



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE DISEÑO Y ARQUITECTURA

CARRERA DE DISEÑO TEXTIL E INDUMENTARIA

Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de
Licenciada en Diseño textil e indumentaria

**“Gestión empresarial del clúster textil y confecciones durante la
época de pandemia en el periodo marzo 2020 a marzo 2021”**

Autora: Vega Salazar, Stephany Noemy

Tutora: López Barrionuevo, Nancy Margarita

Ambato - Ecuador

Marzo, 2022

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema: **“Gestión empresarial del clúster textil y confecciones durante la época de pandemia en el periodo marzo 2020 a marzo 2021”** de la alumna Stephany Noemy Vega Salazar estudiante de la carrera de Diseño textil e indumentaria, considero que dicho proyecto de investigación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, marzo, 2022

LA TUTORA



Ing. Mg. Nancy Margarita López Barrionuevo

C.C.: 1801417286

AUTORÍA DEL TRABAJO DEL TITULACIÓN

Los criterios emitidos en el Proyecto de Investigación “Gestión empresarial del clúster textil y confecciones durante la época de pandemia en el periodo marzo 2020 a marzo 2021”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de grado.

Ambato, marzo 2022

LA AUTORA



Stephany Noemy Vega Salazar

C.C.: 1751749969

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos patrimoniales de mi Proyecto de Investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora

Ambato, marzo del 2022

LA AUTORA



Stephany Noemy Vega Salazar

C.C.: 1751749969

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, sobre el tema **“Gestión empresarial del clúster textil y confecciones durante la época de pandemia en el periodo marzo 2020 a marzo 2021”** de Stephany Noemy Vega Salazar, estudiante de la carrera de Diseño Textil e Indumentaria, de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato

Ambato, marzo, 2022

Para constancia firman

PRESIDENTE

MIEMBRO CALIFICADOR

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

A mis queridos padres.

Marcelo y Shaneth

AGRADECIMIENTO

A Dios

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Diseño y Arquitectura, por la oportunidad de vincular esta tesis al proyecto de investigación: **“Diseño y producción de prendas emergentes para afrontar la emergencia sanitaria Covid19 del consumidor postpandemia”** El mismo que cuenta con financiamiento de la Dirección de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad Técnica de Ambato, fue aprobado con RESOLUCIÓN: UTACONIN-2020-0324-R y mantiene el código PFDA 12.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT.....	xiii

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Objetivos	21
1.4 Antecedentes de la investigación (Estado del Arte)	22
1.5 Fundamentación	25
1.6 Categorías fundamentales	27
1.7 Bases teóricas	29
1.8 Formulación de hipótesis	119
1.9 Señalamiento de las variables	119

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA	120
2.1 Método	120
2.2 Población y muestra	121
2.3 Operacionalización de variables	123
2.4 Técnicas de recolección de datos	124

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN	126
3.1 Análisis de los resultados	126
1.2 Verificación de hipótesis.	173

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	176
4.1 Conclusiones	176
4.2 Recomendaciones	178
BIBLIOGRAFIA	180
ANEXOS	189

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	Árbol de problemas	15
Ilustración 2	Variable técnica-independiente	27
Ilustración 3	Variable social-dependiente	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Covid-19 Tungurahua _____	1
Figura 2 Covid-2019 clasificación final Tungurahua _____	3
Figura 3 Formulación de la estrategia _____	34
Figura 4 Proceso de hilatura _____	39
Figura 5 Cadena de valor textil _____	40
Figura 6 Cronograma planificación de una colección _____	41
Figura 7 Consumo final _____	52
Figura 8 Proceso cadena de valor _____	69
Figura 9 Número de empresas según tamaño _____	100
Figura 10 Plazas de empleo generadas según tamaño de empresa _____	100
Figura 11 Participación en ventas según tamaño de empresa _____	100
Figura 12 Número de empleados según el tamaño de la fábrica 2019 _____	101
Figura 13 Aportación al PIB de la industria manufacturera _____	102
Figura 14 Índice de producción textil _____	103
Figura 15 Empleo total manufacturero, trabajadores _____	104
Figura 16 Número de trabajadores según el tipo de fabricación _____	105
Figura 17 Composición de la industria de producción de textiles _____	106
Figura 18 Composición de la industria de Producción de prendas de vestir _____	107
Figura 19 El número de empresas de confección _____	107
Figura 20 Evolución de las fábricas de prendas de vestir _____	108

Figura 21 Exportaciones de prendas de vestir 1 _____	109
Figura 22 Exportaciones de prendas de vestir 2 _____	109
Figura 23 Importaciones de prendas de vestir _____	110
Figura 24 El sector textil durante la pandemia 2020 _____	111
Figura 25 Barreras contra el clúster textil y de confección _____	116
Figura 26 Ventas del sector textil _____	132
Figura 27 Ventas confecciones en tungurahua _____	134
Figura 28 Ventas de las confecciones en Ambato _____	135
Figura 29 venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua _____	136
Figura 30 venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua 2 _____	137
Figura 31 venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua 3 _____	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades que aportan al PIB y PEA _____	7
Tabla 2 Clasificación productos textiles _____	95
Tabla 3 Fabricación de prendas _____	97
Tabla 4 Sector externo periodo: 2015-2020 _____	115
Tabla 5 Operacionalización de variables _____	123
Tabla 6 ventas entre el sector textil y de confección que el SRI reporta a nivel nacional _____	133
Tabla 7 Pregunta 1 dificultades _____	140
Tabla 8 Pregunta 2 “Oportunidades” _____	141
Tabla 9 Pregunta 3 “áreas o actividades empresariales” _____	142
Tabla 10 Pregunta “principales estrategias” _____	143
Tabla 11 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización? _____	145
Tabla 12 Pregunta 6 “mayor resultado en la promoción o publicidad” _____	145
Tabla 13 Pregunta “canales o medios de promoción o publicidad recomendados” _____	146
Tabla 14 Pregunta 1 “Dificultades” _____	147
Tabla 15 Pregunta 2 “Oportunidades” _____	149
Tabla 16 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales” _____	150
Tabla 17 Pregunta 4 “Principales estrategias” _____	151
Tabla 18 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?” _____	152

Tabla 19 Pregunta 6 “Mayor resultado en la promoción o publicidad”	153
Tabla 20 Pregunta 7 “Canales o medios de promoción o publicidad recomendados”	153
Tabla 21 Pregunta 1 “Dificultades”	154
Tabla 22 Pregunta 2 “Oportunidades”	155
Tabla 23 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”	155
Tabla 24 Pregunta 4 “Principales estrategias”	156
Tabla 25 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”	157
Tabla 26 Pregunta 6 “Etapa afectada de la comercialización”	157
Tabla 27 Pregunta 1 “Dificultades”	159
Tabla 28 Pregunta 2 “Oportunidades”	159
Tabla 29 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”	160
Tabla 30 Pregunta 4 “Principales estrategias”	162
Tabla 31 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”	162
Tabla 32 Pregunta 6 “Etapa afectada de la comercialización”	163
Tabla 33 Pregunta 1 “Dificultades”	163
Tabla 34 Pregunta 2 “Oportunidades”	164
Tabla 35 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”	165
Tabla 36 Pregunta 4 “Principales estrategias”	165
Tabla 37 Pregunta 5 “Estrategias con mayor resultado”	166

Tabla 38	Pregunta 6 “Etapa de la producción que necesitó mayor intervención”	_ 167
Tabla 39	Pregunta 1 “Dificultades”	_____ 167
Tabla 40	Pregunta 2 “Oportunidades”	_____ 168
Tabla 41	Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”	_____ 170
Tabla 42	Pregunta 4 “Principales estrategias”	_____ 171
Tabla 43	Pregunta 5 "Estrategias con mayor resultado"	_____ 171
Tabla 44	Pregunta 6 “Etapa de la producción que necesitó mayor intervención”	_ 172
Tabla 45	Cuadro general verificación de hipótesis	_____ 174

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad definir las estrategias en los procesos de planeación, diseño/desarrollo de producto, producción y comercialización que implementaron las pequeñas y microempresas del clúster textil y de confección en la ciudad de Ambato frente a la pandemia durante el periodo marzo 2020 – marzo 2021.

Se parte desde dos variables, la variable técnica, para entender la base estructural de las pequeñas y medianas empresas, cuyos conceptos permitirán vislumbrar estrategias que las fortalezcan durante la pandemia, desde temas de la gestión administrativa, estructura técnica productiva, comercialización y Marketing, la variable Social, referente al Clúster Textil y de confecciones.

El enfoque de la investigación es cuali-cuantitativo, cuya modalidad básica se apoya en una investigación documental bibliográfica y de campo. El nivel o tipo de investigación es descriptiva y exploratoria. Las técnicas utilizadas son: recopilación bibliográfica y la entrevista, de la que se realiza un análisis apoyado en la triangulación de datos para establecer el comportamiento de la hipótesis.

PALABRAS CLAVES: Estrategias de comercialización, Gestión empresarial, gestión de Diseño, Clúster Textil y de confecciones.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to define the strategies in the processes of planning, product design/development, production and marketing implemented by the small and micro enterprises of the Textile and Confection cluster in the city of Ambato during the period March 2020 - March 2021.

It starts from two variables, the technical variable, to understand the structural basis of small and medium enterprises, whose concepts will allow glimpsing strategies that strengthen them during the pandemic, from issues of administrative management, productive technical structure, marketing and marketing, the social variable, referring to the textile and clothing cluster.

The research approach is qualitative-quantitative, whose basic modality is supported by a bibliographic and field documentary research. The level or type of research is descriptive and exploratory. The techniques used are: bibliographic compilation and the interview, from which an analysis is made supported by the triangulation of data to establish the behavior of the hypothesis.

KEYWORDS: Strategies of marketing, business management, design management, textile and apparel cluster.

INTRODUCCIÓN

El estado de emergencia sanitaria y la cuarentena producto de la COVID-19 evidenció una serie de problemas de la industria textil y de vestimenta durante los años precedentes a la pandemia y que se agudizaron con éste. A causa de la pandemia, la mayoría de las empresas de comercialización indumentaria disminuyeron la venta de los productos tradicionales, lo que provocó reducción de la producción, fuentes de trabajo, por lo tanto, aquellas que no tuvieron la capacidad de adaptación a la nueva realidad y no incorporaron nuevos modelos de negocios y producción, debieron cerrar.

La presente propuesta de investigación se encuentra en la línea de investigación “diseño, materiales y producción, desarrollo territorial”, en la temática de investigación “el diseño en el desarrollo del producto y los sistemas de producción” y bajo los programas sugeridos de “gestión del diseño” y considera como punto de partida el compromiso existente para vincular el ejercicio de fin de Carrera al Proyecto de Investigación “Diseño y producción de prendas emergentes para afrontar la emergencia sanitaria Covid19 del consumidor postpandemia” que desarrollan los docentes de la Facultad de Diseño y Arquitectura.

El trabajo que se pone a consideración está estructurado por los siguientes capítulos: Capítulo I. Marco Teórico, constituido por: Tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivo general y específicos, antecedentes investigativos, fundamentación legal, fundamentación filosófica, categorías fundamentales, redes conceptuales, bases teóricas, formulación de hipótesis, señalamiento de las variables. Capítulo II. Metodología, contiene: Enfoque, Modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, técnicas de recolección de información. Capítulo III. Resultados y Discusión, contiene: Análisis de resultados, verificación de hipótesis. Capítulo IV. Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Tema

“Gestión empresarial del clúster textil y confecciones en época de Pandemia periodo marzo 2020 a marzo 2021”

1.2 Planteamiento del problema

El 17 de noviembre de 2019 sería la fecha del primer caso de coronavirus (COVID-19) en el mundo en la provincia de Hubei hasta la presente fecha (último día del 2019, China comunica a la Organización de las Naciones Unidas (ONU) la existencia de múltiples casos de neumonía en la ciudad de Wuhan. Esta sería la primera comunicación sobre lo que sería la enfermedad del coronavirus COVID-19. Un día más tarde, la Organización establece equipos de apoyo para afrontar el brote. El 30 de enero, cuando existían únicamente 82 casos fuera de China se declara al COVID-19 como emergencia de salud pública internacional.

Cinco estudiantes ecuatorianos constan entre las 72 personas evacuadas de la ciudad china de Wuhan el 20 de febrero, ocho días más tarde 36.000 pacientes de coronavirus han sido curados y dados de alta de los hospitales en el mundo y el 29 de febrero se presenta el primer caso de coronavirus en Ecuador, una mujer de 71 años que llegó el 14 de febrero desde España.

El 4 de marzo Confirman diez casos de coronavirus en Ecuador, dos días después se presenta el primer caso de coronavirus en Perú, Colombia y ocho en Argentina y 14 en Ecuador. El 10 de marzo: el presidente Lenin Moreno anuncia medidas económicas para enfrentar crisis y declara la emergencia sanitaria por coronavirus en Ecuador, un día después se suspenden eventos públicos masivos en Ecuador, ascienden a 19 casos.

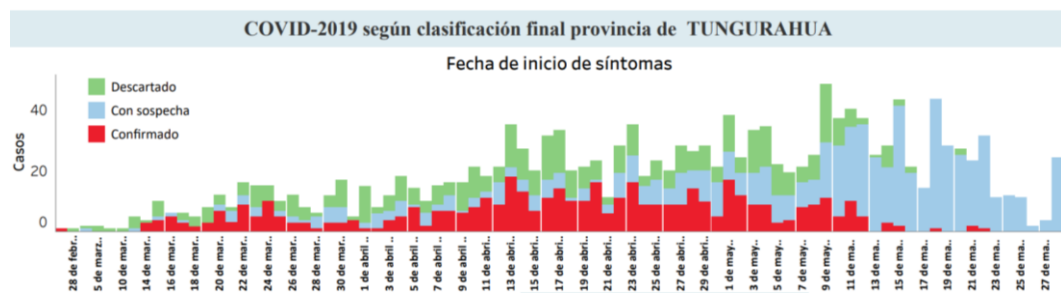
El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) preocupada por los alarmantes niveles de propagación de la enfermedad, por su gravedad, y por los niveles de inacción, determina que la COVID-19 puede ser caracterizada como una pandemia. (p.1)

El 26 de febrero se presenta el primer caso con síntomas en Tungurahua, a continuación, los datos del crecimiento de número de casos registrados hasta el 21 de mayo. Como se observa en la figura 1 y 2.

Figura 1
Covid-19 Tungurahua

COVID-19 por provincia y cantón de domicilio TUNGURAHUA					
Prov.Domic	Cantón..Domic	Con sospecha	Confirmado	Descartado	Total
TUNGURAHUA	AMBATO	365	315	277	957
	SAN PEDRO DE PELI..	42	46	45	133
	SANTIAGO DE PILLA..	18	10	10	38
	BA?OS DE AGUA SA..	6	6	10	22
	QUERO	4	6	4	14
	PATATE	5	2	7	14
	CEVALLOS	1	5	5	11
	TISALEO	3	5	2	10
	MOCHA	1		3	4
Total		445	395	363	1.203

Figura 2
Covid-2019 clasificación final Tungurahua



Nota. Tomado de *COVID-2019 ECUADOR*, de OMS, 2020, boletín provincial. Dominio público.

En los siguientes párrafos transcritos literalmente los docentes Phd. Aylen Karina Medina Robalino, Mg. Sandra Jacqueline Solís Sánchez y Mg. Eduardo Santiago Suárez Abril abordan el proceso evolutivo del comportamiento social ante las disposiciones gubernamentales en el artículo “Diseño de indumentaria y Covid-

19. Consideraciones de los comportamientos del consumidor en relación al artefacto vestimentario” número especial de la revista INCLUSIONES, que es parte del proyecto de Investigación que desarrollan los docentes de la Facultad de Diseño y Arquitectura titulado “Diseño y producción de prendas emergentes para afrontar la emergencia sanitaria Covid19 del consumidor postpandemia” al que se encuentra vinculada esta investigación.

El marco contextual de la pandemia aparece desde que la Organización Mundial de la Salud, en septiembre del 2019, anunciaba ya el peligro al que se enfrentaba la humanidad ante un brote epidemiológico como una propagación rápida de una pandemia debida a un patógeno respiratorio letal (de origen natural o liberado accidental o intencionadamente) conlleva requisitos adicionales de preparación. Se alertaba el impacto económico que causaría la epidemia mundial, y se sugería una serie de estrategias para mitigar tales impactos. Luego de cuatro meses se comprueba en países como China, Italia, y su posterior propagación a todo el globo terráqueo.

En el Ecuador se confirmó el primer caso de coronavirus el 29 de febrero de 2020 y el 11 de marzo se declara el estado de Emergencia Sanitaria. De acuerdo a los reportes oficiales se observa que el pico más alto es a mediados del año 2020 y se registra un rebrote con un pico similar pero menos prolongado para las primeras semanas del 2021.

El confinamiento apertura el trabajo de modo remoto, vigente desde los primeros meses del 2020. En el Ecuador a inicio del mes de mayo de este año se pasa del aislamiento al distanciamiento social, las medidas de restricción y movilidad se vuelven a endurecer en diciembre hasta los primeros días del mes de enero del 2021 por el reporte de una nueva variante en el virus SARS-COV-2 anunciado por la Organización Mundial de la Salud por parte de autoridades del Reino Unido

De esta manera el teletrabajo se ha convertido en una de las variantes más utilizadas en el Ecuador hasta la actualidad, evidenciando la forma de relación entre seres humanos a nivel social, familiar y laboral, ámbitos en los que se ha aprovechado de los desarrollos de las Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones para impulsar esta nueva modalidad de trabajo, permitiendo continuar con las actividades laborales sin necesidades de mayores despidos.

En el último siglo, el mundo ha atravesado siete pandemias (la gripe española, asiática y de Hong Kong, H1N1, SARS, MERS y Ébola) que han traído efectos económicos del lado de la oferta, como la súbita reducción de la fuerza laboral, y de la demanda, así como restricciones a su movilidad, el contagio de los consumidores y la tendencia de ahorrar dinero frente a la incertidumbre.

Debido a la Pandemia, la mayoría de las empresas de indumentaria disminuyeron la venta de los productos tradicionales, lo que provocó reducción de la

producción, fuentes de trabajo y en algunos casos el cierre definitivo de algunas empresas. Por lo tanto, aquellas que no tuvieron la capacidad de adaptación a la nueva realidad e incorporaron nuevos modelos de negocios y estrategias de producción, debieron cerrar.

1.2.1 Contextualización

China, el epicentro de la pandemia y de las cadenas globales de valor, vio caer las exportaciones en un 17% y las importaciones un 4% en el primer bimestre del 2020, comparado con ese mismo período el año anterior. Las exportaciones de América Latina y el Caribe (ALC) hacia China y las importaciones desde ese país a la región también disminuyeron en el mismo período en un 12% y 6%, respectivamente. (Carballo, 2020)

Los impactos de las crisis pandémicas al comercio regional de ALC y mundial han sido en su mayoría moderados, ya que afectaron principalmente a países de menor desarrollo económico en la economía global y porque se logró limitar el contagio, sin embargo, a nivel local esto no ha sido igual.

Después del duro golpe presente a nivel mundial por efectos de las restricciones planteadas a causa de la emergencia sanitaria por el COVID-19 surgió como interrogante principal -desde el punto de vista de la política económica- “¿Qué márgenes del comercio están generando (y generarán) variaciones agregadas?”. Según Jerónimo Carballo y Christian Volpe Martincus empleados del Banco Interamericano de Desarrollo en su artículo en la revista “Más allá de las Fronteras”, cuestionan si se ha dado un desplome de la cantidad de firmas que comercian internacionalmente, la cantidad de productos comerciados y la cantidad asociada de transacciones o envíos transfronterizos de mercancías (el margen extensivo); y si se ha producido un colapso de los valores del comercio para ciertas empresas, transacciones y productos (margen intensivo).

La pandemia del COVID-19 ha causado estragos al comercio a nivel general, por lo que es vital que los gobiernos tomen medidas adecuadas para reducir su impacto en el comercio, la economía y de sus ciudadanos.

Considerando la información del Servicio de Rentas Internas (SRI) se determina que Tungurahua ocupa un lugar importante en la producción de textiles y confecciones, constituyéndose en uno de los sectores más relevantes de la economía nacional por su participación en el mercado y en la competitividad del país; en el 2012 existían 3227 empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir: ropa exterior, interior, de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo y para practicar deportes, que corresponden al (CIUU-141) para mujeres, hombres, niños y bebés.

Para analizar el contexto meso se consideran las provincias de Chimborazo, Cotopaxi, Pastaza y Tungurahua dentro de la zona de planificación N° 3 de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Aquí se describen las actividades que aportan al producto interno bruto en el año 2012, además del número de personas que conforman la población económicamente activa.

Tabla 1
Actividades que aportan al PIB y PEA

CATEGORIA	PIB		PEA	
	USD	%	PERSONAS	%
Industrias manufactureras	649,128	25%	64.08	2%
Explotación de minas y canteras	371,977	14%	1,394	0,26%
Comercio al por mayor y menor	337,276	13%	69,071	3%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	312,99	12%	229,761	4%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	273,773	10%	21,856	4%
Construcción	234,014	9%	26,196	5%
Enseñanza, servicios sociales, de salud y otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	93,906	4%	46,455	9%
Administración pública y defensa	114,117	4%	17,482	3%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	103,257	4%	6,106	1%
Suministros de electricidad, gas y agua	68,094	3%	989	0,19%
Intermediación financiera	28,047	1%	1,891	0,3%
Hoteles y restaurantes	26,561	1%	6,435	1%
Hogares con servicio doméstico	1,784	0,07%	10,875	2%
TOTAL	2,616.117		526,436	

Nota. SENPLADES, Subsecretaria zona de planificación 3, Banco Central del Ecuador, cuentas nacionales 2001-2006

Como se ha enunciado en el planteamiento del problema, es importante contrastar la realidad del sector textil de la provincia con la situación producida en el ámbito local y nacional por la emergencia sanitaria del coronavirus y determinar los problemas y posibles soluciones estratégicas que impidieron una caída económica del sector productivo, entendiendo que este sector venía afrontando un decrecimiento numérico desde el año 2000 en el que representó el 12,97% del empleo total manufacturero, hasta el 2015 en que se redujo al 7,11%. Se debe recordar que, de acuerdo con Explored Archivo Digital de Noticias (2011), desde hace más de una década se manifestaba que “Pelileo cruza un grave peligro de cerrar sus empresas, esto a pesar de que ésta es la principal fuente de ingreso y movimiento económico del cantón”. (Solís, 2015, p. 25)

Al analizar el Distrito – Territorio (Empresas complementarias al sector de fabricación de prendas de vestir) en la zona central del cantón Pelileo, Solís identifica “redes de mercado conformadas en un 83% por proveedores, distribuidores, vendedores, clientes, competidores y empresas complementarias, quiénes han generado la expansión del clúster en un 74% a través de su cercanía,” manteniéndose y expandiéndose en el sector el Tambo.

En este punto es importante resaltar la industria del Jean asentada en la zona de Pelileo, desde la que se irradia de manera masiva este producto al resto del país y cuya preocupación comercial por la ruptura que se genera a partir de la presencia de la COVID-19, se eliminan todas las ventajas que se habían conseguido durante su proceso de crecimiento y desarrollo del clúster: disminución de costos y precios accesibles, las promociones y las garantías otorgadas, es decir, se pierde la identificación en los clientes, disminuye la imagen empresarial, reduce los procesos de producción, distribución y comercialización, culminando en el incremento de carteras impagos a proveedores, reducción se mano de obra, cierres empresariales, etc.

La información recabada durante el censo del año 2010 determina provisionalmente que existen 23.869 establecimientos visibles que desarrollan actividades económicas en la provincia, lo que significa el 32% de la Región 3, siendo esta una característica del gran dinamismo económico de la provincia.

De acuerdo con la Cámara de Industrias de Tungurahua en 2016 (basado en el censo del año 2010) la tercera principal actividad manufacturera de la provincia es la rama textil, esta industria es la tercera de la provincia en generación de empleo, 448 personas ocupadas, la cuarta en sueldos y salarios pagados, la quinta en generación de impuestos, la sexta industria de la provincia en producción bruta para la venta y la octava en consumo de materias primas.

Según la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (CAPIT) el 19% de las 272 empresas textiles registradas en el país pertenecen a Tungurahua y cuenta con 127 afiliados, de estos 21 son confeccionistas de diversos géneros de vestido; se estima que, de este subtotal, solamente un 5% de empresas cuenta con 150 máquinas, un 10% de los afiliados tienen entre 50 y 100 máquinas, un 45% de empresas entre 20 y 50 máquinas y el restante 40% con menos de 20 máquinas. Según la misma fuente, el 33% de las empresas emplean el 100% de su capacidad instalada, el 67% utiliza el 75%.

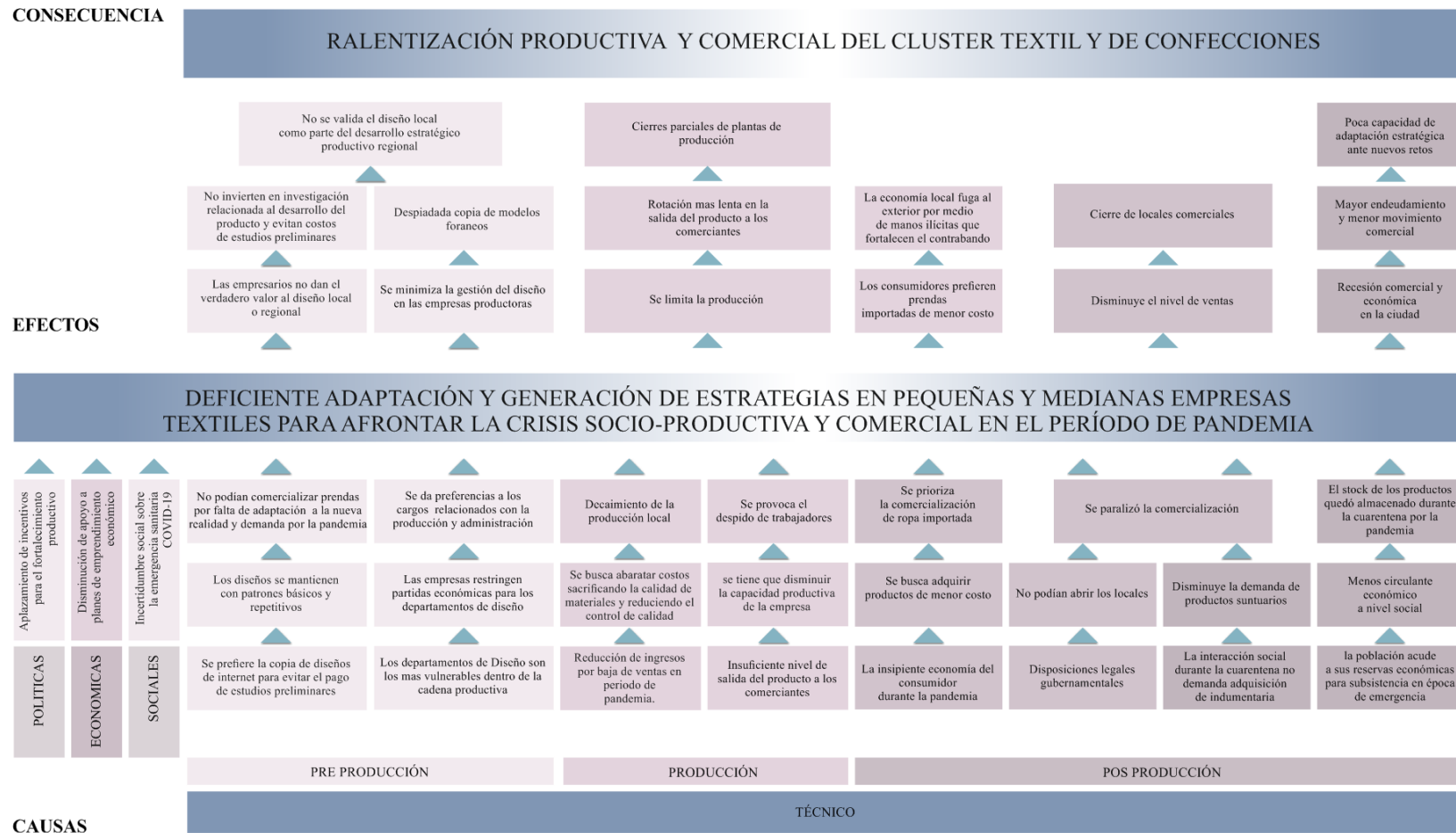
La industria textil presenta relación económica con 49 de 71 actividades económicas tanto para el abastecimiento de insumos que requiere la industria y a quienes el sector textil vende su producción.

Los pequeños productores o emprendimientos van perdiendo la batalla ante grandes empresas o transnacionales que han podido acaparar el mercado beneficiados por sus propias estructuras empresariales y una adaptación de su gestión productiva y por las políticas que favorecen e incentivan el comercio a menor costo frente a los pequeños productores que deben cumplir, cual grandes empresas, con las obligaciones estatales y legales establecidas sin ningún miramiento a sus realidades laborales y económicas.

La existencia histórica de la informalidad en el sector productivo y comercial requiere que se generen estrategias que ayuden a consolidarse dentro del mundo del negocio, pero bajo parámetros ajustados a su realidad laboral, económica y social y optimizando sus procesos productivos o de comercialización ya que actualmente no mantienen los mínimos estándares por falta de conocimientos básicos sobre los procesos productivos y la manera en la que deben gestionarse.

