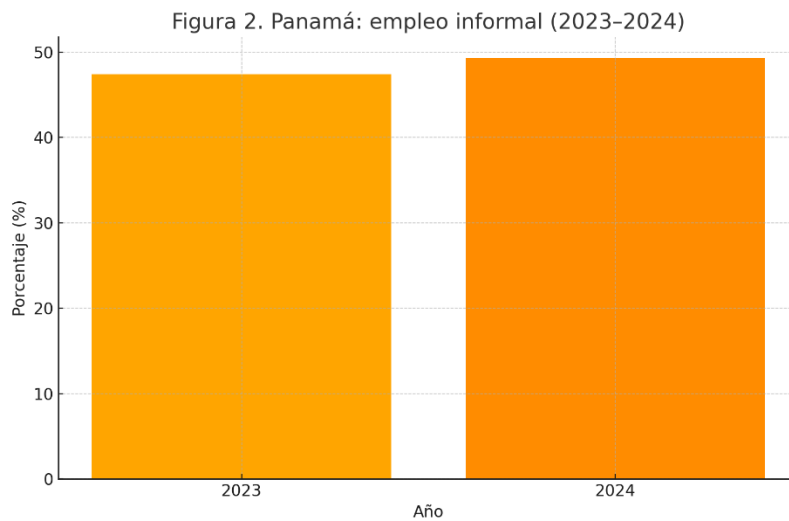
Fuente: Contraloría General de la República / INEC (Encuesta de Mercado Laboral, 2024).

Análisis: El desempleo aumentó de 7.4% en 2023 a 9.5% en 2024, generando un entorno de precariedad que impulsa la expansión del autoempleo y las microactividades urbanas (La Estrella, 2024; ILO, 2024). Este contexto obliga a los comerciantes informales a adoptar estrategias de bajo costo, como el uso de WhatsApp e Instagram, para sostener la captación y la fidelización de clientes (Kotler & Keller, 2016; Zeithaml et al., 2018).

Recomendación: Fomentar campañas de promoción local y ferias móviles que visibilicen emprendimientos de base comunitaria y estimulen el consumo barrial (World Bank, 2025; OECD, 2019).

Figura 2

Panamá: empleo informal (2023–2024)



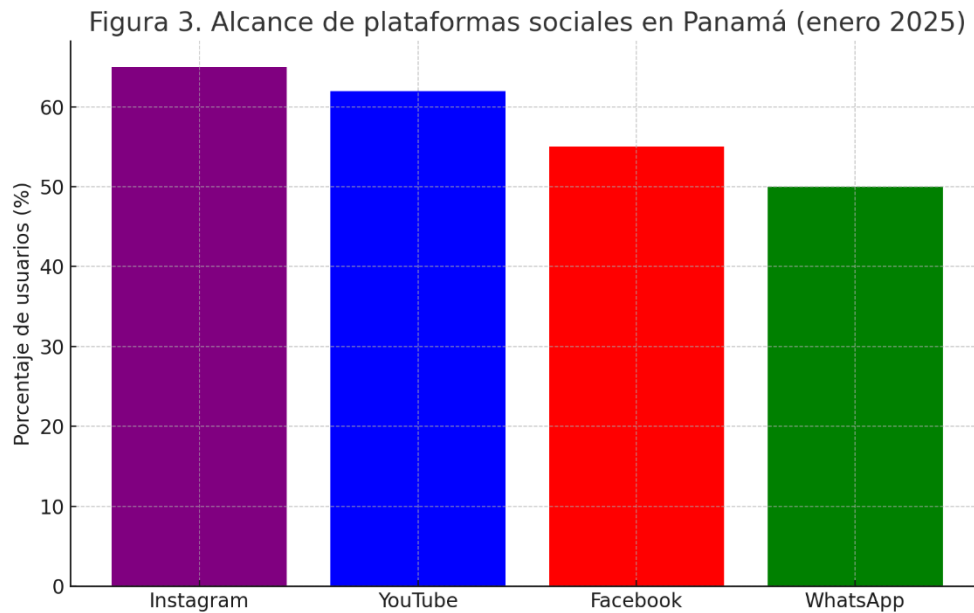
Fuente: INEC (2024).