1.2.2 Árbol de Problemas

Ilustración 1 Árbol de problemas



Pregunta de investigación

¿Cuáles son las estrategias que aplicaron las microempresas del sector textil y confección locales para afrontar la pandemia durante el período marzo 2020 - marzo 2021?

1.2.3 Análisis crítico

El estado de emergencia y cuarentena producto de la COVID-19 evidenció una serie de causas -que no han sido resueltas por la industria textil y de vestimenta- durante los años precedentes a la pandemia, años en los que se ha visto el paulatino decaimiento en los indicadores económicos y sociales, únicamente viéndose casos aislados, que han roto el esquema y se han marcado como excepcionales.

En términos generales la deficiente adaptación y generación de estrategias en pequeñas y medianas empresas textiles para afrontar la crisis socio-productiva y comercial en el período de pandemia no es casual, sino que ya se ha sentido que los esfuerzos gremiales apuntan sólidamente a la recuperación y favorecimiento de los grandes grupos económicos y productivos, que con facilidad pueden gestionar con los grupos políticos sus mejoras, dejando a un lado a los grupos vulnerables desde el punto de vista económico a que tengan que vivir a expensa de las grandes estructuras.

Para el presente enfoque se analiza la problemática abordando varios indicadores, entre ellos, el político, económico y social -en los que está inmiscuida la cadena productiva- y desde el punto de vista técnico: preproducción, producción y comercialización que atañen al clúster textil y de confección.

Desde el punto de vista político se evidencia la ausencia de acciones gubernamentales y el establecimiento de políticas claras que favorezcan el desarrollo del clúster, por un lado, poco apoyo a los sistemas de producción y comercialización de nuevos productos emergentes generados por el clúster textil y de confección frente al proceso pandémico en el ámbito de la salud pública, dando facilidades a las empresas importadoras de prendas proveniente de la China, Colombia u otros países, y por otro lado, el aplazamiento en la generación de incentivos para el

fortalecimiento productivo del sector y la reducción de apoyo a planes de emprendimiento económico.

En el aspecto social el cambio en el comportamiento de la demanda y de la oferta por las restricciones establecidas evidencian la incertidumbre de la población ante la emergencia sanitaria mundial.

Para el análisis del problema desde el aspecto técnico de las diferentes empresas que componen el clúster textil y de la confección frente a la crisis pandémica provocada por la COVID-19 es necesario abordarlo desde tres niveles: preproducción, producción y postproducción.

En el primer nivel -en el de mayor injerencia por parte de los diseñadores textiles e indumentaria- es evidente que en este medio aún no existe una valoración y conocimiento total del verdadero rol que desempeña un diseñador de modas dentro de la cadena de valor del producto, por lo que se tiende a minimizar el trabajo que éste cumple y se cree que fácilmente puede ser reemplazado mediante información obtenida de una manera empírica, partiendo de esta premisa se apuntará que las industrias de la moda local (con la finalidad de bajar gastos) han optado por copiar diseños de las prendas desde internet, situación que provoca que estos diseños se mantengan con patrones básicos y repetitivos que no podían comercializar por falta de adaptación e interpretación de las tendencias o de los modelos importados hacia la realidad social local y a la nueva realidad.

Por otra parte, en este mismo nivel, como se ha señalado previamente, en el medio local y en las micro, pequeñas y hasta en las medianas empresas los departamentos de diseño son los más vulnerables dentro de la cadena productiva empresarial, por lo que en ellas es más fácil restringir las partidas económicas destinadas al diseño, dando preferencia a los cargos relacionados con la administración, producción y comercialización. Para los empresarios es fácil creer que su “buen gusto”, experiencia y entendimiento empírico les otorga un nivel de conocimiento suficiente para abordar el planteamiento de las colecciones por sí solos, contratando a los profesionales del diseño para que cumplan netamente roles de técnicos en etapas de la producción como dibujantes, patronistas, escaladores,

etc., roles que en muchos casos cumplen de mejor manera los maestros artesanos o estudiantes técnicos.

En el nivel de producción, ante la crisis planteada, impulsadas por la disminución de ingresos a causa del decaimiento de las ventas las empresas buscaron abaratar costos sacrificando, en parte, la calidad de materiales y reduciendo el control de calidad, lo que conlleva al decaimiento de la producción local y se ralentiza la salida de la producción existente a los comerciantes por lo que, las plantas de producción disminuyen su producción y se provoca el despido de trabajadores.

El tercer nivel -en el de la post producción- se lo abordará de una manera amplia, en virtud de que la comercialización es el motor que impulsa todo el proceso previo, es decir, a mayor venta corresponde mayor producción, a menor venta es evidente que la producción decaerá, por lo que el presente análisis crítico se ampliará en este abordaje.

La incipiente economía del consumidor durante la pandemia ha hecho que busque adquirir productos de menor costo, por lo que se ha priorizado la comercialización de ropa importada -que en la mayoría de los casos venden productos a menor costo, de acuerdo con el país de origen, comparado con nuestros productores- o introducida sin pagos arancelarios. Por otro lado, las restricciones de movilización establecidas por el Gobierno impidieron abrir los locales, la interacción social durante la cuarentena (teletrabajo) redujo la adquisición de indumentaria -al no ser un producto de primera necesidad-, lo que disminuyó la demanda de productos suntuarios y paralizó la comercialización de productos de vestimentarios.

Finalmente, la gran cantidad de la población acudió a sus reservas económicas para subsistir en época de emergencia, induciendo una menor circulación económica a nivel general, lo que obligó tanto a comerciantes como productores y proveedores que gran parte del stock quede almacenado durante la cuarentena.

La intención de que se solucione positivamente el problema y que éste se resuelva favorablemente parte de la determinación de las causas que lo provocaban, se tendrá como punto de partida el adecuado nivel de adaptación y la generación de estrategias oportunas enfocadas a afrontar la nueva realidad social en el periodo de

pandemia en micro y pequeñas empresas textiles permite que se proyecte una visión de los logros que se alcanzarían y la situación a la que se enfrentaría el gremio en un futuro promisorio.

1.2.4 Prognosis

Para el abordaje de este punto se utiliza el mismo orden en el que se estructuró el análisis crítico, dejando un lado los indicadores que generaron las barreras externas y el enfoque se concretaría al indicador técnico: preproducción, producción y posproducción que atañen al clúster textil y de confección: los empresarios apreciarían el verdadero valor al profesional del diseño, conociendo su ámbito y campo de trabajo para que hagan las interpretaciones locales o regionales a información foránea que debe ser contextualizada para nuestros grupos de mercado, es decir invertir en investigaciones relacionadas al desarrollo e innovación de productos propios.

En lo que compete al ámbito del diseño profesional, este debería incluir directa y decididamente –con todas sus implicaciones- en todos los procesos de las pequeñas empresas productoras de moda, evitando la copia indiscriminada y sin sentido de vestimenta que comercialmente se imponen al mercado local a través de corrientes internacionales. Se validaría el diseño local, con identidad, como parte del desarrollo estratégico productivo regional.

El momento en que, la empresa productora de vestimenta pueda responder inmediatamente a las necesidades y requerimientos de los grupos sociales aumentaría el volumen y la calidad de la producción, existiría una rotación más rápida de los productos, teniendo una salida y consumos mucho más rápido, esto llevaría a ampliar las plantas de producción y las fuentes de trabajo.

Los consumidores locales y regionales preferirían prendas elaboradas en las propias industrias locales, la economía local y nacional se fortalecería y la permanencia del dinero permitiría alcanzar mejores niveles de reinversión empresarial, de esta manera se dinamizaría mucho más la producción y el comercio

regional. Aumentaría el nivel de ventas, el circulante y por ende se motivaría la apertura de nuevos locales comerciales de micros, pequeñas y medianas empresas.

Finalmente, se debe entender que, tanto en lo comercial y en lo económico la ciudad y la región tendrían mayor movimiento y transparencia. Lo que permitiría que la estructura productiva y comercial de la región adquiriera mayor capacidad de adaptación estratégica ante nuevos retos futuros.

1.2.5 Delimitación del objeto de estudio

- a. Campo: Ciencias sociales
- b. Área: Diseño de modas
- c. Aspecto: Deficiente adaptación y generación de estrategias en pequeñas y medianas empresas textiles para afrontar la crisis socio-productiva y comercial en el período de pandemia.
- d. Tiempo: marzo 2020 – marzo 2021
- e. Espacio: Cantón Ambato
- f. Unidades de observación: Pequeñas y medianas empresas productoras de prendas de vestir y de comercialización.

1.2.6. Justificación

La presente propuesta de investigación se encuentra en la línea de investigación “diseño, materiales y producción, desarrollo territorial”, en la temática de investigación “el diseño en el desarrollo del producto y los sistemas de producción” y bajo los programas sugeridos de “gestión del diseño” ya que pretende analizar y determinar cómo ciertas empresas pertenecientes a un clúster textil y de confección en la ciudad de Ambato implementaron estrategias de planeación, gestión y comercialización con la finalidad de sobrellevar la crisis sanitaria que aquejó al país en el periodo marzo 2020 a marzo 2021 y mantenerse competitivos en el mercado, mediante la recopilación y tabulación de información necesaria que permita plantear una propuesta de estrategias de marketing o mercadeo a empresas que estén pasando por la misma situación o nuevos emprendimientos que

visualicen en la gestión del diseño y los procesos de producción y comercialización un medio de emprender en época de crisis.

El estudio es de interés está encaminado a mejorar el desempeño de nuevas empresas relacionadas al entorno textil y de la indumentaria dentro de escenarios críticos en los que se desenvuelven los jóvenes diseñadores y para potenciar sus emprendimientos que beneficiarán de manera directa en el progreso económico y sobrellevar las condiciones adversas latentes de manera global y específica en la ciudad.

El desarrollo de la presente investigación es importante porque ayudará a identificar una gama de estrategias que facilitaron la sobrevivencia de los negocios del sector textil e indumentaria en el contexto social local, regional o nacional, evidenciando sus valores, principios e identidad del emprendimiento. Este trabajo es original, se pretende cubrir un nivel de investigación enfocada y, enmarcado en la gestión del textil y la indumentaria en su entorno inmediato o en contextos similares y afines, siendo importante la determinación de indicadores en la gestión, administración, producción en los que se desenvuelve el quehacer del diseñador textil e indumentaria. Es factible realizar este trabajo de investigación porque se cuenta con recursos: financieros, institucionales, humanos, bibliográficos.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Definir las estrategias, en los procesos de planeación, diseño/desarrollo de producto, producción y comercialización, que implementaron las pequeñas y microempresas del clúster textil y de confección en Ambato ante eventualidades emergentes externas, mediante un análisis comparativo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las etapas y acciones empresariales que influyen en el proceso productivo económico en la cadena de valor de las empresas productoras de indumentaria a través de lecturas especializadas de los temas.
- Identificar los niveles empresariales del clúster textil y de confección que requieren mayor apoyo ante eventualidades emergentes externas por medio de análisis comparativo de la información recopilada.
- Identificar los factores de riesgo y oportunidad que afrontaron las empresas del sector de confecciones durante el periodo pandémico con el análisis comparativo de las respuestas de las entrevistas
- Definir las estrategias de planeación, diseño/desarrollo de producto, producción y comercialización implementadas por las empresas del clúster textil y confección en época de la pandemia.

1.4 Antecedentes de la investigación (*Estado del Arte*)

El presente trabajo de investigación considera como punto de partida el compromiso existente para vincular el ejercicio de fin de carrera al proyecto de investigación que desarrollan los docentes de la Facultad de Diseño y Arquitectura titulado “Diseño y producción de prendas emergentes para afrontar la emergencia sanitaria Covid19 del consumidor postpandemia”, de cuyos resultados preliminares se escribe el artículo “Diseño de indumentaria y covid-19. Consideraciones de los comportamientos del consumidor en relación al artefacto vestimentario” (Medina, Solís y Suárez, 2021, p. 36)

El segundo estudio, que ha establecido referencias significativas al presente trabajo de titulación, es el desarrollado por Andrea Estefanía Solís Criollo referente a “El clúster de fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel (CIU-141) en el cantón Pelileo – provincia de Tungurahua y su relación con la productividad” en la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Documento que sería de interés para comprender la situación por la que atravesaba el clúster textil y de confección en los años precedentes de la pandemia y escrito.

El tercer abordaje estuvo en relación con la problemática empresarial de la industria textil, se analizó el trabajo de titulación de Sebastián Amaluisa Peñaranda titulado “Industria textil ecuatoriana: Relevancia económica, concentración industrial y barreras de entrada. Período 2000-2015” en la Facultad de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la que permite adentrarse en la problemática del desarrollo de la industria textil ecuatoriana. Documento que es de interés para comprender la situación por la que atravesaba el clúster textil y de confección en los años precedentes de la pandemia y escrito.

El cuarto referente, desde el enfoque del Diseño de Indumentaria en la carrera de Licenciatura en Diseño Industrial perfil Textil-indumentaria en la Escuela Universitaria Centro de Diseño perteneciente a la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, las Docentes Mirta Alfonso, Daniela Dodera y Leticia Duarte han estructurado académicamente la cátedra Modelar el cuerpo desde la virtualidad (el aula taller en tiempos de pandemia) en la que desarrollan la experiencia de clase del equipo docente de la materia Corte y Modelaje I que se imparte en el segundo semestre del segundo año.

Por otro lado el Artículo titulado “Trujillo en tiempos de pandemia COVID 19: relatos etnográficos sobre la ciudad, el trabajo y la vida” y publicado en la Revista Panameña de Ciencias Sociales, de Wilmer Valverde Rodríguez de la Universidad Nacional de Trujillo, quien aborda el incremento significativo de ambulantes en dicha ciudad, presentando un relato etnográfico de tiempos de pandemia; reseña la trayectoria demográfica de la ciudad, la primer y segunda ola y narra las peripecias de una comerciante que transita del pequeño negocio al comercio ambulatorio, así como las estrategias de supervivencia de varios comerciantes - formales e informales- del circuito comercial más importante del centro histórico de Trujillo, esto hace relevante el conocimiento de la cultura ambulante con un abordaje multidimensional, interdisciplinario e integrador.

El sexto documento es referente al trabajo de titulación de Yanet Pedraza Valderrama “Transformación e innovación de una empresa colombiana frente al reto

de la pandemia”, como Especialista en Alta Gerencia en la Universidad Militar Nueva Granada Bogotá Colombia presentado el 2021-07-03, quien describe la complicada inestabilidad económica de Colombia, del desequilibrio que han tenido que enfrentar las organizaciones enteras del mundo creando alternativas apresuradas pero eficientes para que puedan seguir funcionando sin que se tenga la necesidad de extinguirlas. Es interesante el abordaje que presenta sobre los procesos de transformación e innovación que para el caso de la compañía textil Arturo Calle en Colombia ha provocado que desde la alta gerencia se busquen alternativas no solo para favorecer la compañía, sino que va en pro de contribuir con miles de familias que subsisten con su ayuda, dejando ver que estas nuevas medidas podrían ayudar temporalmente pero que se requiere del apoyo y cambio del estado para implementar nuevas estrategias que acompañen a los empresarios para que sus esfuerzos valgan la pena, no solo mientras perdure esta pandemia de COVID-19 sino después de ella para volver a recuperar sus esfuerzos invertidos.

En la Investigación “Examinar cuál ha sido el papel económico del comercio electrónico y su desarrollo desde el inicio de la pandemia del Covid-19 en los países de Colombia y Argentina” el autor Juan Diego Reina Fierro, Profesional en Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque en Bogotá, Colombia, se refiere al tema de la influencia de la pandemia del covid-19 en el sector del comercio electrónico, dicho estudio se realizó con el fin de investigar a cabalidad los avances económicos, las ventajas que proporciona su implementación, las acciones y las ideas que contribuyen a la adecuada implementación de una nueva alternativa de comercio para países como Colombia y Argentina.

El octavo trabajo que se referencia como antecedente investigativo es el presentado como trabajo de titulación en la Escuela de Negocios de la Universidad de San Andrés en Buenos Aires el 28 de junio de 2021 “Branding y publicidad de emprendimientos a través de Tiktok, durante la pandemia de COVID-19” de Belén Emilia Blanco, documento en el que se destaca la transformación de las empresas al espectro digital para seguir en pie. Varias, ya adelantadas en el mundo tecnológico, experimentaron en TikTok, sobre todo emprendimientos. Fue posible ver que la capacidad de viralización de contenido y de aumento de base de clientes era mucho más fácil de lograr que en otro tipo de plataformas, como Instagram o Facebook. El

viral marketing era ahora fácil, barato y totalmente orgánico gracias al algoritmo particular de TikTok.

Finalmente, y de igual manera en el ámbito nacional, el trabajo de titulación en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador de Víctor Javier Otero Laborda el año 2021 “Impacto económico y financiero del uso de redes sociales en empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir en Guayaquil”, en el que destaca el uso de las redes sociales como una herramienta del comercio electrónico, la investigación determinó el impacto positivo económico y financiero de las redes en empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir en Guayaquil. Se destaca el hecho de que, a diferencia de los pequeños y micro productores, las marcas de prendas de vestir toman las redes sociales como una oportunidad para hacer publicidad, ya que les permite dar a conocer los productos a sus clientes objetivos de manera rápida y eficaz con un bajo costo de inversión publicitaria.

1.5 Fundamentación

Fundamentación legal

La Constitución del Ecuador establece como deber primordial del estado, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir; ordena que el sistema económico sea social y solidario, y define a la estabilidad económica como el máximo nivel de producción y empleo, en el marco de la sostenibilidad fiscal, externa, monetaria y biofísica.

Los instrumentos con los que cuenta el estado para esta transformación son, principalmente, los recursos públicos y la regulación económica. El estado debe orientar los recursos públicos y privados de forma sostenible para generar crecimiento económico y logros en empleo, reducción de pobreza, equidad e inclusión económica. Mediante las acciones directas y la regulación, el estado debe minimizar el riesgo sistémico de la economía. Adicionalmente, la inserción estratégica internacional del Ecuador debe enfocarse en construir la soberanía económica regional para mitigar el impacto de escenarios externos de crisis.

La estructuración de nuevas industrias y el potenciamiento de los sectores productivos con inclusión económica en sus encadenamientos, apoyados desde nueva inversión privada, la inversión pública, las compras públicas, los estímulos a la producción CEPAL (2012), y la biodiversidad y su aprovechamiento SENPLADES (2009), fortalecerán la industria nacional, sustituirán importaciones y disminuirán la vulnerabilidad externa.

Fundamentación filosófica

La complejidad de esta investigación exige la participación de varios especialistas en diferentes áreas del conocimiento, enmarcados en un paradigma crítico-propositivo que enfrenta a diversas realidades de acuerdo con los contextos socioculturales y laborales que condicionan el planteamiento de la propuesta.

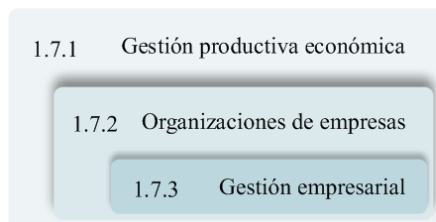
Es imprescindible la participación comunitaria de los diferentes actores que intervienen en el desarrollo de este proyecto, orientados a plantear una alternativa de solución de un problema, comprometidos en el ámbito de la mejora laboral.

1.6 Categorías fundamentales

1.6.1 Redes conceptuales:

1.6.1.1 Constelación de ideas:

Ilustración 2
Variable técnica-independiente

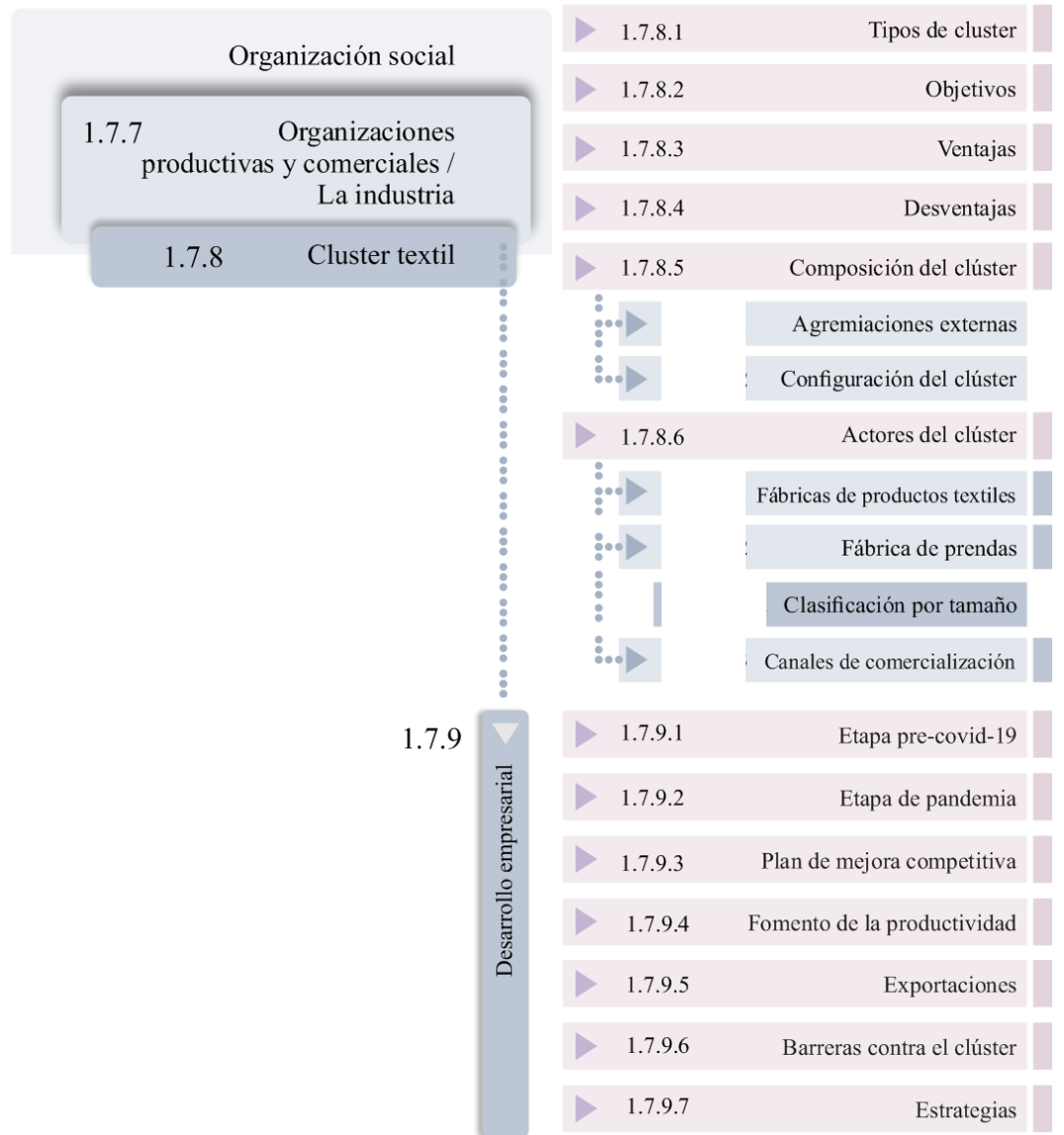


Variable técnica – independiente

1.7.4 Gestión Administrativa	1.7.4.1	Planeación Empresarial
	1.7.4.2	Dirección Empresarial
	1.7.4.3	Cultura Corporativa
	1.7.4.4	Gestión Financiera
	1.7.4.5	Gestión del recurso humano
	1.7.4.6	Gestión de La Información
1.7.5 Estructura técnica productiva (cadena de valor simple del sector textil)	1.7.5.1 Pre producción Diseño/desarrollo del producto	Planeación de colecciones
		Gestiónde proveedores/insumos
		Compras y adquisiciones iniciales
		Control de calidad de Diseño
	1.7.5.2 Producción	Gestión de la producción
		Dirección de producción
		Modelos de producción de moda
		Acabados
	1.7.5.3 Post-producción Validación del producto	Embalaje
		Control de calidad final
		Suministro a comerciantes
	1.7.6 Comercialización y Marketing	1.7.6.1 Comercialización
1.7.6.1.2 Planeación de comercialización		
1.7.6.1.3 Puntos de ventas		
1.7.6.1.4 Merchandising		
1.7.6.1.5 Fases del proceso de decisión de compra		
1.7.6.1.6 Información de experiencia de compra		
1.7.6.2 Marketing		1.7.6.2.1 Estudio de mercado
		1.7.6.2.2 Estudio de competencia
		1.7.6.2.3 Publicidad, promoción y ventas
		1.7.6.2.4 Comunicación en medios
		1.7.6.2.5 Comunicación digital / e-commerce
		1.7.6.2.6 Imagen del producto, merchandising
		1.7.6.2.7 Relaciones públicas

Variable social – dependiente

Ilustración 3
Variable social-dependiente



1.7 Bases teóricas

El abordaje de la presente investigación parte desde dos variables completamente afines para alcanzar el entendimiento de la base estructural de las empresas en el ámbito textil y de la confección de indumentaria, cuyos conceptos permitirán acercar esta realidad al despliegue de estrategias que faciliten el emprendimiento de empresas. En la variable gestión empresarial se abordará temas referidos a la gestión administrativa, estructura técnica productiva, comercialización y marketing, por otro lado, en la variable social lo referente al clúster textil y de confecciones en cuanto a los actores constitutivos, el desarrollo empresarial durante la pandemia y para entenderlo un abordaje temporal en que se desenvolvía el colectivo, para finalizar con posibles estrategias propuestas y las barreras a las que se vienen enfrentando.

1.7.1 Gestión productiva económica

La industria textil pertenece al sector secundario de la economía, el mismo cuya actividad se basa en la transformación de materia prima para la producción de fibras, hilados, telas y confección de ropa (Warshaw, s.f.). El Departamento de asuntos económicos y sociales de la Organización de las Naciones Unidas (2009) mediante la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIIU 4.0., determina que la industria textil se encuentra dividida en dos grandes subsectores: fabricación de productos textiles y fabricación de prendas de vestir.

1.7.2 Organizaciones de empresas

Morán et al. (2020) expresa que la organización empresarial permite organizar funciones y recursos con el propósito de cumplir los objetivos de la empresa mediante el cumplimiento de tareas de manera eficiente y basándose en una estructura adecuada que sistematice los recursos y sugiere que se deben revisar los diferentes tipos de organización y sus tendencias en el ámbito empresarial, “...sus objetivos empresariales y como las grandes empresas han ido evolucionando con el paso del tiempo, gracias a una buena organización lo que les ha permitido crecer y mantenerse dentro de un mercado muy competitivo, y exigente”. (2020, pág. 56).

En el mismo contexto Junkin et al. (2005) manifiesta que “La organización empresarial aumenta los beneficios económicos y sociales de las actividades productivas orientadas al mercado, puesto que reduce costos de producción y comercialización, crea vínculos con cadenas productivas y proveedores, generar conocimientos y agregar valor a los productos” (pg. 5)

Por lo cual, se puede considerar que toda organización es un recurso cuya estructura responde a un plan diseñado según los fines e intereses específicos de un grupo social; éste coordina sus actividades en intercambio permanente con su entorno. A este esquema básico responden las empresas productoras y de servicios y toda realidad que responda al concepto de organización.

Por otro lado, la mayoría de las definiciones aluden al concepto de administración, es decir, al hecho de ordenar, distribuir, programar y controlar todos los elementos de la empresa para alcanzar sus propósitos tangibles e intangibles, físicos y humanos, internos y externos. Es importante que la operatividad y eficiencia empresarial estén ligadas al concepto de administración, es decir que la organización y administración implica un proceso de diseñar y mantener un entorno de trabajo participativo y solidario para alcanzar los objetivos.

1.7.3 Gestión empresarial

En la actualidad, los conceptos de misión, visión, filosofía de la empresa y cultura corporativa han cobrado una relevancia incuestionable, tanto en la literatura como en la praxis empresarial. Las características del entorno en que se desarrollan las actividades empresariales agudizan las necesidades de afianzamiento de toda organización en la mente del cliente, de forma fiable.

Según Carlos Baldiw en su libro Gestión empresarial (2010), una empresa es una micro sociedad con un cuerpo de normas y reglamentos, de costumbres y usos dentro de una estructura y una estratificación o jerarquía encaminadas a asignar a cada persona una actuación determinada.

En el presente estudio, en lo referente al análisis de la gestión empresarial, este concepto se encuentra dividido en cuatro áreas de abordaje y sus correspondientes subdivisiones conceptuales: 1. Gestión administrativa, 2. Estructura técnica productiva, 3. Comercialización y 4. Marketing; comprendiendo que ellas interactúan y se conectan directamente entre sí a partir de actores estratégicos que deben conocer los niveles de interacción laboral y la cultura organizacional de la empresa, en ningún caso este abordaje pretende transformarse en un manual para organizar una empresa de diseño de indumentaria, sino, permitirá conocer y acercarnos inicialmente al entendimiento de la configuración base del proceso de funcionamiento de dichas empresas de diseño, producción o comercialización del clúster textil y de confecciones.

Modelo Canvas

El modelo Canvas, (*The Business Model Canvas*) es una metodología, desarrollada por Alexander Osterwalder, la cual se está consolidando como una alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio.

En la actualidad está en auge el modelo Canvas, es una herramienta que facilita la generación de modelos de negocios rentable, sustentado en la propuesta de valor para los clientes de productos o servicios, su objetivo es definir el valor creado para cada segmento de clientes, describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.

El modelo Canvas es una herramienta lo suficientemente sencilla como para ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo.

Hay muchas formas de explicar cómo diseñar un modelo de negocio, pero como lo explica Alexander Osterwalder, en el libro *Generación de modelos de negocio*, “La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve

módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”. Estos nueve módulos se los menciona a continuación:

Segmentos de Mercado. El tipo de clientes depende del tipo de negocio. Por eso es tan importante definirlos, porque el modelo de negocio e incluso el producto pueden variar en función de éstos.

Propuesta de valor. Hace referencia a los factores que se diferencia de las demás empresas, por qué el cliente va a comprar un producto y no a la competencia. Se debe tener una ventaja competitiva: de costo. Por diferencia de producto, de transacción (el acceso de tus clientes para comprar tu producto).

Canal. Se debe tener en cuenta cómo va a distribuir el producto, sobre todo si en el modelo de negocio el compromiso es la rapidez.

Relación con el cliente. Analizar el tipo de relación que el cliente requiere, si va a existir un trato personalizado y exclusivo, o si vas a tener autoservicio o va a ser automatizado. La relación con los clientes debe ser acorde al mensaje de la marca.

Fuentes de ingreso. Es importante saber cuánto están dispuestos a pagar los clientes por el producto o servicio, la fuente de ingreso debe permitir que la empresa sea rentable, pero acorde con lo que requiere el consumidor.

Recursos clave. Para que funcione el modelo de negocio hacen falta una serie de recursos físicos e intelectuales (como patentes o derechos de autor), humanos y financieros.

Actividades clave. Se trata de todos los factores necesarios para cumplir la propuesta de valor, como la producción, la solución de problemas, la plataforma, etc.

Socios clave. Determinar cuáles van a ser las alianzas estratégicas.

Estructuras de costos. Estructurar los costos entre dos tipos diferentes: bajando el costo del producto y automatizando la producción, o bien teniendo en cuenta la creación de valor para el consumidor.

1.7.4 Gestión administrativa

Al iniciar el análisis de la primera área de la gestión empresarial es importante definir que “administrar una empresa (...) significa dirigirla, conducirla, o, en otras palabras, gobernar el curso de su funcionamiento” Baldwin (2010), destacando que su aplicación se acogerá en el amplio espectro organizacional como lo refiere el mismo Baldwin “toda empresa, desde aquella que esté constituida por las operaciones económicas de una sola persona hasta las extensas corporaciones transnacionales, necesita ser administrada con el fin de dirigir e integrar todas sus unidades”.

1.7.4.1 Planeación empresarial.

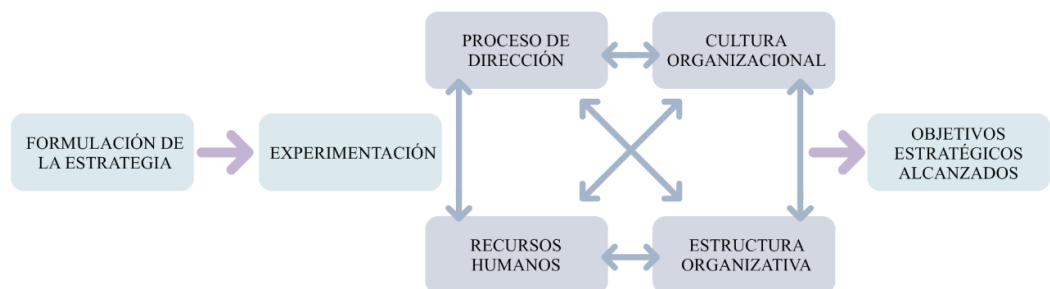
Una de las consideraciones fundamentales en el desempeño de toda organización se enclaustra en la planificación empresarial, a la que se la define como “un proceso organizativo, técnico y económico, el cual ayuda a las empresas a encausar (proceder judicialmente contra una persona) sus acciones en el cumplimiento de los objetivos a corto plazo.” (Pozo, 2021, p. 124)

1.7.4.2 Dirección empresarial

Según Baldwin tener el don de mando hace de una persona un jefe ante otras personas. Ello generalmente está asociado a actitudes dinámicas, que tienden al movimiento y la acción. Convencer, orientar, incitar, instruir, etc., son acciones que los jefes emprenden y forman parte de su condición de tal.

Según María Teresa López Felipe numerosas organizaciones admiten que una brillante formulación de la estrategia no siempre garantiza su éxito, es importante centrarse en la implementación de la estrategia y en sus relaciones con la cultura organizacional, dado que formular una estrategia es decidir dónde está hoy la empresa y dónde se desea que esté mañana. (López, M. 2013)

Figura 3
Formulación de la estrategia



Nota. en esta figura podemos observar los pasos para formular una estrategia.

Si en el proceso de dirección, la cultura organizativa influye de forma determinante en la formulación de la estrategia, la estructura cobra relevancia en la base de implantación por constituir su soporte. Mientras la formulación corresponde a un número reducido de personas vinculadas a la dirección de la empresa, la ejecución de la estrategia corresponde a todos sus miembros, cuyas tareas condicionan en mayor o menor medida el éxito de la estrategia. (López, M. 2013)

De acuerdo con el esquema de las 7-S de Mckinsey. (*strategy structure, systems, style, staff, skills, superordinate goals*) se puede agrupar en cuatro categorías básicas para la implantación estratégica: diseño organizativo, sistema de dirección y liderazgo, cultura empresarial y sistemas administrativos de apoyo.

1.7.4.3 Cultura corporativa

Al hablar de cultura nos referimos al campo amplio de la dirección empresarial que aborda esferas más profundas de lo que se divisa a simple vista, encontrando aspectos materiales, tecnológicos e ideológicos, las técnicas y productos, la filosofía, las relaciones y estatutos, y las costumbres que tienen su sitio

dentro de la cultura. Este concepto debe estar íntimamente relacionado con los departamentos empresariales de producción, marketing, financieros, ventas, producción y humanos.

En relación con la cultura organizativa, los significados más usuales dados a este concepto dependen del propósito y de la profundidad de la investigación planteada y hacen referencia a: las normas, reglas, filosofía, ambiente o clima, creencias básicas, comportamiento, símbolos. Estos aspectos definitorios de la cultura organizativa son complementarios, es deseable delimitar este concepto aportando una visión global y sistemática de este integrando cuatro aspectos esenciales: el entorno, los elementos internos, la forma histórica de concepción y las funciones que desempeña.

La cultura corporativa parte desde el cuerpo directivo, accionistas, propietario, director de personal y se difunde a todos los miembros que conforman la organización. De acuerdo con Lessem (2007) hay cuatro razones principales por las que la cultura corporativa es importante:

- La dirección empresarial se ha hecho progresivamente más humana.
- Se ha producido un retorno reciente a las cuestiones fundamentales.
- Los directivos, hoy día, se han convertido en cultivadores de significados.
- El mito y el ritual han penetrado en la esfera de la dirección empresarial.

Como lo plantea Inclán (2018) la cultura corporativa trabaja sobre las mentes, privilegiando los deseos y percepciones de la realidad, mediante una flexibilización de las posibilidades creativas para lograr habitar un mundo de abstracciones como si fueran cosas reales, lo importante no es la corrección, sino la flexibilidad y la innovación, que se presentan como formas positivas del ejercicio del poder bajo la figura del liderazgo y el empoderamiento.

1.7.4.4 Gestión financiera

Es la unidad operativa de todo emprendimiento que se encarga del rubro económico total, así lo anotamos en los siguientes conceptos:

“Es la encargada de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control.” (Córdoba Padilla, 2012)

Considerando el planteamiento de (Fajardo Ortiz & Soto González, 2010) la gestión financiera comúnmente se configura bajo dos lineamientos:

- Análisis de la actual situación financiera de la empresa.
- Evaluación y formación de decisiones sobre alternativas que permitan mejorar el futuro financiero de la empresa”.

Y determina los objetivos importantes de la gestión financiera como

- Maximización de la riqueza de los accionistas.
- Maximización de Utilidades de la Empresa.

1.7.4.5 Gestión del recurso humano

A través de la gestión de recursos humanos se puede ver el proceso de organización y administración de las actividades y activos relacionados con las personas que son parte de una organización.

El ámbito de actuación de recursos humanos es muy amplio y transversal a toda la organización, ya que abarca todas las decisiones y acciones implicadas en las relaciones que tienen los empleados entre sí y en las que mantiene la empresa con ellos. Por esta razón al hablar de recursos humanos se habla de gestión, para reforzar la idea de interrelación e integración entre las distintas funciones que comprende (Lablanca, 2015).

En el libro Administración de recursos humanos de Flores Villalpando se analizan las necesidades y factores que se han generado en los departamentos de recursos humanos.

La administración, como ciencia, se encarga del logro eficaz de los objetivos de la organización a través del uso eficiente de los recursos materiales, humanos y económicos. Por esto se dice que los directores de una organización deben ser buenos administradores, ya que deben buscar las mejores formas para que los recursos se orienten a los resultados requeridos. (Villalpando, 2014)

1.7.4.6 Gestión de la información

Dentro del amplio campo de la Información el proceso de gestionarlo oportunamente adquiere relevancia absoluta para alcanzar una comunicación interna y externa de una empresa, así recogemos las siguientes definiciones:

Gestión de la información (GI) es la denominación convencional de un conjunto de procesos por los cuales se controla el ciclo de vida de la información, desde su obtención (por creación o captura), hasta su disposición final (su archivo o eliminación). Tales procesos también comprenden la extracción, combinación, depuración y distribución de la información a los interesados (Gonzales, 2021).

Se debe entender y encaminar los canales informativos internos y externos de acuerdo con los objetivos primigenios y consecuentes del emprendimiento, recordando que el objetivo de la Gestión de la información es “garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.” (Gonzales, 2021), y como lo plantea (Pérez, 2009) “Los objetivos de la Gestión de Información se centran en aquellos procesos relacionados con el almacenamiento, el tratamiento y la difusión del conocimiento explícito que se encuentra representado en los documentos.”

Es importante identificar el doble sentido de la información, la que recibe y la que brinda la empresa enfocada en sus grupos de clientes perfectamente establecidos, para sintonizar en el mismo nivel, inmiscuirnos en su sistema de lenguaje

generacional o espacial, la comunicación entre las diferentes personas o departamentos de la empresa.

“En el contexto de las organizaciones, la gestión de la información se puede identificar como la disciplina que se encargaría de todo lo relacionado con la obtención de la información adecuada, en la forma correcta, para la persona indicada, al coste adecuado, en el momento oportuno, en el lugar apropiado y articulando todas estas operaciones para el desarrollo de una acción correcta...” (Gonzales, 2021)

1.7.5 Estructura técnica productiva

El análisis y definición conceptual de la segunda área en que se subdividió la gestión empresarial, denominada estructura técnica productiva, hace referencia a la preproducción, producción y posproducción de la indumentaria o productos textiles y como parte de ellas se han establecido conceptos de interés para el diseño textil y la moda partiendo desde la consecución de la materia prima hasta la culminación de la venta al consumidor final y su retroalimentación en postventa.

Cadena de valor textil

La cadena de valor de la industria textil se encuentra compuesta por varias fases, las mismas que van desde la obtención de materia prima hasta la manufactura de textiles y prendas de vestir, para llegar como última fase al consumidor final.

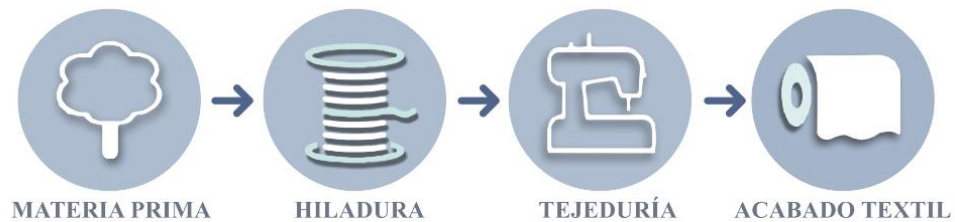
La obtención de materia prima es el eslabón inicial, presenta vínculos directos con los sectores agropecuario y químico debido a que la industria textil demanda productos de origen animal -lana, seda-, vegetal -algodón, lino, yute, cáñamo, celulosa- y petroquímico -polietileno, polipropileno- como insumo para iniciar el proceso de producción textil, así lo interpretamos de Rodríguez, 2013.

La fase de hilatura, en donde “la materia prima obtenida pasa por procesos de lavado, cardado, ovillado, peinado y bobinado. Mediante estos procesos se obtienen fibras textiles de tipo natural y artificial.” (Restrepo y Rivera, 2008: p. 201), las primeras, de origen natural -lana y seda, de origen animal y algodón, lino, yute y cáñamo, de origen vegetal- y las segundas, fibras sintéticas -derivados del petróleo: poliéster, nylon, acrílico, rayón, entre otros-. “Con la obtención de fibras textiles se

procede a la elaboración de hilados mediante procesos como texturización, retorcido, plegado, cableado y remojo.” (Restrepo y Rivera, 2008)

La tejeduría es el eslabón siguiente, se fabrican tejidos planos y de punto. “Con el objetivo de añadir valor agregado a los tejidos y textiles, estos pueden ingresar a una fase de acabado textil. En esta se generan procesos como el teñido, plisado, impermeabilizado, revestimiento, cauchotado, impregnación, estampado serigráfico, entre otros...” (Restrepo y Rivera, 2008).

Figura 4
Proceso de hilatura



Nota. Fuente: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2017

Con los textiles industrializados o artesanales terminados -que pasan a ser la materia prima de los fabricantes de prendas de vestir (C14) sumados a los insumos, continúa la siguiente fase: la confección de prendas de vestir. “Dentro de esta fase se generan procesos como el corte, cosido y armado de vestimenta. En esta fase ya se consigue un producto final, el mismo que continúa dentro de la cadena de valor textil por medio de la distribución y comercialización al por mayor y menor de prendas de vestir, llegando así hasta el consumidor final” (Acosta, 2012).

Figura 5
Cadena de valor textil



Nota. Fuente: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2017

1.7.5.1 Preproducción - diseño - desarrollo del producto

Bajo este concepto se cobijará toda la etapa analítica de la información pertinente y necesaria para establecer la futura colección, la primera manifestación relevante de un producto corresponde a la decisión de crearlo y a la labor de definirlo y determinarlo mediante especificaciones. Las determinantes para definir de un producto o colección podrían ser diversos (necesidades sociales, encargo de un comprador; rediseño de un producto que existe planteado por los requerimientos sociales, uso de materiales e insumos determinados, detección de una nueva necesidad del mercado por parte del departamento comercial, niveles de pago y demanda, estatus de la competencia, etc.) Y provienen de diferentes departamentos de la empresa.

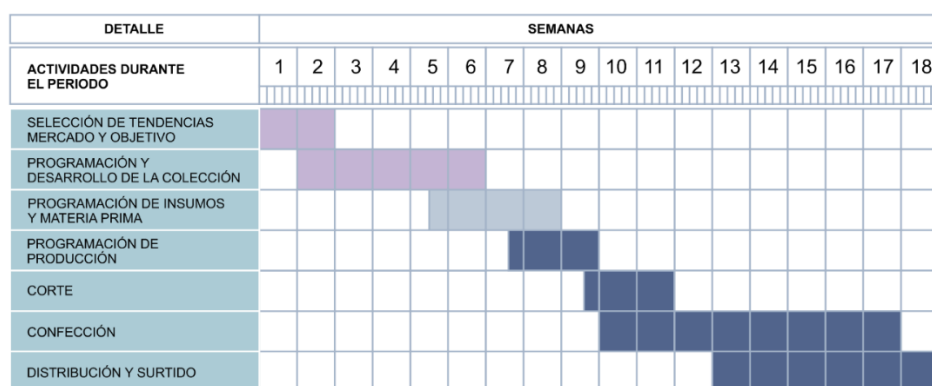
La preproducción textil, debe contar con un equipo que permita desarrollar nuevos productos, integrado a la unidad de desarrollo de las prendas, la que estará conformada por personal calificado y especializado en la interpretación, análisis e ingeniería del producto.

Planeación de colecciones

Es el punto de partida de toda la cadena productiva empresarial y su objetivo será optimizar los recursos para obtener los mayores beneficios empresariales en los diferentes niveles operativos. La Planificación de las colecciones se construye mediante el cruce de información multidisciplinaria entre las diferentes dependencias técnicas de la empresa o el negocio y la decisión administrativa de desarrollar una o varias propuestas adaptadas a sus grupos objetivos, el diseñador deberá incluirse en este trabajo de manera colaborativa y deberá asumir el liderazgo cuando la situación lo amerita en varios puntos o fases del proceso, para ello es necesario poner en práctica el conocimiento teórico y práctico adquirido en las aulas e incrementar una visión operativa de los negocios en sus diferentes niveles para poder entender las consignas entregadas por los otros profesionales.

Una buena herramienta y visualmente simple es el diagrama de Gantt, que se utiliza para organizar gráficamente las actividades de un proyecto que se desarrollarán durante un tiempo determinado. La empresa de modas o de confección organizará las actividades de acuerdo con el tiempo de lanzamiento, ya que depende de situaciones cambiantes y salir al mercado antes o después de lo previsto puede causar problemas en la rotación.

Figura 6
Cronograma planificación de una colección



Nota. en la figura número seis se observa un ejemplo de cronograma con las actividades y tiempos a cumplirse para la elaboración de una colección de indumentaria.

Habitualmente y de manera errónea se define al concepto diseño como la etapa netamente creativa y gráfica sin importar la indagación o estudio de todos los componentes previos y posteriores que deben estar presentes en el proceso y en la

conciencia del diseñador, para cambiar esta percepción es importante inmiscuir al diseñador en el interior de todo el espectro propositivo, ya que él será el responsable de la interacción y la multidisciplinar que está presente en el real desempeño del diseñador de modas.

El estudio del vestido desde la perspectiva disciplinar del diseño implica tomar como punto de partida los dos aspectos fundamentales que configuran su identidad como artefacto: su particular relación de intimidad con el cuerpo y el fenómeno de integración entre sujeto y objeto que se da en el fenómeno de uso. Ambos, confluyen en el concepto cuerpo-vestido (Fernández-Silva, 2016)

De acuerdo a anotaciones de las clases impartidas por los docentes de los Talleres de Diseño en la Universidad Técnica de Ambato, al abordar este tema se planteó que, las empresas productoras con experiencia inician sus nuevas colecciones con mucha información construida como parte del análisis del comportamiento y las experiencias de las colecciones anteriores ante los diferentes componentes del mercado: tipo de consumidor, sistema de comercialización, niveles económicos de la prenda, tiempo de consumo, aceptación funcional y estética, promoción de marca y nivel de reconocimiento social, situación frente a la competencia, promociones, etc.; es importante la recopilación de información directa por parte de los equipos de venta y mercadeo con actores externos de la empresa en la cadena de comercialización y consumo.

De acuerdo con lo que establece Claudia Fernández (2020), se interpreta que estos aspectos fundamentales abarcan un gran esfuerzo y conocimiento en diferentes niveles de especialidades, “el cual permite situar cualquier análisis de este artefacto desde esta relación de indisolubilidad. En el proceso proyectual, los análisis de las relaciones entre sujetos y objetos en el fenómeno de uso se dan desde tres dimensiones”, a las que las define como “[...] estético-comunicativa, funcional - operativa y tecno-productiva”, mismas que amplían el abordaje e infieren a la teoría estructurada sobre las 9 dimensiones de diseño con que se trabajan en los Talleres en la FDA-UTA.

Se debe realizar desarrollos, evaluación y selección rigurosa de insumos y materiales, así como todos los documentos necesarios para facilitar y garantizar la funcionalidad y calidad del producto final. De ser posible, se utiliza tecnología especializada en sus procesos.

La unidad de desarrollo del Producto cuenta con un módulo de corte, costura y acabados para la elaboración de antetipos, prototipos y muestras garantizando la entrega oportuna, así como las mismas características que se usarán en la producción.

Retomando a Claudia Fernández, 2020,

[...] las dimensiones estético-comunicativa, funcional -operativa y tecno-productiva están siempre presentes imbricándose en la configuración de las soluciones materiales y solo se dividen para ser analizadas. En lo que respecta a la dimensión funcional-operativa, la disciplina del diseño recurre para su estudio a diversas disciplinas y campos de conocimiento dentro de los que se encuentran la ergonomía, la biomecánica y la antropometría. Cada una de ellas, propone sus categorías y métodos de análisis, los cuales, en sus términos más generales han sido avalados tanto en la investigación académica como en las aulas. (p.25)

Basados en la ponencia de Mg. Santiago Suárez Abril y Dra. Elizabeth Morales Urrutia, en el 9º Congreso BID- Enseñanza y Diseño sobre el método que se imparte en la Facultad de Diseño y Arquitectura (FDA) de la Universidad Técnica de Ambato (UTA) en los talleres proyectuales de diseño de indumentaria se imparte dentro de manera vertical un método de diseño que distingue cinco fases (F):

F1. Indagatoria e informativa (conceptualización),

F2. Análisis de referentes y competencia,

F3. Proyecto conceptual,

F4. Proceso creativo propositivo, y

F5. Validación.

Gestión de proveedores - materia prima e insumos

En el periodo de pandemia, las empresas han tenido que recurrir a la tecnología para abrir las puertas a un nuevo espectro de oportunidades y así se puede

llegar a tener un mejor ingreso en las mismas No obstante el estudio que se puede desarrollar sobre los proveedores permite que las empresas elijan calidad del producto, eficiencia y rapidez en el tiempo de su despacho, y agilizar el tiempo de elaboración de los objetos no tener bajas de venta y poder sobrellevar la economía y seguir creciendo cada vez más.

En este punto se debe anotar puntualmente que “La gestión de proveedores es el proceso multietapas de iniciar y desarrollar relaciones con proveedores de bienes y servicios que una empresa compradora necesita para sus operaciones diarias y el cumplimiento de su misión”. German. (2021). Reconfirmado por otro concepto en el que se manifiesta que “GESTIÓN DE PROVEEDORES, se define como un proceso de una empresa que provee y abastece todo lo que necesita otra empresa, asociación o un grupo para desarrollar sus productos o servicios”. (Vsiconsulting, 2019)

Esta logística comercial forma parte de este proceso y se la debe considerar como la base para establecer las relaciones entre el inicio y fin de la cadena productiva propiamente dicha, así: “Conjunto de conocimientos, técnicas, métodos y procedimientos que pretenden dar respuesta a todos los problemas que se plantean por el manejo de los flujos reales de la empresa desde las materias primas o inputs hasta los productos terminados u outputs”. (Dueñas, 2017)

Un planteamiento significativo es el planteado por Dillon, (2013) [...] sea cual sea el tamaño del negocio o empresa es importante alcanzar una real “integración vertical” dentro del clúster textil y de confección, es decir, hace referencia al grado en que una empresa es propietaria de, o tiene control sobre, sus proveedores y distribuidores. Para la confección de las prendas la base textil significa representativa, es la tela o el material donde se expone o plasma un diseño, esta base puede tener diferentes diseños, ya sea por estampación de serigrafía o por estampación continua. “La base es parte fundamental en el diseño de una prenda ya que sus características de composición y de estampado o diseño son muy importantes para tener en cuenta a la hora de presentar una colección de prendas de vestir o de accesorios a la vanguardia de la moda”. (Rojas, 2014) Estas bases textiles pueden ser Tafetanes, Satines, Popelinas, Chambray, Canvas diagonales y tafetanes en algodón

100%, y sintéticas en poliéster y nylon, Índigos; procesos de lavandería con efectos de manchado, lagunas o arrugas decoloradas, y entre los principales acabados, según la página oficial de FDtextil Ferrer Dalmau en Barcelona, tenemos:

- **Tinturado:** El proceso de tinción puede llevarse a cabo mediante agotamiento (discontinuo) o mediante un proceso de foulardado (sistema continuo).
- **Sanforizado:** Proceso para reducir el encogimiento de las telas tras el lavado doméstico. Se utiliza en tejidos de calada y mediante la aplicación de presión y vapor sobre las telas, se consigue su compresión para que el encogimiento residual sea lo más bajo posible.
- **Compactado:** Con el mismo objetivo que el sanforizado, pero a los tejidos de punto.
- **Recubrimiento e impregnación:** Los textiles pueden ser recubiertos o impregnados con infinidad de productos para conferirles propiedades específicas a los tejidos como, por ejemplo, propiedades ignífugas, repelentes de agua, protección contra el sol, etc.
- **Calandrado:** El calandrado tiene como objetivo modificar la superficie del tejido mejorando el tacto y el brillo de la misma. La calandra también puede ser utilizada para grabar patrones en la superficie del tejido (gofrado) o para **procesos de laminación**.
- **Esmerilado:** Utilizado para mejorar el tacto de las telas mediante unos cilindros recubiertos de un material abrasivo, se realiza en la **esmeriladora**.
- **Perchado:** Mediante este proceso se llevan los extremos de la fibra a la superficie, creando una capa de pelo.
- **Tundido:** Se corta las fibras que sobresalen del tejido a la altura deseada.

Es relevante que se gestione la integración efectiva a una cadena de abastecimiento, es decir a un “sistema de organizaciones, personas, tecnología, actividades, información y recursos implicados en hacer llegar un producto o un servicio desde el proveedor hasta el cliente final.” (Dillon, 2013) partiendo desde los insumos para la producción de las prendas para dar cumplimiento a todas las actividades de la cadena de abastecimiento transformando la materia prima, los textiles y los componentes en el producto acabado “Es importante que desde el comienzo del desarrollo de una colección o de la creación de un nuevo producto el área de diseño y desarrollo del producto defina el tema y que este se relacione con los insumos que generarán diferenciación al producto.” (Rojas, 2014)

Actualmente, el sector de la moda y la confección cuenta con gran variedad de materiales e insumos requeridos para el desarrollo creativo y productivo del sistema. “En esta cadena de transformación, los insumos —o también llamados materiales de fabricación— los conforman los botones, la tela, los hilos y demás recursos que, al integrarse, generan un producto final, llámese prendas de vestir o accesorios, entre otros bienes comerciales que dependen del sector textil y de confección.” (Rojas, 2014)

La influencia que ejercen los proveedores con alto poder de negociación les permite obtener una alta rentabilidad al comercializar bienes o servicios a una industria, la cual no se encuentra en capacidad de trasladar un incremento de costos de un insumo hacia el precio final. Para su actividad comercial o industrial, las empresas dependen de grupos distintos de proveedores de bienes o servicios, los mismos que pueden o no tener influencia sobre los costos de las empresas. (Porter, 1985, p. 43)

Un grupo de proveedores tiene influencia por seis factores: su concentración es mayor respecto a la industria a la cual provee sus productos y el grupo de proveedores no depende de la industria para obtener beneficios, los miembros de la industria son vulnerables a fluctuaciones en costos y proveedores inestables. Además, los proveedores influyen sobre una industria cuando ofrecen productos diferenciados que son necesarios para el proceso productivo de las empresas, cuando no existen productos sustitutos dentro del grupo de proveedores y finalmente, cuando el proveedor tiene la intención de ingresar a la industria con el fin de obtener mayores beneficios. (Porter, 1985, pp. 43-44)

Interpretando la ponencia de Carlos Fernando Rojas Navia en su libro *Industria de la moda: producción y materiales*, referente a los insumos, anotamos que éstos no definen la calidad del producto; sino la buena o mala decisión que se tiene al

momento de relacionar el insumo con el grupo objetivo o mercado y con el tipo de producto. Dependiendo de a quién se venderá y del precio que el cliente esté dispuesto a pagar, se deberá seleccionar el insumo que se ajuste a la propuesta.

- **Insumos de trabajo:** En esta categoría se encuentran los insumos de capital, que puede ser físico o productivo: por ejemplo, equipo, tecnología, instalaciones, entre otros (máquina plana, filete, collarín, botonadora, ojaladora, fusionadora, planchas, plotter de diseño y demás infraestructura que representa capital y funcionalidad de la empresa)
- **Insumos básicos:** Aceite de máquinas, tijeras, el hilo negro, el hilo blanco, agujas, etcétera.
- **Insumos de valor agregado o valor añadido:** Entre algunos elementos que pueden dar valor agregado encontramos: personalizar los botones marcándolos con un nombre o tiñéndolos a tono con la tendencia; implementar accesorios que adornen la prenda, costuras con contraste, velvetín en el cuello, estampados con diseño único, entre otros.

Algunos de los insumos más utilizados en el diseño y en la confección del vestuario: broches, botones, corsetería, cremalleras, hilo e hilaza, hebillas y herrajes, etiquetas y marquillas, pedrería.

La ficha de materiales marcará y guiará el tipo de accesorios, telas e insumos con sus características necesarias, viene con imágenes o muestras. Este documento es la base de las referencias para el proceso de dotación y fabricación continua, ésta incluye la escala de la tela, los detalles de la tela (accesorios) y las manualidades, acabados, estampes esenciales y complicados, costos, se lo trabaja en conjunto con los gestores de proveedores, con el encargado de adquisiciones y departamento financiero, permitirá al productor anotar y saber qué requisitos y precauciones se han seguido e influye en la consistencia de la calidad de las prendas.

Compras y adquisiciones

“El diseñador de modas juega un papel fundamental en la industria de la confección ya que es quien define los materiales que se utilizarán en la colección. Por esta razón es importante conocer lo que se va a comprar y a quién. Además, en la decisión de compra se pueden cometer errores que generen pérdida a la empresa y el fracaso de la colección.” (Rojas, 2014)

Hacer el calendario y el tiempo de Diseño sometiéndose al cronograma general de Producción refleja beneficios organizativos y económicos significativos, otro de los eslabones importantes en esta cadena es el aprovisionamiento de la materia prima, el textil y los insumos con los Proveedores, con los Departamentos Administrativo y Financiero, como con los Facilitadores- internos y externos- funcionando como un punto de apoyo en el que se balancean todos estos actores.