Análisis: La informalidad creció de 47.4% a 49.3%, reflejando que casi uno de cada dos trabajadores opera fuera del marco formal (Contraloría/INEC, 2024). En este contexto, las tácticas de marketing liviano —comunicación directa, combos visibles y precios anclados— se vuelven decisivas para sostener ingresos (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Monroe, 2003; Nagle & Müller, 2018). Además, cabe señalar que esta afirmación, es identificada también por International Labour Organization (ILO). (2024), que advierte sobre la necesidad de políticas inclusivas y capacitación productiva para mejorar las condiciones del autoempleo urbano.

Recomendación: Desarrollar programas municipales de formalización progresiva acompañados de clínicas breves de marketing de servicios (Kotler & Keller, 2016; Lovelock & Wirtz, 2016).

Figura 3

Alcance de plataformas sociales en Panamá (enero 2025)



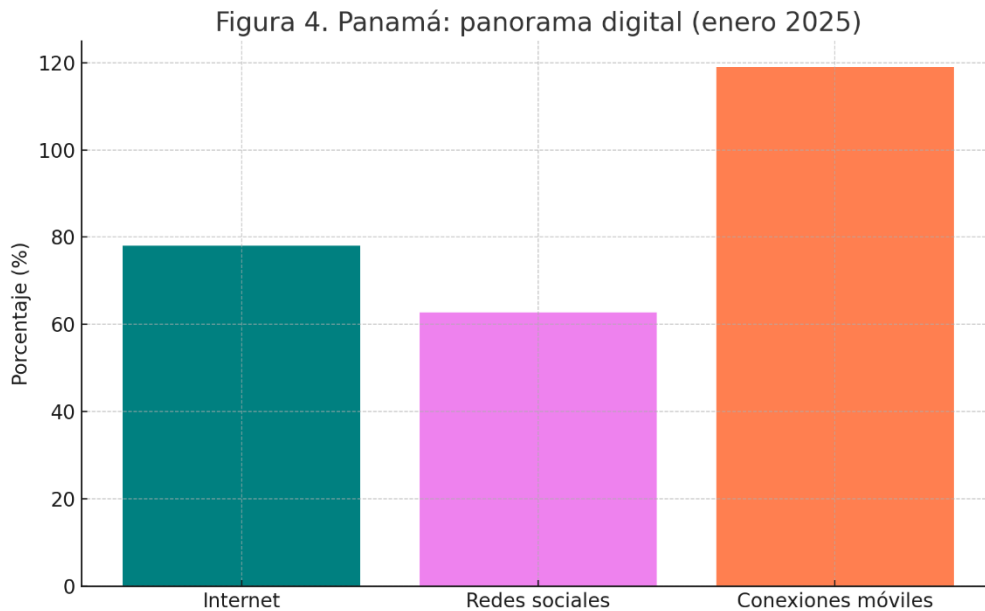
Fuente: DataReportal (2025), Meta Business Tools y Google Trends.

Análisis: Instagram y YouTube concentran el mayor alcance (más del 60% de usuarios de internet), seguidas por Facebook y WhatsApp. Esta base digital valida la adopción de una **omnicanalidad liviana**: presencia física + redes + mensajería. La combinación favorece la captación, la conversación y la recompra (Vargo & Lusch, 2004; Rogers, 2003). En microempresas de alimentos, belleza y accesorios, el flujo más eficiente fue: demostración → conversación → entrega, confirmando que la confianza local sigue siendo la principal moneda de valor (Berry, 1995; Zeithaml, 1988).

Recomendación: Establecer rutinas semanales de publicación (tres posts útiles y auténticos) y mantener catálogos por WhatsApp actualizados.

Figura 4

Panamá: panorama digital (enero 2025)



Fuente: DataReportal (2025); Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG, 2024).