A medida que las relaciones entre *las marcas de moda* y los proveedores crecen, también lo hacen las oportunidades de delegar la tarea de aprobación, al capacitar y empoderar a los Facilitadores para que cumplan el rol de Autorizadores. Este es un proceso gradual de capacitación que evoluciona con el tiempo. A medida que los agentes del exterior y las oficinas de abastecimiento en origen de estas empresas textiles comprenden mejor los requerimientos de la marca y desarrollan niveles de juicio más confiables y consistentes, pueden asumir más autoridad de aprobación. (Iribarren, 2016)

Evidentemente el diseñador conoce completamente el tema y los elementos conceptuales y visuales de la colección, y será coherente frente a los requerimientos del mercado y de la empresa. Cuando va a seleccionar los materiales para comprar considerará todos los parámetros de diseño para cumplir con un producto de calidad.

La correcta implementación del aprovisionamiento, gracias a un adecuado manejo de inventarios y aprovechamiento de materias primas, mejora el servicio y el desempeño de todas las áreas, aporta a la disminución de costos para la empresa y mejorando la rentabilidad y eficiencia de la empresa; además, permite mejorar la relación entre el consumo financiero y contable esto debido a que el ciclo de aprovisionamiento es muy cortó, esto le hace más efectivo en la utilización y los indicadores de desempeño para poder tomar una decisión. (Quiala, 2018)

El diseñador seleccionará la materia prima, textiles e insumos que requiere para cumplir con la colección, pero deberá trabajar acorde a los acuerdos de adquisición que tenga la empresa, caso contrario puede experimentar demoras en la

elaboración del producto si no se tiene claridad en el proceso de compra, lo que podría llevar a una pérdida de dinero al no continuar con el producto en proceso.

De aquí se denota la importancia del diseñador de modas en el proceso de compra. Aunque no se encargue del desembolso de dinero, la responsabilidad que este tiene desde el inicio del desarrollo de la colección no solo se basa en la parte creativa sino también en la parte administrativa de los recursos por utilizar.

Control de calidad de diseño

Este acápite se apoyará en varias anotaciones expuestas en las siguientes líneas, que dan cuenta del seguimiento, control y aseguramiento de la calidad; Arroyo et al. (2018) en su artículo “Importancia de la calidad para el desarrollo del Diseño Industrial en el Ecuador” determina la documentación necesaria de manera oportuna, los conceptos y especificaciones que optimizan la operativización, la función, el valor, los materiales, la calidad, su resistencia o durabilidad y la apariencia de las prendas que cubran las necesidades y beneficien al grupo objetivo y proyecte el desarrollo empresarial a siguientes niveles.

La calidad desde el diseño toma elementos desarrollados décadas atrás por diferentes expertos de la calidad y de la gestión del conocimiento y comparte principios con otras metodologías de desarrollo de producto y de gestión de la calidad. [...] evolucionado hasta lograr una visión holística de la calidad. [...] esto permitió una novedosa definición del aseguramiento de la calidad, en donde la documentación se constituye en un aspecto estructural. (García, Vallejo, y Mora, 2015)

Gabriel Farias Iribarren manifiesta que el Proceso de Aprobación del Diseño y, posteriormente, la producción en el sector textil es un ecosistema multifacético que contiene operaciones de colaboración llevadas a cabo de manera simultánea en diferentes ubicaciones por diversos actores que trabajan para alcanzar el objetivo final, presentar al cuerpo administrativo la mejor prenda posible en el tiempo estipulado, y prosigue, este control de calidad hace un seguimiento exhaustivo para que el cronograma y las determinantes establecidas sean cumplidas.

En la industria textil este proceso de control se convierte en una red de colaboraciones secuenciales que comprenden diversas acciones y funciones que

deben cumplir actores de distintas partes interesadas desde diferentes departamentos de la empresa y asegura la manera en la que la prenda luce, se siente al tacto, calza y se comporta una vez que el cliente la compre.

La producción de los prototipos servirá para desarrollar un control de calidad de las prendas, el proceso de unir el material cortado para formar un prototipo requiere pruebas continuas, es una parte importante de la fabricación de prototipos y, en los casos en que se vayan a realizar patrones se deben tener cuidado al respecto. La construcción de prototipos está diseñada para detectar defectos con el proceso de muestra y desarrollo antes de la producción en masa, con el objetivo de mejorar, suavizar la producción en masa y evitar problemas con la calidad del producto.

La norma ISO 9001 estimula la adopción del Sistemas de Gestión de la Calidad y las oportunidades para la mejora, la identificación sistemática y la gestión de los diferentes procesos empleados en la empresa, y las interacciones entre dichos procesos se pueden referir como “gestión por procesos”; para el caso del diseño el desafío se encuentra en llegar al punto en el que todos los componentes de la prenda se encuentran perfectamente dispuestos dentro del sistema y la producción puede comenzar de la manera más eficiente y en el menor tiempo posible.

1.7.5.2 Producción

La producción es un proceso de transformación donde se adiciona valor a un bien (producto o servicio). Su objetivo es el de unificar o integrar insumos y convertirlos en un bien apto para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. (Rojas, 2014)

Dando cuenta de lo establecido por la Comisión Europea en el 2008, la producción será toda actividad que se efectúe para fabricar, elaborar u obtener bienes y servicios que formen parte de procesos de gestión, desempeño y control dentro de una empresa, industria o institución, en las que se emplean insumos: mano de obra, capital y bienes y servicios para obtener otros bienes y servicios mediante el cumplimiento de indicadores señalados para el proceso de producción.

Sebastián Amaluisa Peñaranda en su trabajo de graduación de maestría manifiesta que, en la industria textil la producción se basa en la fabricación de productos textiles (c13) y la fabricación de prendas de vestir (c14), para lo cual se sigue el proceso productivo desde la obtención de materia prima hasta la confección de prendas de vestir. A valores corrientes, la producción de la industria textil entre los años 2000 y 2015 ha venido en constante crecimiento, con excepciones en los años 2012 y 2015, en donde la producción se ha visto reducida.

Con todos los insumos elaborados por el departamento de diseño y en coordinación con su responsable, el jefe o director de producción procederá a realizar el *plan de producción*. Este plan se estructura para controlar el programa de producción y garantizar que los productos se entreguen a tiempo, será formulado por el departamento de planificación de la producción en coordinación con el responsable de diseño, el plan debe coordinar la dotación de materiales, insumos y accesorios de la prenda. Es significativamente importante la información de diseño y los requerimientos del proceso de fabricación definidos en la *ficha de ruta operativa* y en las *fichas técnicas* que deben ser consideradas para el plan de producción. La etapa del plan de producción es la etapa de planificación y su propósito es establecer un objetivo futuro inmediato, incluida la demanda, la calidad de la producción, etc. Un plan de desarrollo exitoso aumentará drásticamente el rendimiento de fabricación y reducirá la probabilidad de problemas de calidad. Parte de su propósito será capacitar a los diferentes operarios sobre el trabajo que debe realizar, el tiempo a emplear para asegurar la sincronía total del proceso.

Figura 7
Consumo final



Nota. Fuente: asociación de industriales textiles del Ecuador, 2017

La producción nace desde el momento en que se establecen las unidades por fabricar y las referencias que componen la colección. Se condicionará en la infraestructura con la que se cuenta para fabricar las prendas de vestir, “conformada por el capital necesario para gastos e inversión, la maquinaria, la mano de obra, las rutas de transporte y distribución con las que se cuenta para entregar el producto” (Rojas, 2014) y la programación proyectada de los materiales e insumos necesarios para la creación del bien final. En la producción se debe establecer el tiempo necesario para fabricar el producto, cuál es la capacidad de producción con relación a la maquinaria y mano de obra y la descripción de las operaciones que se deben llevar a cabo en la hoja de ruta de fabricación de acuerdo con lo que plantea Carlos Rojas

Gestión de la producción

La magnitud de la gestión de la producción depende del producto que se fabrica y de los materiales que se utilizarán. Es imprescindible que exista un equilibrio entre la eficiencia y la calidad de los productos. Hay tres elementos involucrados en la gestión de la producción. Estos son los trabajadores, los bienes y el lugar.

Se puede hacer un producto decente con máquinas de coser avanzadas e inteligentes. Siempre que la máquina de coser sea ubicada coordinadamente en la línea de producción su funcionamiento debería ser perfecto. La productividad y la eficiencia se pueden mejorar mediante secciones de proceso justas y ordenadas, máquinas de coser e instrumentos auxiliares especializados.

En las empresas industriales la aplicación de la gestión de producción es la clave para que asegure su éxito. Por lo tanto, en estas empresas su componente más importante es la producción, en tanto es fundamental que cuenten con un buen control y planificación para que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo. Podemos decir que la gestión de producción es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto, la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad. (Vilcarromero, 2017)

El propósito es entender la evolución de la gestión de la producción industrial en un mundo globalizado y sus diferentes métodos utilizados para determinar qué estrategias deben implementarse en los procesos productivos y posteriormente adaptar e impulsar a menor escala en pequeñas empresas. Es importante que estas experiencias y conocimientos se los aplique correctamente en el proceso de producción y que las universidades preparen a los estudiantes para administrar y dirigir diferentes áreas de Diseño y producción y adquirir el conocimiento que se debe aplicar a las empresas del sector productivo y comercial.

Del artículo escrito por el economista Pablo Nunes para la Enciclopedia Temática Knoow.net tomamos esta síntesis de las actividades que se pueden desarrollar dentro de la Gestión de la Producción:

La gestión de la producción (o gestión de operaciones) es una de las áreas funcionales tradicionales de la gestión, que incluye el análisis, la selección y la implementación de la tecnología y el proceso de producción más eficaces, y la obtención del mayor número de funciones en la combinación y transformación de los factores de producción (insumos)... Cantidad y calidad de bienes y servicios (producción) (Nunes, 2016 p.25)

En este sentido, la gestión de la producción incluye actividades como:

- La definición de los objetivos de producción y de la estrategia para conseguirlos, teniendo en cuenta los objetivos y las estrategias globales de la organización;
- La elección, especificación e implementación del proceso productivo más adaptado al producto a producir y a la estrategia de producción definida;
- La definición de la capacidad productiva a instalar de acuerdo con las necesidades de producción definidas;
- La elección de los equipamientos productivos y de las tecnologías más eficientes y que mejor se adapten al producto a producir, las cantidades definidas y al proceso productivo escogido;
- La concepción del nivel industrial en el cual se define la disposición de los equipamientos, de los materiales y de los puestos de trabajo bien como el flujo de materiales a lo largo del proceso productivo;
- La definición de la política de control de calidad en la producción, incluyendo la definición de los puntos de control;
- La definición y concretización de la política de mantenimiento de los equipos;
- La definición de las funciones en el área de producción;
- La gestión corriente de todo el proceso productivo.”

La gestión de la producción puede incluir otras áreas con las que trabaja directamente como las compras y adquisiciones de la materia prima, la logística de materiales y de producto acabado y al finalizar con la gestión de stocks.

Dirección de producción

Según Rojas “La administración de la producción y de las operaciones consiste en gestionar los recursos productivos de la organización. Así, esta área se encarga de la planificación, organización, dirección, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios.” se consideran las funciones esenciales y complementarias que se necesitan cumplir para asegurar la sistematización y continuidad de la producción. “Las funciones esenciales son: previsión, planificación de la producción y control, mientras que las complementarias son: organización científica del trabajo, administración de la calidad, administración del mantenimiento, seguridad del trabajo e informática.” (2014), la totalidad de las acciones deben estar encaminadas a alcanzar el objetivo establecido como lo describe Rojas en su libro Industria de la moda: producción y materiales

- La previsión proporciona los datos históricos básicos en términos de concepción y administración de las operaciones; es cuantitativa y cualitativa.
- La planificación consiste en establecer calendarios de fabricación que sirvan para el control de las actividades productivas.
- El control se divide en dos: control de la producción, el cual se enfoca en aspectos cuantitativos como la productividad, demoras y costos, y el control de calidad, que se caracteriza por sostener los criterios de la empresa como la norma y los estándares.
- Se debe tener una política adecuada de aprovisionamiento de materia prima, suministros y servicios. De este modo se evitan demoras en la cadena de transformación e incumplimiento de entrega y de calidad final en el servicio.
- La organización científica en un sistema de producción es importante ya que nos genera productividad y rentabilidad.
- La administración del mantenimiento afecta en parte la calidad del producto, porque esta actividad consiste en conservar máquinas, equipos y locales en buen estado para el desarrollo del proceso productivo.
- La administración de la seguridad en el trabajo consiste en identificar y controlar las circunstancias que pueden causar accidentes de trabajo. La importancia del factor humano nos invita a administrar la seguridad en el trabajo con el mismo cuidado que se dedica a las demás actividades del sistema de producción.
- El enfoque sistemático e informativo en la organización constituye un apoyo primordial en la comunicación y administración de un sistema productivo, ya que es una herramienta que agiliza los procesos y genera información constante basada en el análisis y en el historial del cual se ha alimentado el sistema.

Modelos de producción

En la teoría sobre Modelos de Producción es importante analizar sus características y el valor de la puesta en práctica de sus teorías, sin embargo, los problemas presentes no son muy claros en lo referente a los criterios de dichas características, ya que estas no resuelven problemas de carácter metodológico “...esto quiere decir sí, un modelo es un tipo ideal o es una regla a seguir, aunque no se verifique en la mayoría de los casos” (de la Garza Toledo, s.f.)

Hay una amplia gama de modelos de producción, desde los más industrializados hasta los artesanales y con diferentes niveles de costos, siendo la producción en serie la modalidad con el nivel de precio más bajo. En la actualidad, los diseños fabricados en serie pueden resultar tan aceptables como la alta moda, especialmente cuando ciertos diseñadores invitados producen colecciones para las compañías de gran distribución —como Karl Lagerfeld para H&M—.

Por otro lado, Carlos Rojas expone que un modelos extremadamente exitoso es el del “Grupo Inditex, propietario de Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Oysho, Zara Home y Uterqüe, está formado por más de cien compañías que operan en las áreas del diseño textil, la fabricación y la distribución.”, resalta que el éxito de Inditex “...reside en su singular modelo de negocio y en la eficiencia de la cadena de distribución, que posibilita un tiempo de respuesta rápido para ajustarse a la cambiante demanda del mercado.”

“En el núcleo del sector de la moda se hallan el diseño y la fabricación de las prendas. Estas se dividen en tres categorías principales, en función de su manufactura: la alta costura, el prêt-à-porter y la moda para el mercado de masas. Es preciso conocer estos tres niveles de producción para entender como un todo la cadena de abastecimiento y la industria de la moda.” Dillon, S. (2013).

De las anotaciones realizadas en las clases impartidas por el Ing. Mg, Diego Betancourt en la cátedra Sistemas productivos de calidad y costos en la Carrera de Diseño textil e Indumentaria de la FDA de la UTA, basadas en el autor Paredes Jorge se obtuvo la siguiente clasificación:

- Producción por proyecto o bajo pedido - MTP (*make to order*)
- Producción intermitente o por lotes
- Producción en masa
- Producción lineal o de flujo continuo
- Sistema de producción continua
- Sistemas de producción modular
- Sistemas de transformación
- Sistema de artesanía
- Sistemas de producción terciarios
- Sistemas de producción de servicios

Acabados

El diseñador profesional que trabaja en la industria de la moda debe saber cómo vender su trabajo, tendrá que plantearse los requisitos, material y equipo necesarios para la manufactura, sin olvidarse de los principios de orden ético que deberá considerar. Debe valorar cómo funcionan los distintos tipos de tejido y accesorios que forman parte de una colección.

Los acabados mecánicos y químicos se realizan tanto sobre la fibra, antes de la construcción del tejido, como sobre la superficie del tejido final. Los procesos de acabado también añaden propiedades extras al tejido o a la prenda para conseguir un efecto visual, táctil o funcional. Los acabados pueden durar tanto como la vida del tejido o bien desaparecen con el paso del tiempo. (Udale, 2014 p.70)

Tomando lo que plantea Udale, como ejemplo se anotará que para los procesos de impermeabilización se utilizan aceites naturales de lana, caucho, cloruro de polivinilo (PVC), poliuretano (PU) o cera sobre la superficie.

De acuerdo con lo establecido por León Warshaw en lo referente a este concepto determina que, al principio, a los tejidos se les daba el acabado con cepillado o tundido de la superficie, relleno o apresto de la tela, o tratamiento en calandria de rodillos para darle aspecto lustroso. Actualmente los textiles se pre encogen, se mercerizan (tejidos de algodón y los hilos se tratan con soluciones cáusticas para mejorar la resistencia y el brillo) y se someten a muy variados tratamientos de acabado para hacerlos inarrugables, mantener los pliegues y mejorar la resistencia al agua, al fuego y al enmohecimiento.

Se producen fibras de alto rendimiento con tratamientos especiales, otorgándoles solidez y resistencia extrema a altas temperaturas. Así, la aramida (fibra similar al nilón) es más fuerte que el acero, y con ella se elabora el kevlar, el que se utilizan en la confección de prendas a prueba de balas, al calor y a los productos químicos. Otras fibras sintéticas combinadas con aluminio, boro, carbono, silicio y otros elementos sirven para confeccionar materiales ultraligeros y extrafuertes utilizados en aviones, naves espaciales, filtros y membranas resistentes a los productos químicos y ropa de protección para la práctica deportiva.

Control de calidad en producción

Como plantea Raúl Vilcarrromero la calidad de un producto se encuentra dentro de los fundamentos de las operaciones productivas y son el eje de la gestión, si no están claramente definidos los gerentes no van a desarrollar una administración de calidad. Es lógico pensar que el control de la calidad de los productos a lo largo de toda su gestación y producción nos permite mantener los clientes y la empresa.

Para comentar sobre la evolución de la calidad, podemos señalar que los japoneses consideran tres gurús de la calidad, son los norteamericanos Edwards Deming (control de calidad), Joseph Juran (organizar la producción en las empresas y capacitar y manejar al personal en el trabajo), Phillip Crosby (administración y alta dirección) quienes con sus propias teorías al final apuntan a lo mismo, hacer que una empresa sea productiva y competente.

En este mundo globalizado de hoy, las empresas han visto la necesidad de contar con un conjunto de normas internacionales que regulen la calidad, así nace la Organización Internacional de Normalización (ISO) que es la encargada de desarrollar y actualizar las normas con el propósito de alcanzar el mejoramiento continuo. Las normas deben estar estructuradas para satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

Al ser parte de la cultura organizacional de las empresas los sistemas de control de la calidad estarán presentes en todos los ámbitos de la gestión y producción, siendo cada departamento el que establezca los parámetros e indicadores que servirán para determinar el mayor beneficio y calidad en su gestión, en este punto, el producto, contemplando los más amplios niveles de respeto al personal, a la empresa al entorno y naturaleza.

Este proceso sistemático de seguimiento y control permanente del cumplimiento de la calidad es el eslabón fundamental en la industria de la moda, sin embargo, es el menos reconocido e impulsado en la cadena de abastecimiento de prendas. Una vez que la etapa de producción ha iniciado, la prenda atravesará rápidamente por las diversas instancias de su fabricación, patronaje, escalado, corte,

costura, tejido, estampado, terminado, empaquetado y envío. Todo debe estar perfectamente sincronizado y verificado de acuerdo a los estándares de calidad exigidos y propuestos como lo es la NTC ISO 9001:2015, norma internacional que especifica los requisitos que debe cumplir una organización para implementar un sistema de gestión de calidad, sin importar el tamaño o actividad de la misma, la cual se centra en la eficacia del sistema de gestión para administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios en beneficio del cliente.

El plan de control y aseguramiento de la calidad estará presente por lo menos en las siguientes instancias:

Control de calidad (CC) de materia prima, la selección de telas de acuerdo con estándares. Los fabricantes hacen la combinación de colores, eligen estilos, hacen muestras y calculan el costo (el pequeño productor deberá ajustarse a esto, pero el gran productor por su volumen de trabajo podrá acceder a colores, estilos o características especiales). Se puede hacer la prueba de contracción de la tela, la prueba de lavado para verificar la adecuación del color del material.

Es fundamental comenzar el control de calidad desde la etapa de preproducción, especialmente cuando se utilizarán accesorios en el tejido final o textil. La calidad de los accesorios afecta en gran medida la calidad de las prendas de vestir, y deben comprobarse de forma cuidadosa y profesional.

CC de la prenda en la etapa de corte, Los cortes deben ser realizados con máquinas y herramientas especiales y específicas para este propósito. Debe mantenerse el valor de la tela. Vale la pena señalar que las telas no deben cortarse contra el patrón ya que el daño al patrón puede dañar la tela, para esto hay que verificar el patrón y el color y el tamaño de la tela para evitar desperdicios al momento del patronaje y corte, las piezas deben ser examinada permanentemente para detectar cortes incorrectos.

CC en la primera prenda, este ejercicio en la primera prenda dentro del proceso de elaboración es necesario para comprobar la sistematización adoptada y tomar correctivos necesarios. La primera muestra de productos para cantidades

grandes aporta con información necesaria para establecer las metas de producción con óptima calidad y mejorar los costos, es un paso seguro por delante de la producción real. Este paso nos permitirá detectar posibles problemas o contratiempos durante la producción y será el director de Producción el encargado de brindar asistencia y soluciones, a la par, será el responsable de capacitar a los trabajadores en las etapas más exigentes del proceso de fabricación.

CC durante el proceso de producción de las prendas, debe cumplirse permanentemente durante cada etapa del proceso de producción. La comprobación de la calidad de la ropa y el tiempo de cada paso son fundamental para su durabilidad, rendimiento y rentabilidad. Se realiza con la finalidad de mantener una calidad uniforme en todos los ámbitos de la producción y cumplir con los estándares establecidos por los fabricantes y los países de destino del producto.

Todas las operaciones en el mercado deben tener un control, ya que es una variable fundamental en una buena gestión. La calidad del producto es fundamental, pero lo es también su precio (costos), y por ello se tiene que eliminar los excesos como las mermas, desperdicios y los desbalances por el mal uso de los recursos en proceso. (Vilcarromero, 2017)

Considerando lo que plantea Fernando D'Alessio Ipinza “es importante que la calidad como filosofía de la empresa y política de gerencia se organice al más alto nivel e involucre a toda la organización, pues la calidad no solo está relacionada con el producto como se creía tradicionalmente.”

1.7.5.3 Post producción - validación del producto

En este apartado el producto deberá pasar por un período de prueba de aceptación por parte del consumidor objetivo desde el abordaje estético, utilitario y económico, convirtiéndose en proceso que verifica los diferentes niveles del diseño y producción, es una fase de gran importancia en el entorno de su periodo de vida. “Un producto debe satisfacer y responder con las distintas necesidades del consumidor y

mostrar una respuesta de aceptación y conseguir lo que se solicita desde el momento en que inicia su creación y durante todo su desarrollo”. (Monroy, 1989)

Es una etapa en donde se debe dar a conocer la potencialidad de los pasos y el desarrollo para así llegar a la meta establecida previamente y así poder garantizar que dicho producto cumpla con todas las demandas durante su uso. (Abril et. al, 2006)

Embalaje y presentación final

En este concepto se pretende destacar el paso de presentación final que debe tener el producto: logotipo de prenda o colección, etiquetado, envoltura, con los que debe llegar la prenda a las tiendas y al consumidor final, La función del embalaje es mejorar las condiciones de transporte, y almacenamiento de productos para conservar un estado óptimo.

Control de calidad final

Como lo recomienda la empresa TESTEX (proveedor de equipos de prueba textiles) en su página web, Las inspecciones de calidad nunca deben omitirse ni pasarse por alto. Los productos deben comprobar su calidad durante el proceso de producción y en el producto terminado hasta el almacenamiento y despacho.

“Durante las inspecciones de calidad hay algunas comprobaciones necesarias que siempre se deben realizar. Los puntos axilares, los puntos axilares posteriores y otros lugares que tienden a flotar son lugares que se deben verificar durante la etapa de producción para garantizar la calidad. Esto debe hacerse a fondo, de adentro hacia afuera, de arriba hacia abajo.” (2020)

En el proceso de fabricación, la inspección de calidad es un factor importante que determina si los productos llegarán al mercado. La misma TESTEX refiere que se debe utilizar un método de dos puertas de inspección para su cumplimiento.

“En la etapa de producción semiacabada, se debe realizar una y se debe realizar otra inspección de los productos terminados. El material de inspección generalmente debe incluir dimensiones de la muestra, fallas y manchas, extremos de hilo, tolerancias de tela y otros puntos importantes que influyen en la consistencia del producto (de acuerdo con la hoja de instrucciones del proceso).” (2020)

Suministro a comerciantes

Interpretando la lectura de Quijala Tamayo, del 2018, en la cual se define al aprovisionamiento como la acción de consolidar la entrega de los productos desde el centro de producción hasta el punto de venta y finalmente al cliente, esta conlleva a cabo actividades de adquisición, transporte, manipulación, almacenaje, manejo de inventarios, control de calidad, entre otras.

La gestión de aprovisionamiento expresa las adquisiciones, los locales, los inventarios y un buen transporte que da la garantía de un buen desempeño de la gestión de los productos, el proceso que conlleva la gestión de aprovisionamiento es la selección de proveedores, la elaboración de contrato y la comunicación de órdenes de compras que generan gastos, ya que su objetivo es el estudio y optimización de este proceso. El enfoque en la gestión del suministro en un área específica puede ayudar con el mejoramiento de muchas áreas más, facilitando el cumplimiento de objetivos y tareas así estas tengan un grado alto de complejidad.

1.7.6 Comercialización y marketing

1.7.6.1 Comercialización

La comercialización se convierte en la etapa final -posiblemente la de mayor importancia y la razón de ser del proceso productivo- de una serie de procesos concatenados “cadena de valor” que las distintas empresas implementan para capturar, generar, y entregar en venta su producto al mercado, será el retorno económico de la venta la que permita alcanzar mayor capitalización, inversión en infraestructura, máquinas o equipamiento y ofrecer más fuentes de trabajo y alcanzar el crecimiento empresarial -que es el objetivo primordial del negocio- y vista la importancia dentro de toda la cadena de producción y comercialización, así como, el desarrollo de emprendimientos comerciales que permitirán ampliar el abordaje de estos temas, a continuación, varios conceptos:

“Comercializar implica ciertas actividades previas (pre-venta: demostraciones, pruebas) y otras posteriores a la venta (post-venta: mantenimiento, reparaciones).” Rodríguez (2009)

En el ámbito de la moda esto último puede suceder con prendas exclusivas y de alto costo, las que exigen un mayor esfuerzo para su adquisición, situación que impulsa al usuario consciente a otorgar mayor cuidado en el uso y alcanzar mayor durabilidad, este criterio no se aplica en los colectivos sociales afines a la *Moda Rápida* y durante los años que alcanzó su mayor auge. La producción de alta consumo sacrificó la calidad (en el proceso productivo y en la materia prima) para brindar mejor precio, situación que genera más transacciones de menor costo.

Por otro lado, interpretando a Paulina Becerra y Silvia Fábregas en las Actas de diseño del Encuentro Latinoamericano de Diseño de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo en el 2009, se puede colegir que los contenedores de mercadería proveniente de China representan una gran amenaza para la que los productores locales, quienes buscan bajar costos en los procesos productivos locales (situación que como se abordó en el planteamiento del problema, por los inconvenientes comerciales internacionales resultantes del COVID 19) sacrificando el rubro de mano de obra, sin embargo, todas las organizaciones comerciales tienen algo en común, todas ellas ofrecen sus productos intentando captar a un grupo de personas más amplio o más reducido, más diverso o más específico, más comprometido o más superficial, es decir, todas las operaciones empresariales consideran que todo individuo, potencialmente, necesita o desea lo que la empresa le ofrece. (Becerra y Fábregas 2009)

1.7.6.1.1 Sistemas de comercialización

“El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta”. Arias et. al (2020) p.4

Es interesante actualizar el concepto establecido en un texto clásico de Martin Kriesberg en 1974 y ubicarlo en el contexto de la Pandemia del COVID-19, periodo

en el que no se ha tenido respuestas a un factor exógeno y únicamente se han buscado caminos relativamente fáciles para los grupos de poder que invadieron espacios de grupos de menor tamaño, volviendo a estos últimos en los eslabones vulnerables que pagaron el precio de las tensiones económicas fruto de la paralización global.

Las tiendas mayoristas son similares a los minoristas, generalmente ofrecen productos a granel, atienden solo a clientes comerciales. Los mayoristas se enfocan principalmente en ofrecer los mejores precios para grandes cantidades de mercadería.

Las minoristas son negocios que venden a los clientes en persona, por teléfono, a través de plataformas en línea o en las redes sociales. Los minoristas a menudo se enfocan en maximizar la experiencia del cliente, lo que significa que hacen un esfuerzo adicional para establecer relaciones con los clientes, diseñar exhibiciones de tiendas o brindar conveniencia.

1.7.6.1.2 Planeación comercial

Esta etapa debe desarrollarse y evolucionar permanentemente de acuerdo a las variables sociales internas (capacidad comercial, capacidad financiera, capacidad competitiva, capacidad del talento humano, análisis DOFA) y externas (entorno económico, entorno político, entorno sociocultural, entorno climático, entorno tecnológico, análisis de las cinco fuerzas de Porter, evaluación de los competidores) de acuerdo al contexto en el que se presente el producto, la capacidad de adaptación a las nuevas realidades serán primordiales para el crecimiento empresarial, el propósito es determinar permanentemente propuestas de objetivos estratégicos comerciales y formulación de estrategias específicas en los diferentes niveles y etapas.