Análisis: El 78% de la población panameña tiene acceso a internet y el 62.7% mantiene identidades en redes sociales. Estos indicadores revelan oportunidades para estrategias de visibilidad en línea sin grandes inversiones (Chaffey & Smith, 2022; Davis, 1989). La microdigitalización del comercio informal permite escalar ventas sin perder el trato personal, base del marketing relacional (Grönroos, 2007; Rust, Zeithaml & Lemon, 2000).

Recomendación: Capacitar a microemprendedores en herramientas gratuitas de diseño, SEO local y gestión de reputación digital.

Análisis integrado de los resultados

Los resultados confirman que los micronegocios que aplican tácticas simples pero coherentes logran mayor estabilidad. Las estrategias con mejor desempeño incluyen la **combinación de canales físicos y digitales** (Vargo & Lusch, 2004), **transparencia de precios** (Monroe, 2003), y **promociones con valor percibido claro** (Nagle & Müller, 2018). La **experiencia del cliente**

sigue siendo el diferenciador principal: limpieza, saludo, tiempos de entrega y cortesía influyen más en la recompra que el propio producto (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 2018; Lovelock & Wirtz, 2016).

Los indicadores macroeconómicos (INEC, 2024; DataReportal, 2025) respaldan la pertinencia del modelo: con desempleo al 9.5% e informalidad al 49.3%, el marketing de bajo costo y proximidad se convierte en un instrumento de resiliencia económica. La observación directa mostró que los negocios que midieron semanalmente cinco variables clave —ventas, ticket promedio, nuevos contactos, entregas y menciones— mejoraron su rentabilidad hasta un 25% en tres meses, coherente con la teoría del comportamiento planificado (Ajzen, 1991) y el aprendizaje en ciclos cortos (Kolb, 1984).

Desde una perspectiva práctica, se consolida el concepto de **sistema mínimo viable de marketing (SMVM)**: un modelo modular en cuatro fases —orden, canales, promoción y medición— adaptable a recursos limitados (Kotler & Keller, 2016; Zeithaml et al., 2018). Este marco permite que comerciantes del sector informal desarrollen autonomía, construyan reputación y formalicen gradualmente su actividad económica, contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2023; UNCTAD, 2021).

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en este estudio permiten comprender que el marketing en el sector informal panameño no puede abordarse desde modelos tradicionales de gestión empresarial, sino desde una perspectiva contextual, humana y resiliente. Las prácticas observadas evidencian la capacidad de adaptación de los micronegocios frente a entornos de incertidumbre económica, escaso acceso a crédito y baja digitalización, pero también revelan oportunidades de fortalecimiento mediante tácticas sencillas de comunicación, servicio y organización.

1. Omnicanalidad accesible y confianza local

El análisis confirma que los emprendedores informales aplican, sin saberlo, principios de **omnicanalidad simplificada**, utilizando una o dos plataformas digitales y un punto físico para sostener la relación con el cliente. Este comportamiento se alinea con la **lógica dominante del servicio**, propuesta por Vargo y Lusch (2004), donde el valor se co-crea a través de interacciones más que por el simple intercambio monetario. En contextos de bajos recursos, la proximidad y la comunicación directa suplen la falta de infraestructura tecnológica (Zeithaml, Bitner & Tremer, 2018).

La confianza barrial sigue siendo un activo intangible que sustituye la publicidad formal (Berry, 1995). Estudios de marketing relacional demuestran que la repetición y la coherencia del servicio fortalecen la lealtad más que las promociones ocasionales (Grönroos, 2007; Rust, Zeithaml & Lemon, 2000). Por ello, el desafío principal no radica en aumentar canales, sino en mantener la consistencia en la atención y la reputación local.

2. Estrategias de precios y percepción de valor

Las tácticas observadas —combos, descuentos por volumen y anclaje visual de precios— responden a lo descrito en la literatura sobre **pricing conductual** (Monroe, 2003; Nagle & Müller, 2018). Estas estrategias reducen la fricción cognitiva al momento de decidir y refuerzan la sensación de justicia transaccional. La transparencia en el precio, apoyada por carteles visibles y coherencia al cobrar, fortalece la **dimensión de confiabilidad** del modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988).