Entonces, para estructurar adecuadamente el plan de comercialización es importante saber de qué manera se puede encontrar con los consumidores, estableciendo los canales y medios, definir cuáles son las posibilidades de diferenciación que debemos implementar para llegar claramente a nuestro mercado, con qué criterios seleccionamos la opción de comercialización más adecuada para los

productos y determinar las ventajas y desventajas que plantean los distintos canales de distribución.

1.7.6.1.3 Puntos de ventas – canales de distribución

Hace referencia al último agente en la cadena y se encargan de la venta de las prendas al consumidor final. Si bien se puede categorizar de diferente manera, el presente estudio establece tres niveles básicos de desarrollo y crecimiento de las tiendas de indumentaria y moda. Una tienda es un lugar físico o virtual donde los consumidores pueden comprar mercadería. Las tiendas a menudo se dirigen a vender productos que satisfagan las necesidades particulares de los clientes. Normalmente, las tiendas no producen los artículos que venden, los obtienen de fabricantes o tiendas mayoristas. En la actualidad se ha puesto énfasis en el concepto de “experiencia de compra”, Para dar cuenta de lo ante dicho en los siguientes párrafos –apoyados en el escrito de Paulina Becerra y Silvia Fábregas- se enunciarán los tipos de negocios de acuerdo con la capacidad de inversión que se requiere para poder ponerlos en funcionamiento o administrarlos.

Alto nivel de inversión – etapa de consolidamiento

Se encuentran en el nivel más alto de la pirámide del comercio, espacio destinado a grandes emporios comerciales, grupos empresariales consolidados o grupos de inversionistas que tienen la capacidad económica para sostener los procesos de transacción económica y gestión empresarial.

También se considerará una categorización compilada a base de los artículos escritos por Erika Rocha en la *Revista Digital InformaBTL*, y por Maite Nicuesa en la *Revista Digital Emprendedores*, se considera la existencia de distintos tipos de tiendas de moda que pueden guiar en los niveles acordes al nicho de mercado:

Importadores: El rol del importador es traer -desde los países productores- la materia prima e introducirla al mercado local para distribuirla a mayoristas o a grandes empresas de confección y producción de prendas de vestir, en otros casos los importadores harán lo mismo con prendas ya confeccionadas. En algunas ocasiones la labor del importador suele ser realizada por agentes, minoristas e incluso productores, quienes buscan mayor competitividad de los productos. No es difícil ver

que los papeles de importadores, mayoristas, distribuidores y comerciantes se confunden y mezclan con facilidad.

Agentes en exclusiva: En realidad, son intermediarios entre el productor y el mayorista, recibiendo por ello una comisión en función del producto vendido. Los agentes pueden representar a una o varias firmas, aunque nunca de productos que se hagan la competencia.

Mayorista: Se aprovisiona de los agentes o importadores, aunque en la actualidad el mayorista suele importar sus propias telas o prendas y en dicho caso el mayorista/importador debe asumir el riesgo sobre el producto y los stocks que pudiera tener. En muchos casos esto permite diversificar la empresa y no depender únicamente de un proceso, aunque en la pandemia quedó demostrado que esta diversificación -al encontrarse dentro de la misma rama- sufrió la misma paralización y las mismas consecuencias.

Tiendas de moda multimarca e Hipermercados: los clientes disponen de productos de diferentes firmas de moda. Suelen vender ropa y calzado de marcas propias (productores que trabajan en exclusividad para ellos), así como marcas ajenas a la empresa e importadas directamente. Hay varios ejemplos: Casa Tosi, De Prati, Megamaxi, ETA Fashion, Río Store

Mediano nivel de inversión – etapa de crecimiento

Las tiendas minoristas en el país están fragmentadas, se considera han perdido espacio frente a los centros comerciales y a los grandes almacenes, otra amenaza para este sector representa el comercio informal que gana espacio al no tener gastos operativos, arriendo de local, servicios básicos, aranceles e impuestos, lo que les permite ser extremadamente competitivos en costos ante un nicho de mercado que los acompaña y consume.

En la parte alta del segundo nivel de minoristas se encuentran, habitualmente, los grupos de comerciantes que tienen varios años en el mercado o emprendedores que tienen la capacidad económica para acceder directamente a este nivel o para diversificar sus inversiones.

Cadenas de tiendas: Una cadena, son varias tiendas en diferentes ubicaciones unidas por una marca, una gestión general y políticas comerciales centralizadas. La gestión de la cadena puede ser local, nacional o internacional. Debido a su mayor base de clientes, las cadenas de tiendas pueden comprar productos en mayores cantidades que los minoristas de una sola ubicación, lo que les ayuda a reducir costos y ganar más clientes.

Minoristas exclusivos, franquicias. Tiendas que comercializan prendas de vestir de marcas de prestigio, en la que se venden únicamente sus productos. Las grandes firmas internacionales de ropa dan la distribución a firmas locales, tales como Mango, Tennis, United Colors of Benetton, Lacoste, Hugo Boss, Tommy Hilfiger, Guess, Calvin Klein, etc.

Minoristas independientes: Son tiendas que venden productos de las compañías locales complementados por ropa importada de mejor calidad y mayor precio, buscando ampliar la variedad ofrecida al cliente. Muchas empresas locales tienen integrada su distribución, poseyendo tiendas minoristas en las que venden no sólo sus productos sino otros importados. Suelen estar enclavadas en centros comerciales, desde donde se lleva a cabo la mayor parte de la actividad comercial en Ecuador.

Menor nivel de inversión – etapa de emprendimiento

De manera general podemos hablar de espacios donde se realiza la venta de indumentaria, se debe considerar que este estudio está dirigido a conocer con mayor interés la parte inferior del último nivel comercial, ya que son los grupos más vulnerables, que ven en su desempeño diario el modo de supervivencia familiar, por tal razón se dará énfasis a los pequeños o micronegocios que facilitan el establecimiento de nuevos emprendimientos de gente con baja economía.

Minoristas de ubicación única: Los minoristas de un solo lugar suelen ser empresas familiares, vendedores de productos artesanales, tiendas de segunda mano o mercados. Este tipo de tienda suele tener un enfoque local y puede beneficiarse de conexiones duraderas con clientes habituales. Los trabajos minoristas en un solo lugar pueden ser ideales para las personas interesadas en entablar relaciones con los

miembros de la comunidad, apoyar la economía local o formar parte de un pequeño equipo de empleados.

Tiendas de moda low cost: El factor precio es una característica diferencial para aquellos comercios de ropa que ofrecen tendencias por un precio competitivo. Un sector que cuenta con una variada oferta.

Tiendas de moda y complementos: En este caso, la oferta del local no solo se centra en la ropa, sino también en complementos y accesorios para completar un look.

Tiendas de ropa online: Los hábitos de compra han evolucionado con la llegada de las nuevas tecnologías y, actualmente, cada vez más clientes realizan sus pedidos desde su domicilio. Una forma online de ir de tiendas y mirar escaparates.

Mercados callejeros: Venden prendas de vestir de escasa calidad y a muy bajo precio, suelen vender sus propias producciones, de micro productores locales o falsificaciones a buen precio.

La venta directa: No es muy habitual para el sector textil, aunque sí existen vendedores a domicilio portando la mercancía en una maleta, muchos de ellos compran en el mercado local y otros la traen de otros países para comercializarla entre conocidos y amigos.

A partir de esta organización conceptual de la tienda, se destacará los rasgos particulares que debe potenciar el comerciante para alcanzar una mayor aceptación y crecimiento del negocio:

La ubicación del punto de venta, la cercanía al recorrido cotidiano

Volumen de consumidores, es esperable que los productos más específicos o diferenciados estarán dirigidos a grupos más pequeños de consumidores, mientras que los productos más genéricos y poco diferenciados podrán ofrecerse a un grupo mayor

Cantidad de propuestas, la cantidad de propuestas disminuye cuando aumenta el volumen de consumo esperado, el diseño es genérico y se reducen los costos. En

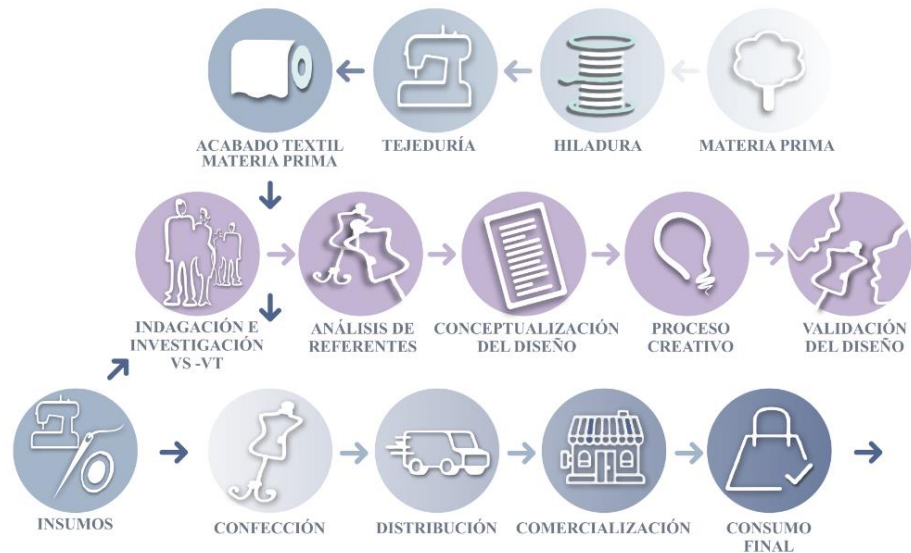
cambio, cuando la comercialización se orienta hacia grupos más pequeños, es posible elaborar una variedad mayor de propuestas, aunque aumentan costos,

Diversidad y variedad de producto o servicio, al ofrecer la mayor diversidad de productos será complicado contar con una gran variedad de cada uno. Por el contrario, aquellas propuestas que se orienten a alcanzar la mayor variedad de producto o servicio deberán concentrarse en una diversidad muy restringida.

Velocidad de transacción, cuando la tentación es la que impulsa la compra el esfuerzo debe ser menor, por ende, el tiempo invertido es menor, todo lo contrario, será mientras cuando se ve movido por el conocimiento.

Información previa, relacionada con el producto, con la localización, o con la particularidad del punto de venta

Figura 8
Proceso cadena de valor



Nota. Fuente: asociación de industriales textiles del ecuador, 2017

1.7.6.1.4 Merchandising

El merchandising de moda es la faceta empresarial del mundo de la moda. Incluye las finanzas, el análisis de datos, la predicción de tendencias, las estrategias de marketing, los fundamentos publicitarios, la publicidad no pagada, la publicidad en el punto de venta, el desarrollo de producto, las compras y la gestión comercial. (Dillon, S. 2013).

A continuación, una rápida explicación -sobre la gestión del merchandising estructurada por la misma Dillon, quien puntualiza que, esta gestión suele dividirse en dos áreas: la primera se trata de la “planificación de existencias en las tiendas a ser comercializadas y la segunda es la gestión logística del stock” entregado a la empresa y su asignación a determinadas tiendas, de existir.

La planificación de existencias se fundamenta en el análisis de los patrones de venta y de las tendencias de compra; de acuerdo con los resultados... Basándose en la investigación, el merchandiser calculará las cantidades de prendas que conformarán la gama, y las cifras resultantes serán propuestas a los jefes de compra. A su vez, la gestión logística del stock realiza el seguimiento de nuevos stocks, gestionar su entrega al centro de distribución y garantizar que los niveles generales de existencias, así como los de las compras, estén en consonancia con el plan de ventas de la empresa. (Dillon, S. p.29 2013)

Por otro lado, Ricardo Palomares Borja en su libro “Merchandising Teoría, Práctica y Estrategia” establece como “Grupo de estudios y técnicas de aplicación puestos en práctica, de manera separada o conjunta, por distribuidores y elaboradores con miras a acrecentar la productividad del punto de comercialización y la introducción de los productos, por medio de una aportación persistente del producto a las necesidades del mercado y por medio de la, presentación conveniente de las mercancías”.

“El merchandising es el conjunto de técnicas y herramientas integradas en la función de marketing, que buscan aplicar esta función en el espacio en que se venden los productos”, proponen esta definición Pérez Fernández, D., & González Tabares, R. (2017) y amplían su criterio, manifestando “En términos técnicos, este espacio se denomina área de comercialización, punto de comercialización o sitio de comercialización, o sea, es el lugar concreto (sobre todo en el sistema comercial de autoservicio) en el cual los productos se ponen físicamente a disposición del cliente”.

1.7.6.1.5 Fases del proceso de decisión de compra

De lo que plantean Becerra y Fábregas en su ponencia en la UP en el 2009, “*existen estrategias orientadas por el usuario, por la tecnología, por el producto o inclusive por el diseño,*” en todos los casos el resultado final debe satisfacer las necesidades y/o los deseos de personas concretas “mercado objetivo” y anotaremos

que el nivel de satisfacción debe responder a los códigos establecidos del estudio de la variable social del Diseño.

Partiendo del enfoque de Rubén Mañez en la revista digital de la Escuela de marketing digital en Valencia y Online, el buyer's journey (recorrido del comprador) es el proceso de búsqueda que lleva a cabo un potencial consumidor hasta convertirse en una venta segura del producto. Algunas fuentes presentan en 3 etapas: awareness (conocimiento), consideration (consideración) y decision (decisión).

- El descubrimiento o toma de conciencia sobre un problema o necesidad puntual.
- La investigación y puesta en consideración de las diferentes soluciones existentes, que hoy en día se realiza fundamentalmente a través de Internet.
- La decisión de compra, el momento en que el prospecto está a punto de convertirse en cliente al elegir un producto o servicio en particular.

Otros autores lo referencian en 4 etapas: aprendizaje y descubrimiento, reconocimiento del problema, consideración de la solución y decisión de compra.

- Aprendizaje y Descubrimiento.
- Reconocimiento del problema.
- Consideración de la solución.
- Decisión de compra.

Según el más reputado teórico del marketing mundial, Phillip Kotlerse identifican cinco fases, pero ante la irrupción de la economía digital, algunos teóricos han consensado incorporar una fase previa a las cinco de Kotler, que sería la de pre-contemplación (“0”):

- La de contemplación o reconocimiento de la necesidad,
- La de búsqueda de información,
- La de evaluación de alternativas,
- La decisión de compra
- El comportamiento post-compra.

Para continuar, debido a la trascendencia de facilitar insumos teóricos sobre el tema -que respalde los emprendimientos de pequeñas y medianas empresas-, se toma el documento de Rubén Máñez publicado en la revista digital Escuela de

Marketing Digital en Valencia y Online y del documento publicado en el blog cuaderno de marketig de Sergi Larripa en referencia a Philip Kotler y se estructura el presente resumen considerando las seis fases:

Fase 0: Pre – contemplación: Es la fase en que los consumidores están en fase “durmiente”: no han reconocido la necesidad. Pese a este estado el marketing puede actuar sobre los consumidores para despertarles la necesidad latente. El objetivo del marketing, en esta fase, sería desarrollar acciones que despierten a los consumidores y los lleven hacia la fase de reconocimiento de la necesidad.

Fase 1. Reconocimiento de la necesidad: Fase del “despertar”, de “toma de conciencia” o, “Awareness”. Los consumidores comienzan a reconocer que tienen una necesidad que satisfacer y, por tanto, empiezan a contemplar la compra de productos que la satisfagan. El “despertar” y toma de conciencia de la necesidad puede obedecer a:

- Motivación natural (tener hambre, sed...)
- Estimulación externa (en la que el marketing tiene mucho que ver).

La intensidad para resolver el problema dependerá principalmente de:

- La magnitud de la necesidad.
- La importancia del requerimiento.

Y en función de ello, podemos encontrar dos tipos de necesidades:

- Activas: en los que reconocemos la necesidad desde un principio.
- Pasivas: son de tres tipos diferentes: latente, pasivo y excluyentes.

Aquí, el marketing debe actuar para canalizar la necesidad hacia el deseo de un producto concreto y accionar la motivación de compra jugando con los elementos reales y los que percibe el cliente potencial.

Fase 2. Búsqueda de información: En este nivel el cliente busca información que le permita Identificar alternativas para satisfacer la necesidad y conocer las características de cada una de ellas. El potencial cliente es consciente de que tiene

una necesidad y empieza a buscar información, a su vez, puede subdividirse en dos fases:

- **Información pasiva**, el consumidor se limita a ser receptivo.
- **Información activa**, el deseo de satisfacer su necesidad ha aumentado, busca intencionadamente la información sobre el tema.

Fase 3. Evaluación de alternativas: En esta etapa el cliente ya sabe que tiene una necesidad y ha buscado información para saber cómo resolverla, se evalúan las diferentes alternativas para escoger la mejor opción; la estrategia de marketing debe ir enfocada a señalar los atributos determinantes del producto y de la tienda -precio, materiales, diseño, modelos, etc.-

- **Atributos importantes** son aquellos que el producto debe tener como mínimo para ser aceptable y pasar a la siguiente fase de evaluación.
- **Atributos determinantes** son aquellos que el consumidor desea encontrar y le permite diferenciar a unas marcas de otras.

Fase 4. Decisión de compra: El cliente decide ejecutar o no la compra del producto, considerando marca, modelo, dónde, y condiciones de pago. Es una de las fases más determinantes; se debe facilitar el proceso de compra y de ser necesario se aplicarán acciones como Remarketing en Facebook o Instagram, testimonios, descuentos, correos, llamadas por teléfono, etc. Es decir, cualquier acción para prevenir las posibles objeciones del comprador.

Fase 5. Comportamiento post-compra: Se refiere al comportamiento post-compra del consumidor, en función de su satisfacción o insatisfacción repetirá la compra y con sus opiniones incidirá en la decisión de compra de otros clientes a través del boca a boca. Es importante gestionar estrategias de fidelización. Además, en esta etapa es donde realmente el cliente puede evaluar si el producto cumplió sus expectativas y satisfizo sus necesidades.

“Las cinco (o seis) fases del proceso de compra constituyen un embudo, también llamado en marketing “embudo de conversión”. Eso significa que en cada fase hay menos personas que la anterior. Es decir, que entre el número de gente que en un momento siente el deseo de comprar un producto y el número de gente que finalmente lo compra hay una gran diferencia. En cada una de las cinco (o seis) fases hay gente que abandona el deseo, y sólo una parte pasa a la siguiente fase. El objetivo del marketing es, precisamente, revertir la situación, e intentar que el

número de gente que pasa de una fase a otra sea el máximo posible.” (Máñez. R, párr.1 2019).

1.7.6.1.6 Información de la experiencia de compra del consumidor

“La demanda se entiende como la cantidad de productos básicos que los consumidores están dispuestos a comprar en una unidad de tiempo. Ahora bien, la pregunta que tenemos que hacernos es la siguiente: ¿Qué factores dependen de la demanda de una persona en la misma unidad de tiempo? Bueno, la demanda de un producto básico depende primero de su precio. A partir de esta dependencia entre la demanda de un bien y el precio del bien, es fácil percibir una correlación negativa o decreciente: cuando el precio baja, la demanda aumenta, y cuando el precio sube, la demanda disminuye; es decir, una especie de la cantidad demandada de una mercancía es lo opuesto a su precio. Esta relación especial entre precio y cantidad es tan común que los economistas la llaman ley de la demanda. El segundo factor que afecta la demanda de productos básicos son los precios de otros productos relacionados.” (Aparicio, p,16. 2014)

Pese a esta relación de precios, los clientes pueden generar influencia en la competitividad del producto, especialmente al momento de la negociación en la pretensión que los precios siempre estén a la baja o al exigir mayor calidad, lo cual tiene un efecto directo sobre los costos de la indumentaria. En varios casos, la información más reiterada de los clientes provoca en el comerciante una búsqueda competitiva entre los distintos proveedores -fabricas o importadores- ya que pretenden retener la mayor cantidad de clientes y, por ende, de ingresos y rendimiento.

La retroalimentación que los comerciantes reciben por parte de los clientes - sobre la experiencia de uso del producto- es relevante y será tomada en cuenta en el momento de acudir a los proveedores a realizar las nuevas adquisiciones, instante en el que al relacionarse con la experiencia de venta permitirá al comerciante tomar decisiones para suministrar productos a su tienda, se ratificará la adquisición en base a los buenos comentarios y de seguro se evitará cometer los mismos errores en la adquisición de nuevas colecciones (en el caso de opiniones negativas). De igual manera los comerciantes transmitirán sus opiniones a los productores o importadores y serán ellos quienes, cruzando información con otras variables (precio, costo frente a la competencia, diseño, variedad de modelos, experiencia de compra, tipo de cliente, utilidad, ubicación del local, calidad, diseño, etc.) determinen que productos les facilitan la rotación y cuáles no. Se debe considerar que un mismo producto

puede tener diferentes niveles de aceptación dependiendo aquellas variables, siendo una de las más significativas el precio de venta establecido, así lo recoge el siguiente criterio:

Puede definirse como diferentes cantidades de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a diferentes precios. Existe una estrecha relación entre precio y demanda. $Q_d = f(P)$, leído como: La cantidad demandada es una función del precio (dependiendo de). Cuando el precio es alto, la cantidad comprada es menor. Cuando el precio sea más bajo, los consumidores estarán dispuestos a comprar más unidades del producto. Por tanto, existe una relación inversa entre el precio de un bien y la cantidad que los consumidores están dispuestos a demandar y esos son la “Ley de la demanda” que se determina que cuanto mayor es el precio de un bien o servicio, menor es su demanda y menor es el precio y la “Tabla de demanda” “que esta es Una tabla numérica que muestra la relación inversa entre los precios de los productos básicos y la demanda.” (Ramírez, et. al, 2018, p.33)

1.7.6.2 Marketing

De acuerdo con lo propuesto por Bernat López-Pinto Ruiz en su libro La Esencia del marketing una de las principales finalidades de toda empresa es el beneficio. Actualmente, el modo de alcanzar mayor beneficio no es únicamente "incrementar el volumen de ventas", sino que la finalidad del beneficio se persigue por medio de la satisfacción del cliente, la dirección comercial planificará un marketing adecuado al mercado en el que desea incidir.

Es importante conocer los principales aspectos del marketing-mix a aplicar:

- Investigación del mercado a través de la cuantificación de este (buscando la información necesaria, ya sea primaria o secundaria)
- Segmentación con las variables más adecuadas
- Estudio del comportamiento del cliente
- Planificación
- Organización
- Ejecución y control de la acción comercial

Así mismo, Es importante analizar los instrumentos que la dirección comercial utiliza para la planificación del marketing-mix:

- El producto
- El precio

- El posicionamiento
- La promoción
- Su aplicación durante el ciclo de vida del producto.

- **Marketing digital**

En un hecho ya consolidado en los últimos 20 años, el marketing digital ha adquirido importancia a nivel global y cada día es más influyente en la toma de decisiones entre el público en general y los clientes de manera específica, se caracteriza por dos aspectos fundamentales: la masividad y la personalización. La primera supone que con menos presupuesto tienes mayor alcance y mayor capacidad de definir cómo tus mensajes llegan a un público específico. Además, la personalización condiciona que los sistemas digitales permiten crear perfiles completos de los usuarios, considerando características sociodemográficas, gustos, preferencias, intereses, búsquedas, compras. La información existente en Internet puede ser muy detallada, de esta manera, es más fácil conseguir un mayor volumen de conversión en el mundo online que en el mundo tradicional.

El marketing digital consiste en todas las estrategias de mercadeo que realizamos en la web para que un usuario concrete la visita, tomando una acción que nosotros hemos planeado de antemano. Va mucho más allá de las formas tradicionales de ventas y de mercadeo que se conoce e integrar estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital. Parte de conocimientos variados sobre comunicación, mercadeo, publicidad, relaciones públicas, computación y lenguaje.

Además, está presente no solo en la web sino en la telefonía digital, la televisión digital y las consolas de videojuegos.

Lo antes expuesto es de interés para quién vaya a iniciarse en un nuevo negocio y pueda comprender de mejor manera la orientación que debe tener el emprendimiento y la manera como llegar al mercado objetivo:

- Conocer los métodos y conceptos de Marketing Digital.
- Identificar a los usuarios/clientes de una estrategia digital.

- Explicar cómo las aplicaciones del método y conceptos del marketing digital pueden variar dependiendo del contexto, necesidades de los clientes/usuarios y tamaño del proyecto.
- Comprender la secuencia de actividades en una campaña de marketing digital.

- **Inbound marketing**

Revisando la temática en internet se encontraron varias revistas digitales: hubspot.es, inboundcycle.com, iebsschool.com, titular.com, triario.com, entre otras y se define al Inbound marketing como una metodología que permite a los potenciales clientes encontrar con facilidad los negocios, conociendo la marca, productos a través de contenido de valor especialmente orientado a sus preguntas, dudas y necesidades, para lo que utiliza técnicas de marketing de contenidos, email marketing (SEO) y social media (SEM) en combinación con herramientas avanzadas de automatización de marketing y analítica web, es una estrategia que atrae al cliente con contenido útil, relevante y de valor.

Se basa en técnicas utilizadas por otras metodologías, el valor del inbound marketing inicialmente se encuentra en cómo las gestiona a partir de una herramienta de software que facilita trabajar con todas ellas de forma integrada; y en segunda instancia, en una filosofía que convierte al cliente en el centro de todo el proceso y estrategia. Brian Halligan y Dharmesh Shah fundaron Hubspot y crearon la plataforma de software inbound en 2005, lo que permite desplegar la metodología con mayor eficacia, facilitando la gestión de las distintas herramientas y el análisis de resultados.

La “metodología inbound” se divide en cuatro grandes etapas: atraer, convertir, cerrar y deleitar. En ellas se hace hincapié a cada una de las fases del ciclo de compra de los posibles clientes (descubrimiento, consideración, decisión), más una cuarta fase enfocada a la posventa. Esto se debe a que, para el inbound marketing, la fidelización es muy importante en la consolidación de un negocio.

De esta forma, al implementar inbound marketing se logra:

- Fortalecer la presencia de una empresa en internet, de manera que sus clientes potenciales la encuentren primero al realizar una búsqueda relacionada con su industria.
- Posicionar una compañía en el top of mind de su categoría, transformándola en referente.
- Consolidar relaciones comerciales duraderas, basadas en la confianza y la atención personalizada, maximizando el valor de vida de cada cliente.
- Generar más leads, más oportunidades de venta, y más rentabilidad.

- **Estudio de mercado**

“La investigación de mercados no es una actividad aislada del marketing, sino que hace parte de su estructura estratégica y por tal razón tiene un ciclo que debe garantizar la sinergia del proceso establecido por la organización.” Prieto Herrera, J. E. (p.9 2009)

Se constituye en la base informativa referente al grupo de potenciales clientes a quienes se pretende ofertar cierto tipo de indumentaria y los artículos de moda, partiendo de estos resultados la empresa dedicará todo el ejercicio productivo, comercial y de diseño para satisfacer correctamente las necesidades y requerimientos de los individuos o de los grupos sociales, de allí la importancia de esta definición:

“Los resultados de la investigación de mercado deben permitirnos empezar a elaborar un perfil con las características del cliente que con mayor probabilidad compraría nuestro producto. La información de este cliente potencial será de tipo demográfico, geográfico y psicográfico, como sus actitudes, opiniones, valores, etc., más la relacionada con sus hábitos de compra, su solvencia y su historial de compras”. Moore, G. (2013).

Es un concepto equivalente al de marketing o mercadeo, Nestor Vergara (2012) escribe: “...es una disciplina que se preocupa de estudiar, teorizar y dar soluciones sobre los mercados, los consumidores o clientes y sobre la gestión del mercadeo de las propias organizaciones.”, situación que se complementa al determinar el sentido práctico de esta etapa del estudio, así se define a continuación,

“Es útil para elegir una opción más adecuada. En sí nos brinda mejores logros en este ámbito... También podemos percibir problemas que obstaculizan la venta y resulta con algo no esperado, o nuestra empresa quedaría en malos entendidos y mala fama.” Fernandez, F. J. (2017)

Se debe enfatizar que el “estudio de mercado” que realiza el departamento de Marketing es importante para iniciar el ciclo concerniente a la etapa de pre-producción, diseño y desarrollo, en la que, el equipo de diseñadores utilizará toda esta información para realizar el análisis e interpretación de las 3 primeras dimensiones de la variable social, ajustándolo al ámbito de la Moda.

- **Estudio de competencia**

En primera instancia acercaremos dos conceptos que se deben considerar directamente: las Amenaza de entrada y Amenaza de posibles productos sustitutos.

En primera instancia citando al trabajo de Maestría de Sebastián Amaluisa-Peñaranda en lo referente a las Amenaza de entrada de nuevos aspirantes se debe contemplar que todo emprendimiento siempre parte en el rol de “amenazante” en un mercado aparentemente establecido, siendo quienes ingresan por primera vez al negocio de la producción o comercialización, evidentemente con las limitaciones económicas, en muchos casos, o el beneficio de todo un respaldo económico familiar en otros, en toda situación aportan capacidades innovadoras y pretenden ganar espacio en el mercado, lo que genera presiones en costos, precios y monto de inversión necesario para competir con el resto de los empresarios ya establecidos dentro de su mismo nicho de mercado.

Por consiguiente, la amenaza de esta entrada determina un límite a los potenciales beneficios que puede obtener un clúster, debido a que los miembros de éste se ven en la necesidad de reducir los precios y aumentar su nivel de inversión para evitar que los nuevos competidores ingresen con ventajas al mercado. La amenaza de entrada de nuevos competidores a una industria está relacionada al nivel de restricciones (barreras de entrada) que establezcan en esta industria y a la capacidad de reacción de los miembros existentes.

En lo referente a las amenazas de posibles productos sustitutos hay que entender que esta amenaza puede presentarse básicamente en el ámbito productivo, desempeña una función similar o idéntica al producto de una industria, pero de distinta manera; sin embargo, la amenaza de un producto sustituto no siempre es

visible. Cuando la amenaza de productos sustitutos es alta, la rentabilidad de la industria entra en riesgo. Esto se debe a que los sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo o precio máximo para los bienes. La amenaza de posibles productos sustitutos es alta cuando existe un mayor atractivo de precio y prestaciones frente al producto de la industria. Sin embargo, la amenaza de productos sustitutos puede generar beneficios a favor de una industria y provocar cambios futuros en el nivel de rentabilidad y potencial de crecimiento. Porter (1985. pp. 47-48)

Parte de este estudio será coordinado con el departamento de diseño en lo concerniente a la producción de las colecciones, lo que les permitirá a los creativos conocer más de cerca la línea de diseño y las tendencias que están proyectando, por otro lado, el equipo de marketing preparará la información que es relevante para el área administrativa o productiva.

- **Publicidad y promoción**

Publicidad: “La publicidad es la fórmula más habitual que adopta comunicación persuasiva en los medios de comunicación para masas. No es su único campo de aplicación, por supuesto, pero sí el más notorio. Su ámbito de acción se presenta cada vez más masificado debido a una muy alta competencia. Para poder llegar al consumidor, se necesita abordarlo desde varias vías, con el fin de crear una imagen de recuerdo que impulse la acción de acercarse al producto o servicio.” (Caldevilla, 2010)

“La publicidad consiste en informar a una o varias personas sobre un producto o servicio por medio de un anuncio pagado, con la intención de conseguir un objetivo. (..). En primer lugar, está la información. Para que exista, tiene que haber un emisor (el anunciante) del mensaje publicitario y un receptor (el público) de ese mensaje. Esta comunicación tiene que ser breve y lo suficientemente atractiva como para captar la atención del consumidor en un instante. En segundo lugar, tenemos el anuncio pagado. Cuando se comenta con un amigo que tal o cual marca de vino es excelente, no hay que pensar que se está haciendo publicidad. Sólo lo es cuando se paga a una agencia para que cree un anuncio que será difundido de manera gratuita o a través de un medio de comunicación, al que se compra un tiempo o un espacio. Por último, no hay anuncio sin intención. (...). Si el anuncio logra su objetivo, ya es otra cosa.” F. Erickson, B. (2010).

Promoción:

“La promoción comercial es un instrumento de comunicación que persigue atraer al consumidor al establecimiento comercial para que se efectúe la compra, incidiendo en las ventas de la empresa. Las acciones promocionales pueden ir dirigidas a distintos públicos, entre los que se destacan el detallista o el consumidor, desarrollando así estrategias pull o push en el canal de distribución.” Castro Pérez, B. (2014)

Puesto que el término de «promoción» implica siempre un esfuerzo por vender, y es esto lo que sostiene cualquier tarea de información, es natural que dentro de la promoción se incluyan todos los medios por los cuales intentan venderse los productos o prestarse los servicios de que es portadora la empresa. No son sólo los aspectos de publicidad o propaganda propiamente dicha los que deben conceptuarse de promoción, en ésta también están comprendidas las actividades de venta directa y de fomento de ventas por diversas vías de estímulo y apoyo al personal respectivo y a los intermediarios. Baldwin, C. (2010)

Si se hace un compendio de las distintas definiciones que hemos visto, nos percataremos que giran alrededor de varios conceptos clave. En este sentido, podemos ver que la promoción de ventas:

- Es una actividad temporal.
- Puede recurrir a una gran variedad de acciones diferentes.
- Se ejecuta con el propósito de impulsar la introducción y venta de un producto o servicio, estimulando de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo.
- Es una actividad esporádica que tiene objetivos inmediatos.
- Va dirigida a públicos determinados.
- Se fundamenta en ofrecer incentivos materiales o económicos mediante la adición de valor a los productos y servicios.
- Se dirige tanto a los intermediarios como a los consumidores o usuarios finales.

- **Comunicación en medios**

La información puede ser difundida de distintos modos y por distintos medios: publicidad, promociones, informes especializados, boca a boca, etc. Pero en todos los casos la información tiene una profundidad y es precisamente ésta la que define la aceptación del público en general. Por un lado, se tienen propuestas que liberan volúmenes de información genérica y muy reducida, minimizando el esfuerzo

del sujeto para comprender la oferta. En el otro, se observan propuestas que requieren un mayor esfuerzo por parte del sujeto en la recolección y elaboración de información especializada, que a su vez es transmitida por medios de difusión específicos. (Becerra y Fábregas, 2009)

“El anuncio y la promoción de los productos constituyen los principales cometidos de la comunicación de moda. Para su éxito, resultan fundamentales la innovación y la originalidad, que son las características clave de quienes trabajan en este sector.” (Dillon, S. 2013)

Al continuar el análisis de Dillon en este tema, se denota el alcance e importancia de la comunicación “constituye un sector muy amplio y altamente competitivo dentro de la industria de la moda. Además, se requiere la capacidad de resolver problemas creativos, con el objetivo de desarrollar potentes mensajes de marca” relacionando directamente niveles de coparticipación que se normalizan con el paso del tiempo. “...así como poseer un conocimiento en profundidad de la relación entre diseño, comunicación, comercio minorista y empresa, lo que resulta clave para el éxito de cualquier marca de moda.” (2013)

- **Comunicación digital**

Para la creación de la estrategia de marketing digital es imprescindible conocer las etapas del proceso de compra por las que pasa el usuario desde que reconoce que tiene una necesidad hasta que no realiza la compra, ya que dependiendo de la fase en la que se encuentre se determinarán las diferentes acciones y los formatos de publicidad digital que se deban utilizar. Es decir, va a influir directamente en el marketing mix del negocio, “...determinada por el desarrollo tecnológico y expansión de las TICS, que configuran nuevas formas de construcción de los mensajes, nuevas posibilidades de relación, en medio de un ambiente comunicativo caracterizado por la sobreoferta de contenido, la cual satura el medio digital mediante ideas y mensajes positivos o negativos plasmados en distintas plataformas”, evidentemente esta carga de información se presenta a los cibernautas con la posibilidad de que sean receptadas sin ningún tipo de barrera comunicativa, sea cual sea la plataforma, “...distintas plataformas digitales como: redes sociales,

foros, páginas web, etc. para ser aceptados o rebatidos según la intención de su autor.” (Buendía, y Gómez Cerón, 2018)

Internet ha causado un significativo impacto en la industria de la Moda y en la manera en que se promocionan y comercializan las colecciones y las prendas. En la actualidad, muchos diseñadores y comerciantes minoristas se han impulsado en la Red, promocionan sus diseños a través de las revistas digitales de moda y los consumidores compran en su página web. Otro avance ha sido el uso de los medios sociales y los blogs, que ha facilitado, por ejemplo, la comunicación entre diseñadores y bloggers.

“En la actualidad, los medios sociales poseen un papel importante en la cobertura de sus eventos, las reseñas sobre las pasarelas son inmediatas”. (Dillon, 2013).

De acuerdo con la Confederación de Industrias Textiles de Galicia “Las redes sociales son páginas web que permiten realizar contactos entre las personas; en ellas se comparte y se refuerzan las relaciones y se han convertido en algo cotidiano para las personas” (COINTEGA)

Más allá de las definiciones semánticas de red social, lo cierto del caso es que, es un espacio creado virtualmente para facilitar la interacción entre personas a diferentes escalas, diferentes niveles e intereses, quienes pueden desplegarse de manera amplia por una variedad de plataformas interactivas en diferentes estadios en línea, así, redes sociales generalistas, redes sociales especializadas, redes sociales como herramienta corporativa, redes profesionales como lo plantea Harold Hütt Herrera

En la actualidad no se habla de medios de comunicación, sino de medios de difusión, pasando así de un esquema tradicional a un proceso interactivo, cambiante y dinámico. Es decir, ya los medios de difusión involucran tanto los medios tradicionales como los espacios virtuales, dentro de los cuales destacan las redes sociales y los diversos mecanismos de interacción con grupos de personas con el apoyo de la tecnología.

- **E-commerce**

El concepto general del comercio electrónico va relacionado directamente a las transacciones de compraventa realizadas en internet; la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), organismo que conglomerara las empresas dedicadas al desarrollo del Internet en México, define el comercio electrónico como:

“Intercambio de bienes y servicios realizado a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, habitualmente con el soporte de plataformas y protocolos estandarizados. Hoy por hoy, el comercio electrónico es una de las utilidades más extendidas de la Internet: de los aproximadamente 40 millones de sitios web existentes en 1998, se calcula que 27 millones son sitios comerciales”. (párr. 2. 2012)

El comercio electrónico también llamado “e-commerce, se trata acerca de la compra y venta de productos de servicios por medio de internet. Cada vez son más las entidades y personas que llevan a cabo transferencias por medio del comercio electrónico a través de pagos que hacen uso de medios electrónicos como las tarjetas de crédito”. (Carrión, J. 2020).

“El e-commerce, es un medio de compra y venta de productos o servicios que se lleva a cabo exclusivamente por medio de Internet. Es decir, son las transacciones entre compradores y vendedores por medio de una plataforma online que administra los cobros y los pagos de manera electrónica.” (Eserp, párr.1, 2021)

En un ágil constructo se enuncia, de acuerdo con Eloy Seaone Balado y la empresa chilena hosting plus, la evolución del comercio electrónico a través de cuatro generaciones:

- **Web 1.0** El comienzo de la web data de los años 60, donde el usuario es únicamente un consumidor del contenido. Los navegadores eran solo de texto (ELISA). Mejora con la aparición del lenguaje HTML y Las primeras grandes empresas empiezan a crear páginas web solo hablando de la organización en el año 1993. Los contenidos eran generados por especialistas.
- **Web 2.0** A partir del año 2001, y como consecuencia de la crisis de las empresas denominadas .com, surge un cambio importante que da comienzo a la web 2.0. el usuario empezaría a interactuar con las webs. Aparecen los grupos de usuarios, las redes sociales, los blogs y las wikis entre otras, todas ellas fomentando la colaboración entre usuarios. El usuario ahora no solo accede a la información, sino que la crea. Las empresas ven la posibilidad de emplear sus páginas para hacer negocios

directamente en la red. En esta etapa ya se puede comprar directamente en la página.

- **Web 3.0** Surge en 2006, aparecen los primeros contenidos dinámicos y se generaliza el “marketing en la red”, relacionar las webs de forma semántica y permite que la información pueda ser encontrada de forma más rápida y eficiente. Hace uso de otros dispositivos y tecnología inteligente.
- **Web 4.0** presente en la actualidad, aparece la Inteligencia Artificial como principal tecnología haciendo que los sitios sean inteligentes y capaces de interactuar y responder a las necesidades de los usuarios. Es posible dar una orden de voz. Se cuida el diseño del sitio, empleándose diseñadores gráficos especializados para su creación e informáticos para el soporte y diseño de la lógica del negocio.

Modalidades de e-commerce

En el artículo de Jorge Carrión González (hace referencia a Somalo, I. del 2017) manifiesta que un modelo de negocio es el modo en que una actividad se convierte en negocio, es decir, el modo en que se gana la vida. Según su criterio las principales modalidades de e-commerce son:

- *Etailers* (o tiendas virtuales). son tiendas que operan con el modelo de negocio tradicional.
- *Bricks & Clicks*. Se trata de negocios minoristas tradicionales que incorporan una tienda online a su oferta.
- *Marketplace*. Se trata de espacios de venta virtual donde cualquiera puede poner a la venta su oferta.
- *P2P o sharing economy*. son muy parecidos a los Marketplace, se caracteriza por poner al alcance cualquier presentación de servicio o alquiler de productos.
- *Comparadores*. Son los que venden un determinado producto online y ofrecen al consumidor una comparativa de todas las ofertas, así como un link donde hacer la compra que desee.
- *Afiliado*. Se trata de webs de contenido que recomienda o vende activamente los productos o servicios de otras tiendas online.

Las empresas del Ecuador que hacen uso del e-commerce deben registrarse a la Ley del Comercio Electrónico N°2002-67 estipulado por el Congreso Nacional para así establecer relaciones mercantiles a nivel Nacional e Internacional.

Ventajas

- Acceso a un mercado global, de manera que podrás ampliar el target de tu tienda online y conseguir más clientes.
- Gran potencial para escalar el negocio y ampliar la oferta de productos y servicios sin necesidad de realizar una gran inversión.
- Reducción de los costes y gastos que implica gestionar una tienda online, tanto en términos de infraestructura como de personal es otra de las principales características del comercio electrónico.

Desventajas

- Existe una gran competencia, sobre todo de grandes colosos del comercio online y de reconocidas marcas internacionales que abren sus propias tiendas online.
- Problemas de seguridad, generalmente causados por ciberataques, que exponen los datos de los clientes y afectan la confianza en la tienda online.
- El umbral de rentabilidad tarda en llegar, generalmente hay que realizar una inversión importante en marketing al inicio para que el e-commerce obtenga visibilidad.

- **Imagen del producto**

“La vista es el medio que permite ingresar a más del 80 % de lo que percibimos a través de nuestro sistema sensorial; es el sentido que más información le entrega al cerebro y que más facilita la comprensión” (Bohóquez, et. al. 2015 p.25), seguramente esta sería la razón por la que comúnmente se manifiesta que “ver” como al “darnos cuenta” del mundo, es decir de una realidad, “la cognición equivale a la experiencia perceptiva y se refiere a los procesos de notificación del mundo y a las múltiples acciones intersubjetivas, mediatizadas y matizadas por

nuestros sentidos y por las condiciones físicas del contexto en las que ellos reciben la información.”

“La era de la imagen del mundo sería, en esta acepción singular, aquella en que el sistema de respuesta construido por los hombres a su desmedido potencial de fantasear ha generado un sistema-red tan recargado de posibilidades, de «oferta» – eso que llamamos «mercado»–, que su circunscripción extendida ya no cabría en el propio espacio lógico-háptico de los objetos –de no adelgazarse éste tan rotundamente como lo hace «en las imágenes», en el orden de lo especular puro, de la mera fantasía” Brea, (2012).

- **Relaciones públicas**

Las relaciones públicas de la moda consisten en transmitir un mensaje a uno o más públicos objetivo, de forma que se ejerza sobre ellos una influencia positiva; lamentablemente, acorde a la economía empresarial o a la misma idiosincrasia de las sociedades, las empresas encargan esta labor a empleados de buena voluntad -que no tiene un conocimiento específico sobre este accionar- en lugar de las agencias de relaciones públicas de moda, quienes deben construir y mantener una imagen pública favorable a las marcas y los minoristas a base de estrategias propias de este ámbito. “Las relaciones públicas abarcan cualquier tipo de comunicación por la que no se paga directamente, como los comunicados de prensa, las ferias comerciales y los eventos.” (Dillon, S. 2013).

En su forma más pura, las relaciones públicas consisten en poner en marcha y gestionar las relaciones con todas las audiencias o públicos con los que entra en contacto una organización. Una definición corriente de las relaciones públicas las considera como una actividad de prensa o de medios de comunicación; sin embargo, también abarca la comunicación de la compañía con muchos otros tipos de personas. Es decir, que las relaciones públicas incluyen el trabajo con los medios de comunicación, pero también con el gran público, las audiencias digitales, los empleados, los proveedores, los compradores, etc.

“Las relaciones públicas es la disciplina que se ocupa de los procesos de comunicación entre las organizaciones (o entre personas con proyección pública) y los públicos de los que depende su actividad, para establecer y mantener relaciones mutuamente beneficiosas entre ellos.” Xifra Triadú, J. (párr. 1 2013).

1.7.7 La industria

Según la Real Academia de la Lengua Española (2018), el término industria hace referencia *al* “conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales”. La industria comprende a todas las actividades económicas que transforman materias primas en productos elaborados a través del uso de tecnología. (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte Española, s.f.).

1.7.8 Clúster

Se puede definir a los clústeres “...como agrupación de empresas creadas en un mismo entorno geográfico, constituyen una de las organizaciones empresariales que mayor aporte hacen, tanto a la productividad como a la competitividad de las empresas que lo conforman, aglutinando elementos que redundan en beneficio de todos los que conforman el clúster.” (Carmona, 2018)

Según Michael E. Porter, (citado por McCormick) creador de la teoría de los clústeres, los define como:

” una concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico y estratégico concreto. Estas “asociaciones” generan una colaboración que permite a sus miembros abordar proyectos conjuntos de todo tipo, desde actividades de difusión y fomento del sector, hasta proyectos de I+D+i, o de creación de capacidades compartidas.” (McCormick, 2005)

En los mismos términos, Vera y Ganga (2007), enuncian la existencia de una estrategia superior al de la corporación y la unidad de negocio y que sería compartida por las organizaciones de un mismo ámbito o nicho, esto al referirse a una “estrategia de cooperativismo” por parte de las empresas involucradas y que comparten de tal forma recursos y especialización en dicho clúster.

1.7.8.1 Tipos de clúster

Teniendo en cuenta lo descrito por Libia García Rodríguez, encontramos una tipificación de los clústeres de acuerdo diferentes indicadores, así:

Los clústeres son identificables según el tipo al que este corresponda, a continuación, se describirán las clasificaciones:

- Clústeres geográficos, concentraciones en un mismo espacio geográfico de empresas que buscan interconectarse para de esta manera fortalecerse y ser más competentes.
- Clúster sectorial, empresas que se concentran y fortalecen dentro de un sector comercial.
- Clúster Horizontal, “Empresas que ocupan el mismo eslabón de la cadena, de tamaño similares y que producen un mismo tipo de bien, que busca asociarse para generar economías de escala superiores a las que pueden adquirir de manera individual en condiciones de compra de insumos, materias primas, maquinaria, o reunir capacidades de producción para pedidos de mayores volúmenes”
- Clúster Vertical, “Empresas que ocupan diferentes eslabones de la cadena, pero consecutivos, que se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no pueden obtener de forma individual, presentan hacia atrás (Desarrollo de proveedores) y hacia adelante (desarrollo de distribuidores)”

1.7.8.2 Objetivos del clúster

El Objetivo o misión del clúster es impulsar la consolidación del sector textil y confección, para ser competitivo a nivel nacional e internacional, con el que se pueda contribuir en el desarrollo económico y social con equidad y solidaridad en una región, “Promover cultura de integración, para fomentar la innovación y el desarrollo de las empresas e instituciones que interactúan en la cadena de valor con el fin de lograr el acceso y reconocimiento en los mercados internacionales a través de la diferenciación en diseño y moda.” (García, 2012)

Brindando una referencia en este tema, Vera y Ganga (2007) manifiestan que uno de los objetivos de las organizaciones es el “generar rentas”, al tiempo que se destacan “tres posibles determinantes para crear rentas relacionales: aquellas ventajas derivadas de la existencia de economías externas o de *la* localización, las derivadas

de la eficiencia de su estructura de gobierno y las derivadas del stock y flujos de recursos y capacidades que se desarrollan” en determinadas agrupaciones.

Se puede destacar que un clúster es un impulso de innovar, de ser competitivo, de querer que un sector de la economía se promocioe y defienda sus intereses obteniendo un crecimiento socioeconómico que genera oportunidades, empleo y riqueza. García, L. (p.8, 2012)

1.7.8.3 Ventajas - beneficios de pertenecer al clúster

Se puede interpretar al “Clúster como una potente estrategia de desarrollo que permite construir tejido empresarial por medio de la conformación de redes de negocios y la identificación de oportunidades de mercado.” (Carmona, R. 2018)

“incrementar la competitividad con el fin de lograr enfrentar los mercados internacionales...Crecimiento sostenible de las empresas integrantes de la cadena de valor.” García, L. (p.9, 2012)

De igual forma se puede afirmar que:

“Los clústeres son una gran herramienta para construir ventajas competitivas en los países o regiones, cuando un clúster se consolida y gana reconocimiento mundial aporta un apreciable base de diferenciación y denominación de origen que logran estimular ampliamente el desarrollo económico.” (Carmona, R. 2018)

Considerando el planteamiento de García Rodríguez la creación de Clúster acarrea beneficios significativos para el desarrollo de los sectores económicos:

Estimula la reunión de capitales de la región y ello a su vez genera la aparición de nuevas empresas. Cuando se reúnen empresas con objetivos similares se encuentra la posibilidad de interacción y alianzas estratégicas que permiten realizar transacción de forma conjunta reduciendo los costos y agilizando trámites. Los Clúster también generan una identidad propia que se convierte en un factor diferenciador en la forma de realizar negocios, haciendo que así crezca el reconocimiento. Finalmente, y uno de los beneficios más importantes que trae consigo los Clústeres es el incentivo a la investigación en las diferentes disciplinas, donde la academia tiene la oportunidad de interactuar con los negocios generando conocimientos valiosos para el fortalecimiento de las prácticas empresariales. Sin duda la investigación va ligada de los avances tecnológicos y la transferencia de tecnología de punta importante, para la competitividad global.

1.7.8.4 Desventajas - factores que dificultan la competitividad y el desempeño

Considerando los factores descritos por Giselle Rodríguez Ruiz (2013), referentes a su estudio en Antioquia, sobre las dificultades que tienen los productores, se recogen los siguientes:

- Alta Competencia
- Carencia de mano de obra calificada
- Altos costos de la materia prima
- Altos impuestos e intereses bancarios

Por otro lado, complementa Libia García Rodríguez y así se exponen varias debilidades que se encuentran en la industria:

- el atraso tecnológico,
- los altos costos de producción frente a la competencia,
- las dificultades financieras de algunas empresas textiles,
- la competencia asiática, especialmente China, y el contrabando.

1.7.8.5 Composición del clúster

Giselle Rodríguez Ruiz y Libia García Rodríguez en sus trabajos de titulación referentes al Cluster Textil en Medellín, nos describe una estructura general:

...conformación del clúster que está dada por las empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de la confección de ropa interior y vestidos de baño, ropa infantil y de bebé, y ropa casual. Las cuales pueden agruparse en:

- Empresas de productos y servicios finales
- Proveedores de materias primas, maquinaria y equipo
- Instituciones financieras

- Instituciones educativas, de investigaciones y capacitación
- Empresas de sectores afines y complementarios.

Sin embargo, es posible ver la integración de:

- Canales de distribución
- Fabricantes de productos complementarios
- Proveedores de infraestructura
- Proveedores de servicios especializados
- Organismos privados de apoyo al clúster
- Organismos gubernamentales

Agremiaciones de representación, apoyo y gestión

En referencia Aage, B. (2001) mencionado en Navarro (2007), “las actividades similares que cumple una empresa y que son parte del círculo esencial de sus capacidades serán llevadas a cabo y coordinadas dentro aquella”, en caso contrario al expuesto, “las actividades que no son similares ni complementarias tenderán que ser coordinadas por el mercado y las actividades que no son similares, pero sí complementarias tenderán que ser desarrolladas y coordinadas con algún tipo de organización intermedia, ahí entra en palestra "el clúster". En este sentido, este tipo de asociaciones laborales complementarias presentes en las empresas están conduciendo a la necesidad de este tipo de organizaciones intermedias entre la empresa y el mercado.

Codificación de las industrias textiles que configuran el clúster textil en Ecuador

Continuando con el sistema de codificación se considera lo expuesto en el trabajo de titulación Industria textil ecuatoriana: Relevancia económica, concentración industrial y barreras de entrada Período 2000-2015 de Amaluisa Peñaranda, la industria textil pertenece al sector secundario de la economía, el mismo cuya actividad se basa en la transformación de materia prima para la producción de fibras, hilados, telas y confección de ropa (Warshaw, s.f.). El Departamento de

Asuntos Económicos y Sociales de la Organización de las Naciones Unidas (2009) mediante “la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIIU 4.0., determina que la industria textil se encuentra dividida en dos grandes subsectores: fabricación de productos textiles y fabricación de prendas de vestir.” los siguientes datos fueron obtenidos a partir de la base del censo económico realizado en el año 2011 en el Ecuador y los resultados se encuentran disponibles en las oficinas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Para resumir la información se utilizó tres códigos CIIU:

- Estadísticas Código CIIU C13= Fabricación de productos textiles
- Existen 1466 empresas de fabricación de productos textiles en el Ecuador, ocupando a un total de 10110 personas aproximadamente.
- Estadísticas Código CIIU C14= Fabricación de prendas de vestir
- Existencia de 8273 empresas de fabricación de prendas de vestir en el Ecuador, ocupando a un total de 28202 personas aproximadamente.
- Estadísticas Código CIIU G4641= Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado

1.7.8.6 Actores de la industria textil que intervienen en el clúster

En la provincia de Tungurahua se identifican públicamente desde el ámbito textil:

- CIIU C13= Fabricación de productos textiles
- CIIU C14= Fabricación de prendas de vestir
- CIIU G4641= Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado

En lo referente a las agremiaciones de representación, apoyo y gestión en la Provincia de Tungurahua, está representada por diferentes organizaciones particulares y gubernamentales:

- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE)
- Asociación de Confeccionistas Textiles (ACONTEX)
- Cámara de comercio de Ambato (CCA)
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)
- Honorable Consejo Provincial de Tungurahua - Parlamento Trabajo.

Fabricación de productos textiles – C13

Según Irma (2008) “El desarrollo más sobresaliente en la industria textil del siglo XX fue la aparición de las fibras artificiales, primero las basadas en la celulosa natural y después las totalmente sintéticas, basadas principal, aunque exclusivamente, en las poliamidas y poliéster.” Los textiles son productos de consumo masivos, los mismos que son utilizados para diferentes usos de acuerdo con la calidad y características.

Haciendo una revisión a la documentación del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU emitida en el 2009 referente al sector de fabricación de productos textiles se realiza la siguiente síntesis que excluye a la producción de prendas, en ésta se abarca 22 actividades específicas, las mismas que se detallan a continuación en la tabla 2:

Tabla 2 Clasificación productos textiles

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
C131	Preparación e hilatura de fibras textiles, la tejedura y el acabado de productos
C1311	- Preparación e hilatura de fibras textiles <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones de preparación de fibras textiles: devanado, lavado, desengrase, carbonización, teñido, cardado y peinado de todo tipo de fibras vegetales, animales, sintéticas o artificiales. • Hilatura y fabricación de hilados e hilos para tejedura, costura, comercio o procesamiento ulterior: texturización, retorcido, plegado, cableado y remojo de hilaturas filamentosas naturales, sintéticas o artificiales.
C1311	-Preparación e hilatura de fibras textiles <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones de preparación de fibras textiles: devanado, lavado, desengrase, carbonización, teñido, cardado y peinado de todo tipo de fibras vegetales, animales, sintéticas o artificiales. • Hilatura y fabricación de hilados e hilos para tejedura, costura, comercio o procesamiento ulterior: texturización, retorcido, plegado, cableado y remojo de hilaturas filamentosas naturales, sintéticas o artificiales.
C1312	-Tejedura de productos textiles <ul style="list-style-type: none"> • Fabricación de tejidos anchos de algodón, lana, lana peinada o seda, incluidos los fabricados a partir de mezclas o de hilados sintéticos o artificiales. • Fabricación de otros tejidos anchos de lino, ramio, cáñamo, yute, fibras blandas e hilados especiales. • Fabricación de tejidos aterciopelados, felpilla, rizo, gasa, fibras de vidrio, carbono, arámidos e imitaciones de pieles finas.
	- Servicio de acabado de productos textiles (C1313): <ul style="list-style-type: none"> • Blanqueo y teñido de fibras, hilados, tejidos y artículos textiles, incluidas prendas de vestir. • Apresto, secado, vaporizado, encogimiento, remallado, sanforizado y merce-rizado de textiles y artículos textiles, incluidas prendas de vestir. • Decoloración, plisado, impermeabilizado, revestimiento, cauchotado, impreg-nación, estampado serigráfico.
C139	Fabricación de otros productos de materiales textiles <ul style="list-style-type: none"> - Fabricación de tejidos de punto y ganchillo (C1391): <ul style="list-style-type: none"> • Fabricación y elaboración de tejidos de punto o ganchillo: tejidos atercio-pelados, de rizo, de red, visillos tricotados. • Fabricación de pieles de imitación de punto. - Fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles (C1392): <ul style="list-style-type: none"> • Fabricación de artículos confeccionados con cualquier tipo de material textil, incluidos tejidos de punto y ganchillo: frazadas, ropa de cama, mantelería, toallas, edredones, cojines, almohadas, sacos de dormir, etc. • Fabricación de accesorios confeccionados para el hogar: cortinas, cenefas, visillos, sobrecamas, fundas protectoras de tela, artículos de acampada, toldos de protección, banderas, paños para limpieza, chalecos salvavidas, paracaídas, etc.