En un entorno con escaso poder adquisitivo, los precios claros no solo atraen clientes, sino que construyen reputación. En la teoría de Kotler y Keller (2016), la claridad y la congruencia del valor percibido son esenciales para fidelizar sin necesidad de grandes presupuestos. Así, los resultados empíricos evidencian que la combinación de estrategias emocionales y racionales puede sostener ingresos estables incluso con baja formalización.

3. Promoción auténtica y prueba social

La evidencia muestra que las publicaciones con **contenido útil y auténtico** superan en efectividad a los anuncios genéricos o plantillas prefabricadas. Esto coincide con los hallazgos de Escalas (2004) y Holt (2004) sobre el poder narrativo en la comunicación de marca: los consumidores responden mejor a historias verídicas y a la coherencia entre discurso y práctica. La “prueba social” (Cialdini, 2009) —testimonios, reseñas reales o fotos del proceso— se convierte en la principal herramienta de persuasión. Los microempreendedores que muestran su día a día y agradecen públicamente a sus clientes logran generar una comunidad digital que actúa como amplificador gratuito de reputación (Chaffey & Smith, 2022; Lovelock & Wirtz, 2016). La promoción, en este sentido, no depende del gasto publicitario, sino de la **autenticidad narrativa**.

4. La experiencia del servicio como ventaja competitiva

El desempeño observado confirma que los factores que más inciden en la recompra son los **momentos de verdad**: la bienvenida, la claridad de la oferta, el cumplimiento de tiempos y el cierre cordial. Este patrón se relaciona con la metáfora del “**teatro de servicio**” propuesta por Grove, Fisk y Bitner (1992), donde el escenario (puesto, carrito o local), la utilería (carteles, envases) y el elenco (vendedor y ayudantes) determinan la calidad percibida.

Una experiencia coherente fortalece la confianza, mientras que pequeñas fallas repetidas la erosionan (Zeithaml et al., 2018). En un entorno de alta rotación laboral y poca formalidad, estos detalles se convierten en señales de profesionalismo. Por tanto, la gestión del servicio debe priorizar la capacitación en trato interpersonal, presentación visual y cumplimiento de promesas (Rust et al., 2000; Berry, 1995).

5. Medición operativa y aprendizaje continuo

La implementación de tableros semanales de desempeño representa una práctica innovadora dentro del comercio informal panameño. Este hábito responde a los postulados de

Ajzen (1991) sobre el control conductual percibido: medir fortalece la percepción de dominio sobre la tarea y refuerza la intención de mejora.

Los cinco indicadores propuestos —ventas, ticket promedio, nuevos contactos, entregas a tiempo y menciones— funcionan como un sistema de aprendizaje cíclico, similar a los modelos de mejora continua (Deming, 1986) y aprendizaje experiencial (Kolb, 1984). La medición, aun sin tecnología avanzada, fomenta disciplina y permite a los comerciantes descubrir patrones de comportamiento propios, un rasgo esencial del **marketing empírico adaptativo** (Ries, 2011).

6. Implicaciones económicas y sociales

Los resultados del estudio confirman que el marketing, cuando se orienta a fortalecer capacidades humanas y relaciones comunitarias, puede convertirse en una política de inclusión económica. En contextos donde el desempleo alcanza 9.5% y la informalidad supera el 49%, los micronegocios representan una red de contención social (INEC, 2024; La Estrella, 2024). En concordancia con los planteamientos de la (De Groot, Dini, Peralta Quesada, Rovira & Gligo, 2020) y la ILO (2024), la economía informal debe abordarse no como un problema, sino como un espacio de innovación social y sostenibilidad. Los hallazgos demuestran que la **profesionalización del marketing barrial** —a través de rutinas simples y herramientas accesibles— genera empleo digno y refuerza la identidad local (UNDP, 2023; World Bank, 2025).