Nota. Elaboración propia a partir de departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU, (2009)

Tipos de fábricas de prendas por actividades de Confección (c14)

Según el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU (2009), esta subdivisión se encuentra comprendida por actividades de confección (prêt-à-porter, a medida) elaboradas en todo tipo de material (cuero, tela, tejidos de punto y ganchillo, etc.), de todo tipo de prendas de vestir (ropa exterior e interior para hombres, mujeres y niños, ropa de trabajo, ropa formal y deportiva, etc.) y accesorios. Esta actividad representa el 37% de la industria textil ecuatoriana y que motiva el presente estudio de Investigación, de acuerdo con información del INEC se encuentra dividida en nueve actividades específicas, las mismas que se observan a continuación en la tabla 3:

Tabla 3 Fabricación de prendas

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
C1410.02	Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera.
C1410.01	Fabricación de prendas de vestir de cuero o cuero regenerado, incluidos accesorios de trabajo de cuero como: mandiles para soldadores, ropa de trabajo, etcétera.
C1410.04	Actividades de confección a la medida de prendas de vestir (costureras, sastres).
C1410.03	Fabricación de ropa interior y ropa de dormir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de encaje, etcétera, para hombres, mujeres y niños, panties calzoncillos, pijamas, camisones, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera.
C1430.01	Fabricación de artículos de confección de punto y ganchillo: jerseys, suéteres, chalecos y artículos similares.
C1410.05	Fabricación de gorros y sombreros (incluido los de piel y paja toquilla).
C1430.02	Fabricación de medias, incluido calcetines, leotardos y pantimedias.
C1410.09	Fabricación de otros accesorios de vestir: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecilla para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas, etcétera, incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles.
C1420.01	Fabricación de artículos de piel (con pelo natural): prendas y accesorios de piel, incluidos los confeccionados con pieles alargadas, planchas, cuadrados, tiras, etc.

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Fábricas de prendas de vestir por tamaño (C14)

Para clasificar a las empresas por tamaño, se lo hace según el monto de ingresos totales utilizando la normativa propuesta por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2010).

Microempresa: Tiene de 1 a 9 trabajadores. Valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares USD.

Pequeña empresa: Tiene de 10 a 49 trabajadores. Valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1000.000,00) de dólares USD.

Mediana empresa: Tiene de 50 a 199 trabajadores. Valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1.000.001,00) y cinco millones (USD 5.000.000,00) de dólares USD.

Gran empresa: Unidad productiva que tiene 200 trabajadores en adelante y un valor de ventas o ingresos brutos anuales de cinco millones uno (USD 5.000.001,00) de dólares USD en adelante. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2010)

Canales de comercialización - venta al por mayor de textiles, prendas de vestir - g4641

Como ya se analizó este tema en el abordaje de la Variable técnica, para el trabajo en curso centrado en la ciudad de Ambato y con proyección a Tungurahua se determina la presencia de comerciantes de nivel Mayorista y Minoristas, en este último nivel el enfoque estará direccionado a las pequeñas y microempresas, siendo las que presentan mayor número de presencia ante la colectividad en locales comerciales –en su mayoría informales- aunque con menor incidencia económica.

- Minoristas de ubicación única
- Tiendas de moda *low cost*
- Tiendas de moda y complementos
- Tiendas de ropa online

- Mercados callejeros.
- La venta directa

1.7.9. Desarrollo empresarial

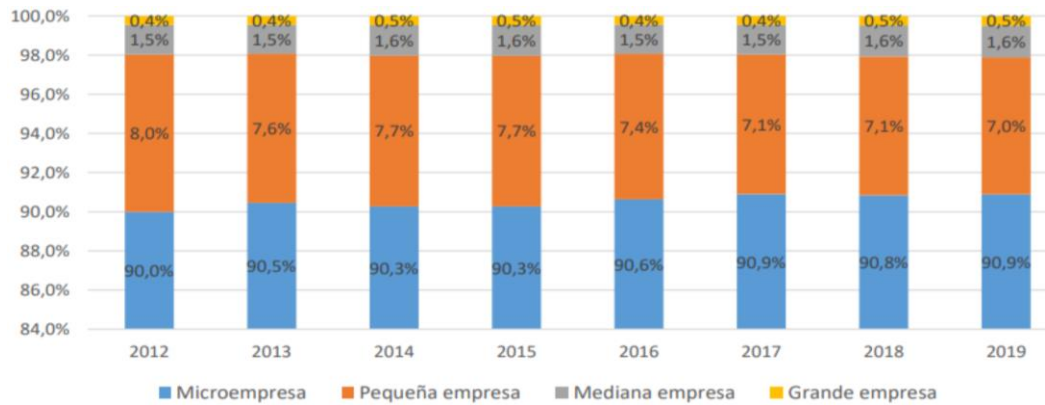
1.7.9.1 Etapa pre-covid-19

Una vez analizado el desarrollo de las empresas dedicadas a la fabricación de productos textiles y de prendas de vestir durante el período 2007 al 2015 y la situación hasta el año 2019, previo a la emergencia sanitaria, se develaron cifras negativas para el sector textil y de confecciones en Ecuador. “Producción, exportaciones, ventas, consumo, generación de empleo y hasta las importaciones -de materias primas y maquinaria- cayeron en comparación con 2018” manifiesta Gabriela Coba en su publicación del 6 Nov 2019 en Revista PRIMICIAS, documento en el que cita a Javier Díaz Crespo, presidente ejecutivo de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE) “El cierre de año en ventas para el sector textil no es lo que se esperaba y 2020 se proyecta también como un año de estancamiento”, comentario que reafirma los datos según el índice de la producción industrial manufacturera (IPI-M) que demuestran que desde 2016 las ventas de productos textiles han venido cayendo. (Coba, 2019)

Definición del tamaño de las empresas para el estudio.

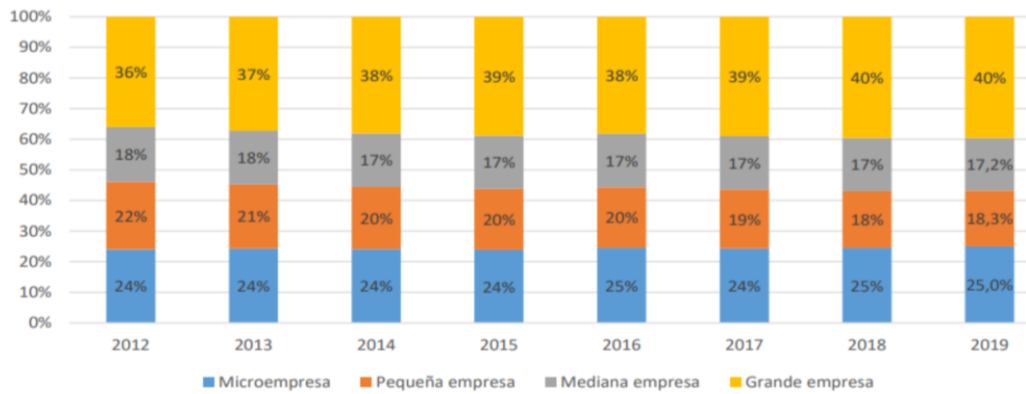
Si bien los siguientes datos son referentes a la industria ecuatoriana en general, la proyección porcentual al ámbito textil es significativo, aquí se interpreta que la pequeña y microempresa son las que presentan los más altos porcentajes en número con el 98% promedio acumulado y el 44% acumulado generación de empleo, sin embargo en participación de ventas únicamente representan el 13% a nivel nacional, esta es la razón por la que se encamina el estudio a las pequeñas y microempresas desde el espacio académico a promover estrategias que impulsen el crecimiento de estos sectores a través de la aplicación de los resultados.

Figura 9
Número de empresas según tamaño



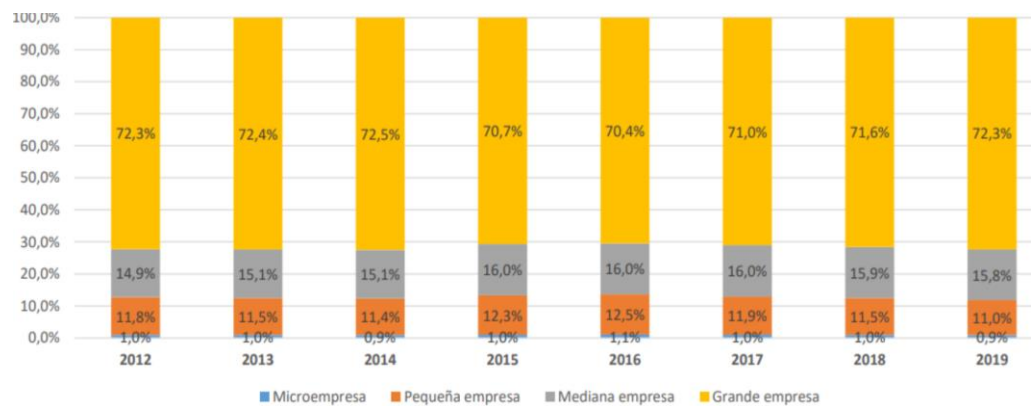
Nota. Fuente: uasb.edu.ec/observatorio-pyme

Figura 10
Plazas de empleo generadas según tamaño de empresa



Nota. Fuente: uasb.edu.ec/observatorio-pyme

Figura 11
Participación en ventas según tamaño de empresa



Nota. Fuente: uasb.edu.ec/observatorio-pyme

Mediante datos suministrados por la Corporación Financiera Nacional y basados en el Banco Central del Ecuador, se determina que para el año 2019 existen 280 fábricas de prendas de vestir, de las que, entre micro y pequeñas existen 225 que distribuyen la mano de obra en 1582 trabajadores, se podría deducir que de estos resultados el 5% pertenecen a Tungurahua, datos que complementaremos con información recabada por el Honorable Consejo Provincial de Tungurahua y que se los expondrá posteriormente.

Figura 12
Número de empleados según el tamaño de la fábrica 2019

Fabrica de prendas de vestir	No. empresas 2019	No. empleados 2019
Grande	14	3,124
Mediana	39	1,843
Pequeña	84	920
Microempresa	141	662
No Definido	2	0
Total	280	6,549

Fuente: Banco Central del Ecuador Elaborado por: Subgerencia de Análisis de Producción y Servicio CFN Código Nandina 61-62

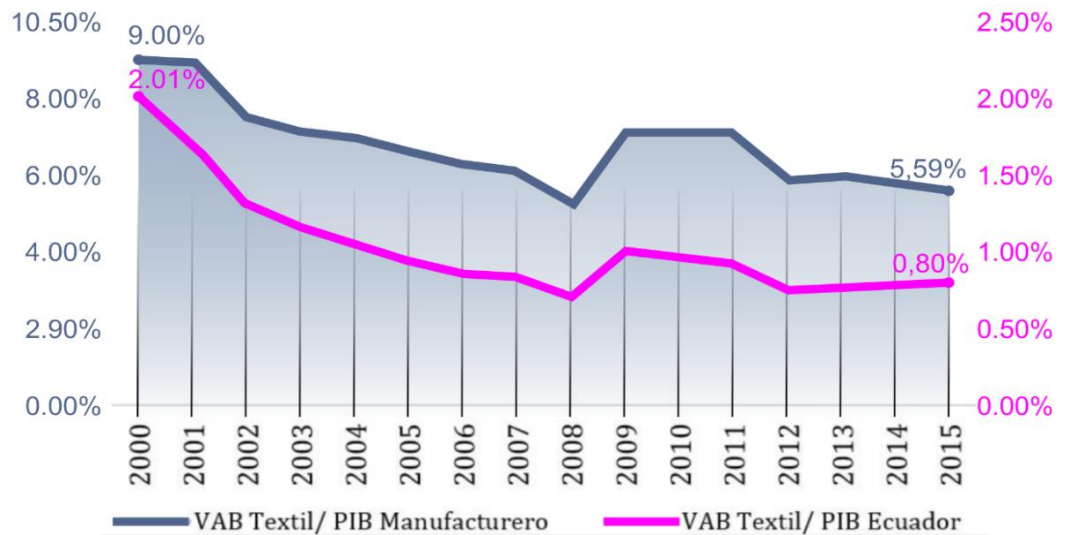
Decrecimiento paulatino industria textil

De lo expuesto por Sebastián Amaluisa-Peñaranda en su artículo publicado en el Boletín Coyuntura de abril – junio 2019 la relevancia económica de la industria textil ecuatoriana se la evalúa desde dos variables: el aporte económico al Producto Interno Bruto (PIB) y la generación de empleo según información del Banco Central del Ecuador (2015).

La industria textil ecuatoriana dentro del periodo 2000 – 2015 se constituye como la cuarta industria manufacturera con mayor aportación al PIB, específicamente en el año 2000 la industria textil tuvo una participación del 2,01% sobre el PIB total y se identifica como el punto más alto con indicadores que numéricamente cayeron a sus niveles más bajos en el año 2008 con un 0,72% a partir de ahí su participación se ha mantenido con un ligero nivel de crecimiento hasta el año 2015 en el que marca el 0,80%; lo mismo sucede con el valor agregado bruto textil sobre el PIB manufacturero total, que en el año 2000 alcanza el 9% y en

el 2008 cae al 5%, esto tuvo como efectos que para a finales del 2015 con una participación del 0,59% sobre el PIB manufacturero total la industria textil bajo una posición más y se ubique en el 5to lugar sobre las otras industrias.

Figura 13
Aportación al PIB de la industria manufacturera



Nota. Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales, VAB por industria (2015)

En cuanto a los índices de producción textil en el año 2019, Coba señala que “este indicador mide la producción generada por la industria a partir de las ventas y la variación de los inventarios. Cuando el índice disminuye significa que las ventas cayeron y se comercializaron más productos almacenados”. En agosto de 2016 el IPI-M llegó a 116,56 y durante los siguientes tres años tuvo fluctuaciones hasta caer en agosto de 2019 a 87,81 puntos, estos números marcan un decremento de la producción directamente vinculado con la caída de las ventas.

La industria textil en Ecuador tiene un peso muy significativo en la economía, a pesar de los datos recientes sobre su contracción, con una caída del 11.3% en 2020 sigue manteniendo su importancia dentro de la economía nacional.

En Ambato y Tungurahua la industria textil y de confecciones, se encuentran reforzadas por toda una infraestructura de empresas proveedoras de insumos y de

servicios, todas éstas fortalecen la conformación y presencia del “clúster textil y de confecciones”.

Figura 14
Índice de producción textil

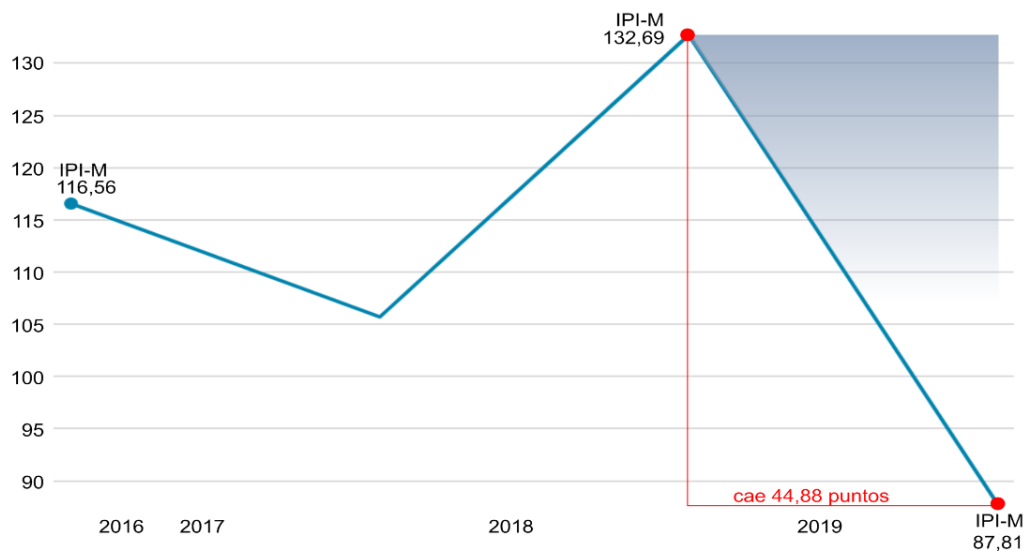
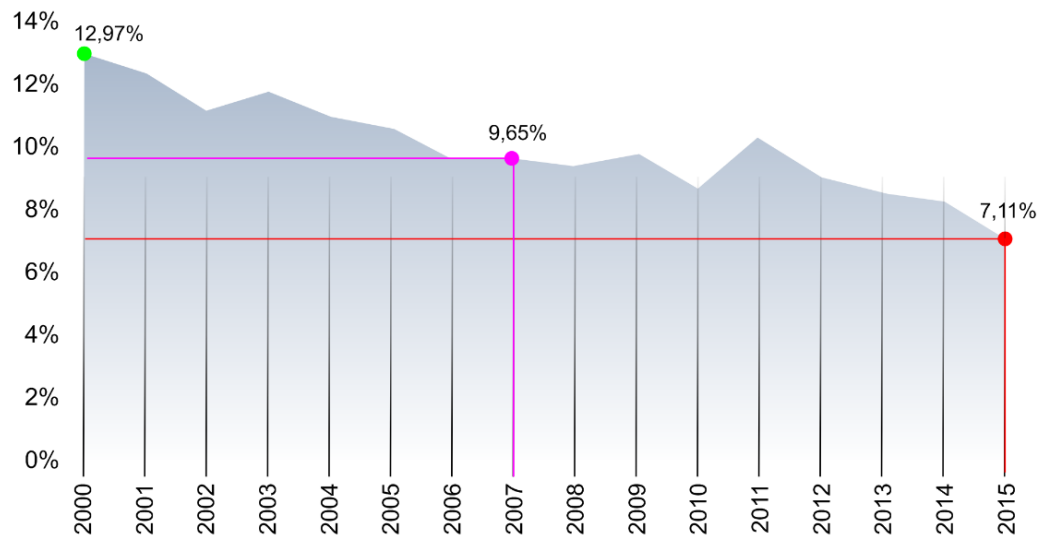


Gráfico: Primicias Fuente: AITE

Participación de la industria textil en generación de empleo manufacturero

En relación con la generación de empleo, la industria textil ecuatoriana se constituía como la segunda industria manufacturera que más empleo genera (BCE, 2015). Durante el año 2000 representó el 12,97% del empleo total manufacturero, en 2015 su participación se redujo al 7,11%. Cabe destacar que el número de trabajadores siempre mantuvo tendencias a la baja desde el año 2000 al 2015.

Figura 15
Empleo total manufacturero, trabajadores



Fuente: INEC-Encuesta de Manufactura y Minería, Personal ocupado (2015)

La situación laboral del sector textil y confección durante la pandemia "un cuarto de los trabajadores del sector textil y confección se desplazó a la informalidad o al desempleo", como es lógico la contracción del sector ha ido de la mano con el cierre de pequeñas y medianas empresas. "El número de trabajadores en enero del 2020 era de 40.666, para agosto del mismo año los empleos formales cayeron a 30.545. Esta caída se dio con mayor fuerza en las empresas que confeccionan prendas de vestir" dice Karen Lucero sobre las expresiones de Javier Díaz Crespo en su entrevista en la Revista Gestión en mayo del 2021. "Sabemos que el año pasado (2020) cinco empresas medianas de la industria textil cerraron: cuatro textiles y una de confección", pero, para las pequeñas empresas no hay un número concreto, aunque estima que son muchas, así se explicaría la caída abrupta de empleos. "Yo no creo que sea menos de 200 a 300 unidades productivas las que hayan dejado de ser formales -al menos- y muchas de ellas desaparecieron"

Figura 16
Número de trabajadores según el tipo de fabricación

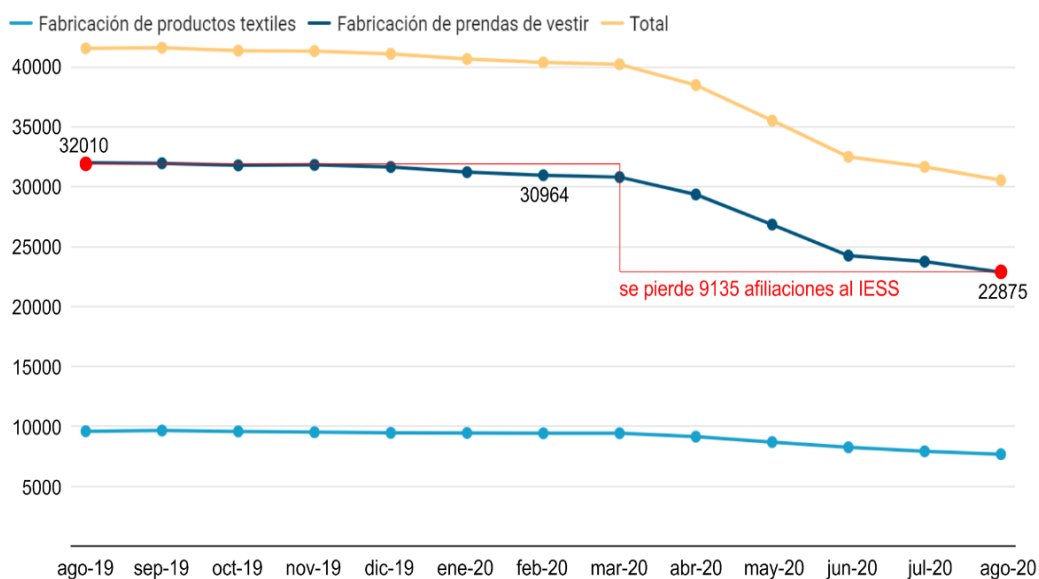


Gráfico: Consultora Multiplica Fuente: IESS Descargar los datos Creado con Datawrapper

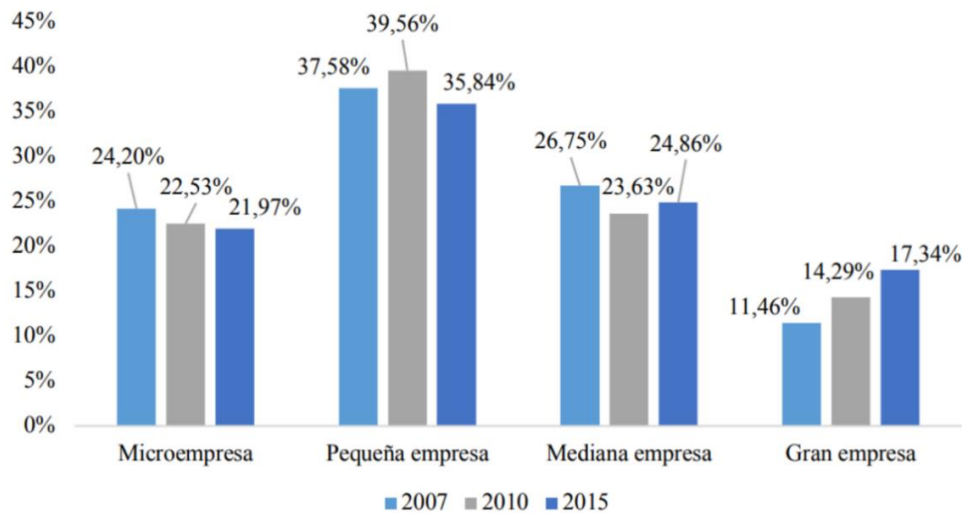
Para finalizar, el análisis de esta etapa pre-COVID-19 se enuncia lo que Gabriela Coba apunta sobre la situación laboral “la caída en las ventas impactó en la oferta de empleo de esta industria, se estima que cerca de 12.000 puestos de trabajo se perdieron en las 70 fábricas que forman parte de la AITE (Pinto, Tatóo, Pasa y Vicunha) durante los doce meses que preceden a septiembre 2019”, evidenciándose una reducción del 9% de los empleos directos.

Composición de la industria de producción de textiles

Referente a las empresas que producen los tejidos en calidad de suministros - de acuerdo a los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros- se determina el nivel de participación de acuerdo al tamaño de la fabricación de productos textiles durante el mismo periodo prepandemia (2007, 2010, 2015):

- La pequeña empresa: participación promedio del 37,66%.
- La mediana empresa: participación promedio del 25,08%
- La microempresa: participación promedio del 22,90%;
- La gran empresa: participación promedio del 14,36%.

Figura 17
Composición de la industria de producción de textiles



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

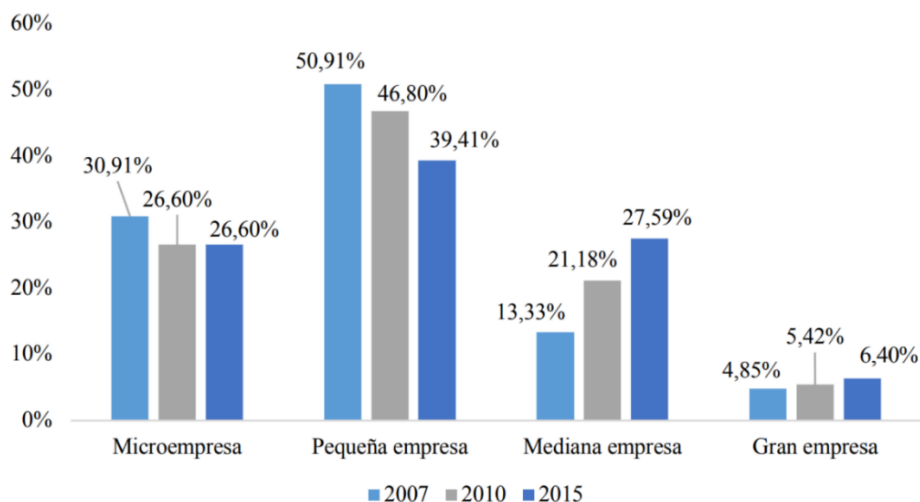
Composición de la industria de Producción de prendas de vestir

De igual manera interpretando a Sebastián Amaluisa Peñaranda, con datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de acuerdo tamaño empresarial señala que en lo relacionado a la fabricación de prendas de vestir (C14) se observa el nivel de participación promedio durante el mismo periodo pre pandémico (2007, 2010, 2015).

- La pequeña empresa: participación promedio del 45,71%.
- La microempresa: participación promedio del 28,04%
- La mediana empresa: participación promedio del 20,70%
- La gran empresa: participación promedio del 5,55%

Respecto a la tendencia de crecimiento la “mediana empresa” ha crecido en número de compañías que la componen, al igual que la gran empresa. Por otra parte, la microempresa ha mantenido su número de empresas y la pequeña empresa ha visto una reducción de las empresas. Con información aportada por la Cámara de Industrias de Tungurahua hay la necesidad de aportar en la generación de estrategias dirigidas al ámbito productivo y comercial principalmente de la micro y pequeña empresa que son el soporte fundamental de la economía de grupos menos favorecidos y posteriormente a la mediana empresa.

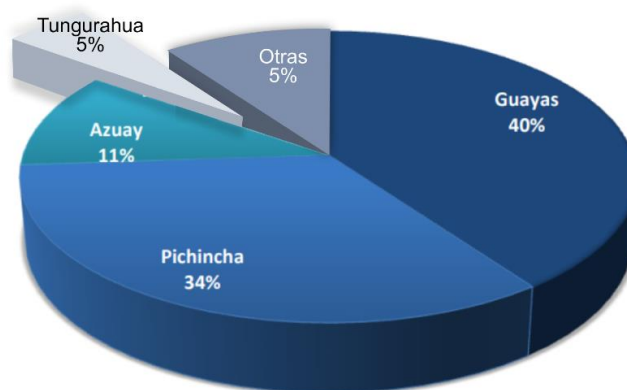
Figura 18
Composición de la industria de Producción de prendas de vestir



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

El número de empresas de confección de prendas en el Ecuador localizadas por provincias en el 2019 refleja que existieron 280 empresas dedicadas a la producción de prendas de vestir, de las que el 74% se ubican en Guayas y Pichincha, Tungurahua sería la cuarta con el 5% por detrás de Azuay.

Figura 19
El número de empresas de confección

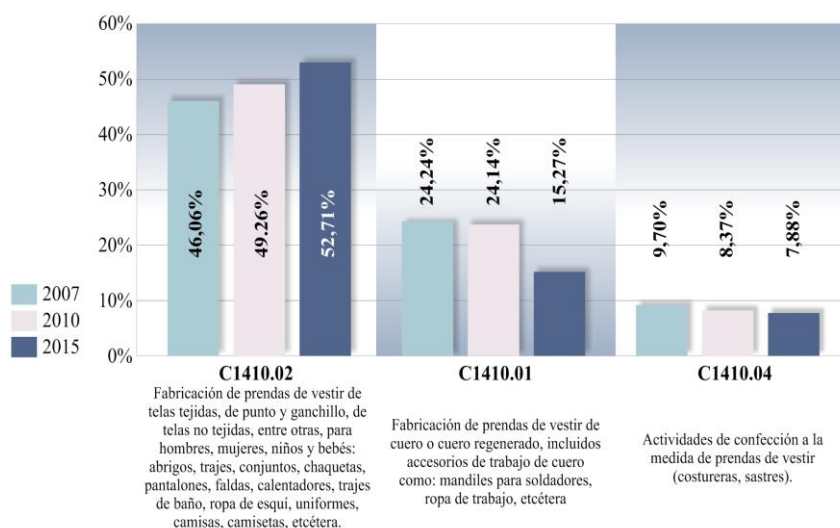


Fuente: Banco Central del Ecuador Elaborado por: Subgerencia de Análisis de Producción y Servicio CFN Código Nandina 61-62

Evolución de las fábricas de prendas de vestir

En referencia a las nueve actividades subcategorizadas en el subsector, las tres primeras empresas representan el 79,21%, mismas que se mantienen en las primeras posiciones en los años 2007, 2010 y 2015, así se representa la manera cómo han evolucionado en el proceso de fabricación de prendas de vestir, de acuerdo a cada tipo de actividad específico. Es así como tres de las nueve actividades pertenecientes al sector de fabricación de prendas de vestir experimentan un aumento durante el período 2007 – 2015, mientras que las otras actividades experimentan una reducción del número de empresas que las componen. Ninguna actividad aparece ni desaparece en este subsector.