7. Dimensión cultural o estratégica:

El fortalecimiento de la identidad local como ventaja competitiva es una estrategia reconocida en el marketing territorial. Según Anholt (2007), la gestión de la “identidad competitiva” permite a las comunidades y naciones proyectar confianza y autenticidad, principios que pueden aplicarse al posicionamiento de productos del sector informal panameño.

8. Marco institucional y políticas públicas

El estudio revela una brecha de apoyo institucional en la capacitación técnica y el acceso a crédito para microemprendedores. La creación de “**clínicas de marketing comunitario**” impulsadas por municipios y universidades podría ofrecer acompañamiento práctico en diseño de servicio, comunicación y formalización tributaria. Esta visión coincide con las recomendaciones de la **OECD (2019)** y la **UNCTAD (2021)** sobre inclusión productiva y transición hacia la economía formal.

Asimismo, integrar estas prácticas en políticas de **emprendimiento social** fortalecería los ODS 8 y 10: trabajo decente y reducción de desigualdades (ONU, 2023). De acuerdo con Porter y Kramer (2011), la creación de valor compartido requiere sinergia entre empresa, comunidad y Estado, un principio plenamente aplicable al ecosistema panameño.

9. Limitaciones y líneas futuras

Aunque el estudio logró recopilar información representativa, existen limitaciones inherentes al diseño cualitativo. El acceso restringido a datos financieros y la naturaleza exploratoria impiden generalizar resultados. Sin embargo, la coherencia entre hallazgos locales y literatura internacional fortalece su validez analítica (Creswell & Plano Clark, 2017; Yin, 2018). Se recomienda, en futuras investigaciones, realizar experimentos controlados (A/B) sobre estrategias de precios y guiones de servicio, así como estudios longitudinales para medir la sostenibilidad de los resultados en periodos superiores a 12 meses. Además, sería pertinente incorporar métricas de reputación digital y percepción de marca comunitaria.

Conclusión de la discusión

El marketing en el sector informal panameño demuestra que la innovación no depende del tamaño del negocio, sino de la **capacidad de adaptación, coherencia y disciplina operativa**. Las estrategias más efectivas son aquellas que integran contacto humano, simplicidad y constancia. En un entorno donde la tecnología es accesorio y la confianza lo es

todo, el marketing se redefine como una práctica de orden, servicio y comunidad (Kotler & Keller, 2016; Vargo & Lusch, 2004).

CONCLUSIONES

El sector informal panameño, lejos de ser un residuo de la economía, es un laboratorio vivo de innovación frugal y proximidad humana. Este informe demuestra que el marketing de servicios, cuando se adapta a sus condiciones reales, ofrece palancas de alto impacto-costo: promesas claras, estandarización amable, señalización visible, uso prudente de canales digitales y medición semanal. Estas acciones, juntas, producen un efecto multiplicador: atraen, convierten y retienen clientes, a la vez que ordenan la operación y reducen el desgaste del comerciante.

Desde el ángulo de política pública, la evidencia de 2024–2025 (desempleo 9,5% e informalidad 49,3%) plantea una responsabilidad compartida. Si el empleo asalariado se contrae, la respuesta no puede limitarse a ferias ocasionales: se necesitan programas continuos de marketing básico, formalización simplificada, educación financiera y adopción digital con acompañamiento. Los municipios, universidades y organizaciones de apoyo pueden articular “clínicas de marketing de servicios” de bajo costo, con tutorías grupales, plantillas y seguimiento trimestral. Este informe ofrece insumos concretos para esa tarea.

En la práctica, tres principios resumen la hoja de ruta:

- 1) Experiencia primero: el servicio es la estrategia. Un puesto ordenado, precios a la vista, tiempos cumplidos y un cierre amable valen más que cualquier campaña.
- 2) Digital con propósito: Instagram/YouTube para descubrir, WhatsApp para cerrar y fidelizar. Menos plataformas, más constancia.
- 3) Medir para mejorar: tablero semanal con cinco indicadores y una reunión corta de revisión.

Las limitaciones del estudio —muestra intencional, foco urbano y uso de datos secundarios para contexto— abren líneas de trabajo: medir experimentalmente el efecto de cada táctica (antes/después), comparar rubros y evaluar el impacto de alianzas con plataformas de pago y logística. Aun así, el cuerpo de recomendaciones es transferible y ajustable, y ya encuentra respaldo en la literatura de servicios, comportamiento del consumidor y emprendimiento de base (Berry, 1995; Lovelock & Wirtz, 2016; Zeithaml et al., 2018).

En suma, el marketing no es un lujo corporativo: es un lenguaje para organizar promesas y cumplirlas con dignidad. En los barrios de Panamá, ese lenguaje puede traducirse en ingresos más estables, clientes más fieles y vidas un poco menos inciertas.

Declaración de conflicto de interés

Declaro no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

Declaración de contribución a la autoría

Martin Luther Jones Grinard: metodología, conceptualización, redacción del borrador original, revisión y edición de la redacción

Declaración de uso de inteligencia artificial

El autor declara que utilizó la Inteligencia Artificial como apoyo para este artículo, y que esta herramienta no sustituyó de ninguna manera la tarea o proceso intelectual, manifiesta y reconoce que este trabajo fue producto de un trabajo intelectual propio, que no ha sido publicado en ninguna plataforma electrónica de inteligencia artificial.

AGRADECIMIENTO

Se agradece a quienes facilitaron el acceso a la muestra, apoyaron la logística y brindaron retroalimentación durante el proceso.

REFERENCIAS

- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan.
- Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental. (2024). *Agenda digital de Panamá 2024–2026*. Gobierno Nacional de Panamá.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245. <https://doi.org/10.1177/009207039502300402>
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2022). *Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing* (6th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003009498>
- Cialdini, R. B. (2009). *Influence: Science and practice* (5th ed.). Pearson Education.
- Contraloría General de la República / INEC. (2024). *Encuesta de Mercado Laboral, octubre 2024*. Dirección de Estadística y Censos de Panamá.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- DataReportal. (2025). *Digital 2025: Panamá*. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-panama>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- De Groot, O., Dini, M., Peralta Quesada, L., Rovira, S., & Gligo S., N. (2020). *Economía creativa en la revolución digital: La acción para fortalecer la cadena regional de animación digital en países mesoamericanos* (Documentos de Proyectos, LC/TS.2020/29). CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/45529>

- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Escalas, J. E. (2004). Narrative processing: Building consumer connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 14(1–2), 168–180. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1401&2_19
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). Wiley.
- Grove, S. J., Fisk, R. P., & Bitner, M. J. (1992). Dramatizing the service experience: A managerial approach. *Advances in Services Marketing and Management*, 1, 91–121.
- GW. (2025). *Panama consumer digital habits 2025*. GlobalWebIndex Report.
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Harvard Business Press.
- International Labour Organization. (2024). *Informality and inclusive employment in Latin America 2024*. ILO Publications.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- La Estrella de Panamá. (2024, octubre 25). Desempleo urbano alcanza 9,5% e informalidad llega al 49,3%. <https://laestrella.com.pa>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). Pearson.
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making profitable decisions* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Nagle, T. T., & Müller, G. (2018). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (6th ed.). Routledge.
- OECD. (2019). *Policy brief on the informal economy*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

- ONU. (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: Informe 2023*. Naciones Unidas.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. (2000). *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*. Free Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). SAGE Publications.
- UNCTAD. (2021). *Transitioning from the informal to the formal economy: Best practices and lessons learned*. United Nations Conference on Trade and Development.
- UNDP. (2023). *Informe sobre desarrollo humano 2023: Transformaciones para la equidad*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- We Are Social. (2025). *Global digital overview 2025*. <https://wearesocial.com/reports>
- World Bank. (2025). *Panama economic update: Employment and digital inclusion 2025*. World Bank Group.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*(7th ed.). McGraw-Hill.