Figura 20
Evolución de las fábricas de prendas de vestir



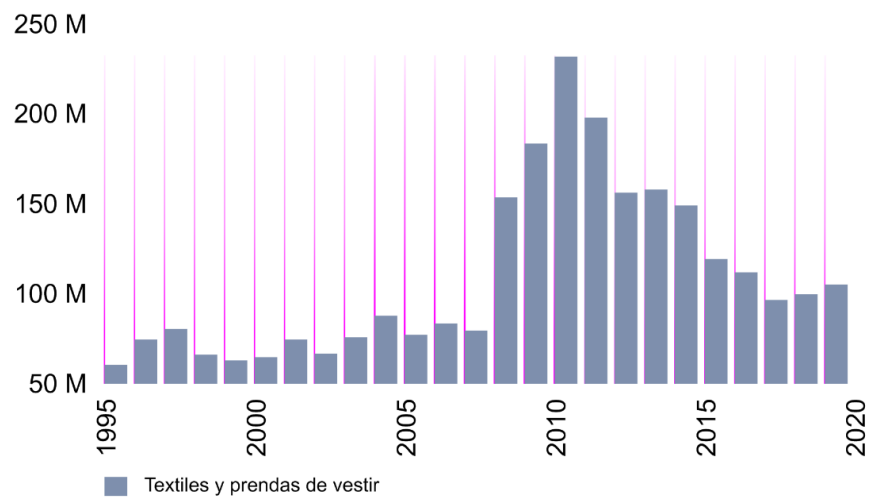
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Exportaciones de prendas de vestir

En relación con las exportaciones se observa que desde el año 1995 hasta el 2007 se han mantenido en un mismo rango promedio. Sin embargo, a partir del año 2008, las exportaciones se elevaron sustancialmente hasta alcanzar en el año 2010 mayor pico de exportaciones de prendas confeccionadas por industrias ecuatorianas, situación que no pudo mantenerse ya que de ahí en adelante la caída de exportaciones sería continua hasta llegar a su nivel más bajo en el año 2017 (coincidente con el fin del gobierno de Rafael Correa), finalmente en el año 2018 y

2019 se observa un incremento sostenido hasta la llegada de la pandemia (situación emergente que ha generado un decline en el sistema productivo y comercial a nivel mundial).

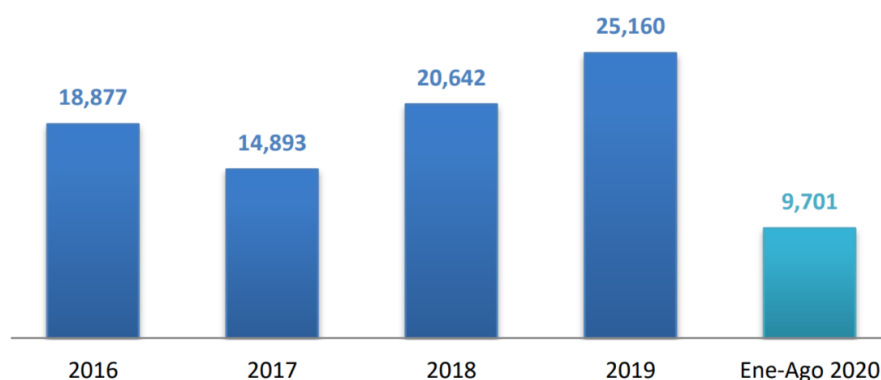
Figura 21
Exportaciones de prendas de vestir 1



Fuente: Adaptado de World Integrated Trade Solution WITS (World Integrated Trade Solution WITS, 2021)

Las exportaciones de prendas de vestir en el año 2019 fueron de \$25.16 millones de FOB, superior en 22% al año 2018 y para agosto del 2020 fue de \$9.70 millones que representa el 39% del total registrado el año previo.

Figura 22
Exportaciones de prendas de vestir 2

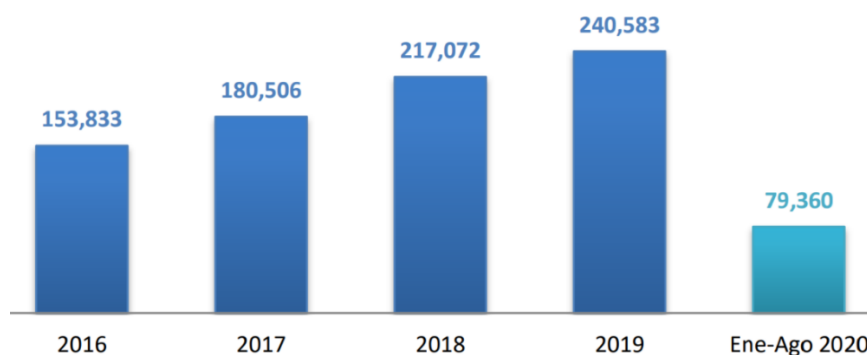


Fuente: Banco Central del Ecuador. Elaborado por: Subgerencia de Análisis de Producción y Servicio CFN Código Nandina 61-62

Importaciones de prendas de vestir

Las importaciones de prendas de vestir en enero agosto del 2020 fueron de 79,359.500 dólares. “El resultado de dicho análisis es un déficit de la balanza comercial ya que las importaciones fueron mayores que las exportaciones debido a que el país no fomentó la exportación textil, debido a existieron sectores que eran de mayor necesidad y por ende el sector textil bajó sus rendimientos siendo que estos afecten de forma negativa a la balanza comercial del país.” CFN 2020

Figura 23
Importaciones de prendas de vestir



Fuente: Banco Central del Ecuador. Elaborado por: Subgerencia de Análisis de Producción y Servicio CFN Código Nandina 61-62

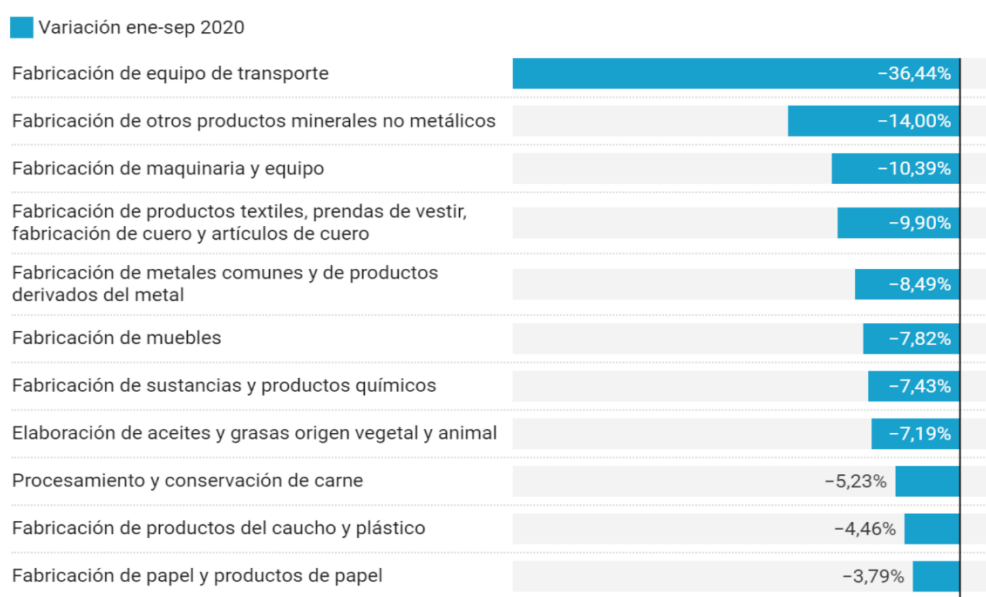
1.7.9.2 El sector textil durante la pandemia 2020

Se prevé que la pandemia tendrá un impacto negativo importante sobre el comercio internacional. “Conforme a las proyecciones de la OMC, las exportaciones e importaciones de América Latina y el Caribe sufrirán este año una caída pronunciada de al menos un 13% y un 22%, respectivamente, en consonancia con las estimaciones para el mundo en su conjunto.” Los datos disponibles confirman que “...el comercio de la región se contrajo significativamente en los primeros meses de 2020”, según Carballo y Volpe en su artículo del 11 de septiembre del 2020 en la revista Más allá de las fronteras.

Javier Díaz Crespo, presidente ejecutivo de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), indica las medidas implicaron que muchas empresas

textiles no puedan producir por un tiempo, pero tampoco podían distribuir sus productos al no ser considerados bienes de primera necesidad. “Aquello fue una prueba de liquidez” provocando una contracción entre enero y septiembre de 2020 de -9,9% en la fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero, siendo el cuarto más afectado del sector industrial.

Figura 24
El sector textil durante la pandemia 2020



Variación de enero a septiembre de 2019 a 2020.

Gráfico: Consultora Multiplica

Fuente: BCE Descargar los datos Creado con Datawrapper

Según Jerónimo Carballo - Christian Volpe Martincus en el artículo de septiembre del 2020 en la revista “Más allá de las Fronteras”, Blog escritos por empleados del Banco Interamericano de Desarrollo la pandemia de la COVID-19 ha provocado un *shock* negativo masivo a los niveles de comercio internacional en la región. La pandemia ha tenido un impacto negativo sobre el margen *extensivo* del comercio mucho mayor a la crisis financiera mundial que tuvo lugar una década atrás. Este impacto se registra específicamente en términos de las exportaciones y de las importaciones.

“Cabe señalar que, si bien el *shock* podría ser transitorio, las consecuencias negativas observadas pueden perdurar. Esto se debe a que las relaciones comerciales se asemejan a las personales: son difíciles de establecer y de desarrollar, y la única manera de generar confianza es con el tiempo y sobre la base de la experiencia. Esto es especialmente desafiante cuando varios lazos preexistentes se debilitan o

desaparecen de manera repentina, como está sucediendo con la pandemia.” Carballo, J. –Volpe, C. (2020)

A causa los altos niveles de inversión económica que se deben destinar en la implementación de un emprendimiento productivo en el sector de la confección (rubros de equipamiento, maquinaria, masa salarial, impuestos legales, entre otros) los nuevos y los pequeños productores se han visto obligados a orillarse y dejar el camino libre a la diversificación productiva de grupos empresariales consolidados, quienes dando giro a su sistema productivo pueden adaptarse con facilidad y cubrir las vacancias productivas identificadas).

Existieron grandes empresas productoras textiles cambiando su matriz productiva hacia la confección de mascarillas como lo estableció Pinto, de esta manera quitaron ese espacio productivo a pequeños productores, sin embargo, facilitaron la apertura de una nueva cadena de comercialización a un nuevo grupo de comerciantes, quienes con mínimas inversiones pasaron a ocupar un nicho de informalidad dentro del desarrollo socio económico. A continuación, se describen diferentes niveles de tiendas de Moda para seguir escalando en el ámbito comercial de acuerdo con las diversas necesidades y deseos de sus clientes objetivos.

1.7.9.3 Plan de mejora competitiva

Ante la difícil situación del sector textil se ha estructurado un Plan de Mejora Competitiva del clúster textil y de la confección ecuatoriana por parte de una alianza estratégica entre la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE) y la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), buscando diseñar e implementar un plan con enfoque en la internacionalización de productos. Además de generar diálogos públicos-privados que brinden apertura a las estrategias del sector en el corto, mediano y largo plazo. Evidentemente esta visión enfocada y orientada a favorecer a las grandes empresas podría acarrear indirectamente beneficios a los micro y pequeños empresarios, ya que, al estar inmersos en una economía fluctuante por la emergencia, deberían encarrillarse en esta corriente propuesta.

Díaz Crespo presidente de AITE señala que con el Plan de Mejora Competitiva del Clúster Textil y de la confección habrá más plazas de empleo, inversión, producción y señala que, aunque definitivamente el mercado interno es importante, las exportaciones permitirán tener mayor crecimiento “Vamos a ser un sector que atienda al mercado local pero también que exporte y que exporte más”.

El plan tiene como pilar fundamental el fortalecimiento del *clustering*, utilizando como herramienta la formación profesional dual con el propósito de mejorar competitiva y productivamente para generar empleo de calidad. Además, el fortalecimiento del clúster territorial estará en función de las distintas vocaciones que tiene cada provincia. Ecuador tiene cinco provincias principalmente textilerías: Pichincha, Guayas, Azuay, Imbabura y Tungurahua; todos estos puntos presentan más incertidumbres que respuestas.

La alianza AITE-CORPEI entiende que el proyecto contempla nueve de 17 ODS del PNUD de la ONU y propone la transformación digital en la industria acercándose a la revolución industrial 4.0. Además, hace énfasis en la internacionalización de productos para desarrollar cadenas regionales de valor. Estiman un plazo de alrededor de ocho meses desde marzo 2021 para cumplir las cinco etapas que contempla el proyecto (para el momento de entrega de este trabajo todos los pasos se debieron haber cumplido). Se debería analizar qué lugar ocupa Ecuador frente a dos potencias del textil y Moda como los son Perú y Colombia, países en los que existen distritos destinados 100% a la Moda y que su economía formal e informal es exponencialmente más fuertes que nuestro país.

1.7.9.4 Fomento de la productividad del sector textil

Los gremios textiles pretenden potenciar su productividad a escala nacional en base a operaciones para abrir mercados a la exportación, gran parte de estas se direccionan a alcanzar posibles alianzas, las que no se llegan a concretar, otras no se llegan a masificar, tales como capacitaciones, asistencia técnica especializada, reutilización de desperdicios, generación de nuevos emprendimientos basados en reciclaje, y un factor que es fundamental, mejorar el sistema de control de ingresos

indebidos al país, promoviendo normativas para captar mercados internacionales y hasta la ejecución de un plan piloto que permita el incremento de la productividad en Pichincha, Imbabura, Tungurahua y Guayas. Muchos de estos ofrecimientos e intenciones tienen su punto débil, la voluntad política.

Sofía Alejandra Gómez Illescas en su publicación “Marco legal de compras públicas en el sector textil ecuatoriano” del 17 de noviembre del 2021 plantea que con la finalidad de dinamizar la producción local y recuperar la economía en este periodo “...las productoras textiles deben cumplir con ciertos requisitos previamente establecidos para que puedan ser contratadas por el Estado...”, el Servicio Nacional de Contratación Pública -SERCOP- convoca por el portal institucional a nivel nacional para el procedimiento de selección de proveedores para la provisión de productos textiles y posteriormente los incluye en el Catálogo Dinámico Inclusivo, siempre que estén habilitadas en el Registro Único De Proveedores –RUP- y cumplan con las siguientes condiciones; 1.Ser actor de la economía popular y solidaria, 2. Ser micro o pequeñas empresas productoras.

1.7.9.5 Exportaciones prendas de vestir por países de destino

Del análisis de la Econ. MBA. Ana María Sánchez y su equipo manifiestan en la revista del Observatorio económico y social de Tungurahua de la Universidad técnica de Ambato la evolución del total de exportaciones de prendas de vestir, en el año 2019, fue de 15.744,3 miles de USD y 857,6 TM y, para lo que va del año 2020 se registran 2.096,1 miles de USD y 105,3 TM (peso neto), siendo los principales países de destino: Estados Unidos 38%, Perú 14%, Colombia 11%, Bolivia 8% y Alemania 7%.

Tabla 4
Sector externo periodo: 2015-2020

PAÍSES	AÑOS					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Alemania	\$ 846,50	\$ 221,70	\$ 167,40	\$ 490,30	\$ 1.057,10	\$ 142,50
Bolivia	\$ 1.220,10	\$ 838,00	\$ 820,00	\$ 1.061,40	\$ 960,20	\$ 167,20
Chile	\$ 1.198,60	\$ 1.013,90	\$ 886,60	\$ 705,60	\$ 648,20	\$ 90,60
Colombia	\$ 3.700,90	\$ 2.990,30	\$ 2.202,90	\$ 1.700,80	\$ 1.341,40	\$ 222,30
Costa Rica	\$ 144,30	\$ 18,90	\$ 38,40	\$ 38,40	\$ 144,50	\$ 1,90
España	\$ 197,30	\$ 176,40	\$ 114,20	\$ 30,60	\$ 58,80	\$ 5,00
Estados Unidos	\$ 3.749,00	\$ 3.518,50	\$ 3.389,10	\$ 7.526,90	\$ 6.511,20	\$ 799,30
Guatemala	\$ 170,80	\$ 71,60	\$ 129,80	\$ 93,80	\$ 317,40	\$ 7,50
México	\$ 1.709,50	\$ 1.355,90	\$ 786,50	\$ 364,80	\$ 256,80	\$ 7,20
Países Bajos (Holanda)	-	\$ 28,50	\$ 1,80	\$ 187,70	\$ 282,20	\$ 97,50
Panamá	\$ 678,90	\$ 341,70	\$ 181,50	\$ 470,30	\$ 299,90	\$ 47,70
Perú	\$ 1.656,10	\$ 1.962,00	\$ 456,90	\$ 1.446,80	\$ 2.888,90	\$ 290,50
Puerto Rico	\$ 250,00	\$ 178,10	\$ 126,10	\$ 114,70	\$ 277,50	\$ 3,50
Suiza	\$ 9,10	\$ 19,30	\$ 80,00	\$ 156,00	\$ 276,70	\$ 65,00
Venezuela	\$ 19,80	\$ 269,30	\$ 8,50	-	-	-

Fuente: Banco Central del Ecuador. Año 2020 corte febrero

El rubro de manufacturas textiles representó el 1,6% del total de exportaciones de productos industrializados, alcanzando para el año 2019 un valor de 74.178 miles de USD FOB, presentando una variación de -6,93% con respecto al 2018. El sector textil y confección considera 14 partidas arancelarias, clasificadas desde la 50 hasta la 63.

Estas partidas se clasifican en: seda, lana, pelo fino, algodón, filamentos sintéticos, fibras sintéticas, guata, fieltro, tela sin tejer, alfombras, tejidos especiales, telas impregnadas, tejidos de punto, prendas de vestir y complementos de punto, prendas de vestir y complementos excepto de punto.

1.7.9.6 Barreras contra el clúster textil y de confección

A partir de la información obtenida por Sebastián Amaluisa-Peñaranda mediante las entrevistas a los especialistas textiles, se procedió al análisis de la existencia de barreras de entrada (Las barreras de entrada son factores que impiden o dificultan la entrada de nuevas empresas a competir dentro de un sector, proporcionando ventajas competitivas a las empresas ya instaladas en él) en la industria textil ecuatoriana

Figura 25
Barreras contra el clúster textil y de confección

ECONOMÍA DE ESCALA	<ul style="list-style-type: none"> • 2 problemas enfrenta industria textil: bajo nivel tecnológico y bajo nivel de capacitación de mano de obra • Industria con bajo nivel de productividad, es decir, la generación de economías de escala es escasa
DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • Productos textiles con bajo nivel de diferenciación e innovación • Poca diferenciación genera bajo nivel de competitividad
INVERSIÓN DE CAPITAL	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de inversión por parte del empresario textil (bajas expectativas y falta de recursos) • Industria textil necesita grandes montos de inversión para mantenerse en constante innovación
DESVENTAJAS EN COSTOS INDEPENDIENTEMENTE DE LA ESCALA	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas antiguas en el mercado poseen ventajas: ejm. obtienen beneficios en adquisición de materia prima, brindándole mayor competitividad.
ACCESO A CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y MERCADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución: necesidad de inversión para puntos de venta, vendedores • Mercados: mercado doméstico saturado y para mercados externos se necesitan acuerdos comerciales y promoción de exportaciones
POLÍTICAS GUBERNAMENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio matriz productiva priorizaba industria textil, sin embargo, no hubo mecanismos específicos para dar impulso sectorial. • Hostil ambiente para hacer negocios derivado de política macro del Correo sí actuó como una barrera de entrada

Fuente: Elaboración de Sebastián Amaluisa-Peñaranda a partir de Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales, VAB por industria (2015)

Amaluisa concluye que la principal causa del bajo nivel de crecimiento de la industria son problemas productivos estructurales de dos tipos: propios de la industria y derivados de la política aplicada por el gobierno nacional. Estos generan a su vez problemas subyacentes como: bajo nivel de productividad y competitividad industrial.

Durante una etapa de la pandemia el mercado de ciertos bienes creció vertiginosamente, como el de las mascarillas. Sin embargo, este producto fue importado y no logró ser cubierto por la industria nacional; las importaciones tuvieron una caída de -19% del volumen importado en productos textiles, desde materias primas hasta productos terminados. En tanto que las exportaciones tuvieron un crecimiento marginal del 1%.

Lamentablemente el Gobierno prefirió hacer negociación con industriales colombianos para comprar mascarillas dejando a un lado a la industria textil del país, según Javier Díaz Crespo, presidente ejecutivo AITE “explica que para cuando se empezó a importar mascarillas, por el mes de junio, el sector textil nacional sí tenía

la capacidad de cubrir este nicho.”, al final la mayor parte de la importación de mascarillas vino de China, en tanto que la industria nacional podía haber generado mucha confección para sostener al sector. “Eso hubiera ayudado tal vez a detener la caída precipitada de ventas y, por tanto, del empleo, pero lastimosamente no funcionó el modelo de contratación pública de emergencia” manifiesta en entrevista con Karen Lucero en la Revista Gestión en mayo del 2021.

De las palabras del mismo presidente ejecutivo de la AITE Javier Díaz Crespo en entrevista concedida a Sofía Alejandra Gómez Illescas y publicada en el artículo “Marco legal de compras públicas en el sector textil ecuatoriano” del 17 de noviembre del 2021, plantea: “La compra pública el 100% debe ser para el Ecuador, producto 100% ecuatorianos, porque cada centavo de dinero público debe quedarse en el Ecuador, y eso no es depender del Estado, es simplemente decir que son recursos clave para dinamizar la economía local”.

1.7.9.7 Estrategias

Para incrementar la competitividad, el consejo propone la devolución condicionada simplificada o *drawback*, la creación de ecosistemas de innovación, un fondo de fomento a la producción, una reforma laboral, el análisis de precios de sustentación y el combate al comercio ilícito, todo esto debe ser revisado técnicamente y no con visión política que beneficie únicamente a los grupos inmiscuidos en el poder “No podemos seguir aplazando esta modificación, hay que buscar la manera de generar una gran discusión en el país para tener un pacto amplio en lo que respecta a la reforma laboral”, dice Díaz respecto a la necesidad de la reforma laboral.

Mientras que por el lado tributario apoyan la eliminación del ISD para ser más atractivos a la inversión y, además, esperan retomar el esquema de declaraciones en función del décimo dígito del RUC, además Lucero desde la redacción de la Revista Gestión concluye:

Queda mucho por hacer para mejorar la competitividad de la producción nacional, pero urge la necesidad de tomar cartas en el asunto. El gobierno de Lasso, considerando su ideología de derecha, podría ver positivamente las propuestas del consejo. Cabe mencionar que varias medidas podrían atentar contra la producción nacional, por lo que deberán ser bien analizadas antes de implementarlas.

Refiriendo a Sebastián Amaluisa-Peñaranda la industria textil históricamente ha sido relevante para la economía ecuatoriana debido a su influencia sobre agregados macroeconómicos como el producto interno bruto (PIB) y el empleo, presenta problemas de crecimiento reflejados en su nivel de producción. Es importante determinar que la concentración industrial y con la existencia de barreras de entrada no son las principales razones del bajo nivel de crecimiento de la industria. Sin embargo, la industria presenta problemas estructurales derivados del propio accionar de las empresas y de la política pública, la cual es la principal causa del bajo nivel de crecimiento industrial. (2019, Pág. 13-16)

1.8 Formulación de hipótesis

La incorporación de estrategias de producción y comercialización tanto en el modelo de negocio como en el proceso de producción en las pequeñas y microempresas de confecciones de prendas, permitieron que estas empresas puedan seguir operando durante el tiempo de pandemia.

1.9 Señalamiento de las variables

1.10.1 Variable dependiente:

Clúster textil y de confección.

1.10.2 Variable independiente

Gestión empresarial industria de la moda

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Método

2.1.1 Enfoque de la investigación

El enfoque que tiene el presente proyecto es Cuali-cuantitativo a través de una retroalimentación permanente que permitirá un nivel de comprensión del objeto investigativo y de los resultados.

Cuantitativo: Porque se seguirá un proceso secuencial, analizando los datos en el lugar de los hechos. (Principales empresas-Ambato-época de pandemia), logrando generalizar los resultados a otras experiencias similares de la población, permitiendo controlar las unidades de investigación.

Cualitativo: Porque se examinará las necesidades o problemas empresariales contextualizando los fenómenos y apoyados en un método inductivo, se examinará las estrategias de gestión de diseño a profundidad y con amplitud interpretativa.

2.1.2 Modalidad Básica de la Investigación

La investigación es bibliográfica documental y de campo. En primera instancia se realiza una revisión bibliográfica y de documentación relacionada con la situación en la que se encuentran las organizaciones productoras textiles y de prendas de vestir con un énfasis al 2019 como fin del ciclo pre-pandémico. Este estudio serviría de base para entender el patrón de comportamiento económico, productivo y comercial del Clúster Textil y de confecciones; para posteriormente abordar el periodo comprendido al año 2020 e inicios del 2021.

A partir de un análisis en la Operacionalización de las variables social y técnica para recopilar información puntual y pertinente en documentos de fuentes reales y veraces sobre los modelos de diseño, gestión y negocio en empresas textiles.

La modalidad de campo se realiza en dos instancias de tiempo de desarrollo del estudio: Las primeras entrevistas efectuadas permitirán indagar a empresarios locales sobre la realidad de la gestión en las empresas de la ciudad, para determinar las causas, estrategias y resultados con respecto a la gestión que ha tenido el clúster textil en la provincia. En un segundo momento -cuando se sintetiza la información teórica y se confronta con los modelos de negocio existentes-

2.1.3 Nivel o tipo de Investigación

Es Exploratoria porque se realizará una búsqueda de la información -desde el planteamiento del problema- en circunstancias en que aún no se definía el problema.

Es Descriptiva porque se hace un detalle de las variables de acuerdo con la clasificación de elementos, estructuras y modelos de comportamiento consumidores basados en los criterios de especialistas en las diferentes áreas de estudio, apoyados en las entrevistas como herramientas de trabajo.

2.2 Población y muestra

De acuerdo con lo establecido por la CCA existen 44 empresas registradas entre las que se incluyen 16 de calzado, de acuerdo a los registros del HCP se enumeran 2123 actores a nivel provincial, varios de ellos sin registros en asociaciones o agremiaciones. En este caso la triangulación de datos nos permite dialogar con tres especialistas en cada ámbito de estudio y se desarrolla una selección por conveniencia, para con ellos hacer el cruce de respuestas de carácter cualitativo y se toma como proyección de una realidad manifiesta. Ante la negativa y el difícil acceso a las empresas en época de pandemia se consideran tres microempresarios productores que comercializan en sus puestos en los centros de comercio populares, tres microempresas productoras que comercializan directamente en sus propios

locales independientes, tres microempresas comercializadoras en mercados populares y tres comerciantes en locales propios, todos ellos que llevan operando 3 años como mínimo para que consideren sus criterios en base a una realidad comparativa entre el periodo previo y el inmerso en la pandemia. En otro nivel se cuenta con la participación de tres académicos de diseño, tres doctores académicos de las ciencias administrativas y marketing para obtener de los especialistas criterios profesionales con una visión técnica en el tema, además, de manera complementaria se incluyen a tres funcionarios del Departamento de Competitividad y Producción del Honorable Consejo Provincial de Tungurahua, de quienes se extrae datos sobre las acciones cumplidas con los micro productores y comerciantes en toda la provincia y en el cantón Ambato durante las últimas cuatro administraciones.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 5
Operacionalización de variables

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Item	Instrumentos	
Gestión empresarial Acciones relacionadas a todos los ámbitos de la estructura y desarrollo empresarial, que promueve y garantiza su funcionalidad y operatividad integral, considerando los valores institucionales, con estrategias que respeten al factor humano -deseo individual a lo social- y al medio ambiente.	Gestión administrativa	Acciones de Actividades y procesos	Gestión interna	Entrevistas	
			Gestión externa		
		Estructura organizativa	Organización empresarial Operativa		Instrumento: entrevistas
			Logística		
	Desarrollo de producto	Oportunidades	Ventajas competitivas		
			Desventajas competitivas		
	Producción	Acciones de Actividades y procesos	Estrategias		
			Planeación		
	Comercialización	Equipo	Diseño		
			Proveedores		
Comercialización	Tipo de trabajo	Calidad			
		Personal			
Comercialización	Acciones de Actividades y procesos	Espacio físico			
		Equipamiento			
Comercialización	Acciones de Actividades y procesos	Producto/innovación			
		Interacción interna			
Comercialización	Acciones de Actividades y procesos	Interacción externa			
		Planeación de producción			
Comercialización	Estructura Personal	Gestión de producción			
		Actividades productivas			
Comercialización	Estructura Personal	Control de calidad			
		Infraestructura			
Comercialización	Acciones de Actividades y procesos	Actores del proceso			
		Planeación y logística			
Comercialización	Marketing	Abastecimiento			
		Merchandising			
Comercialización	Marketing	Comunicación empresarial interna/externa			
		Publicidad/promoción			
Comercialización	Marketing	Medios			
		Imagen de Empresa y Producto			
Comercialización	Marketing	Demanda			
		Estudios de Mercado			
Clúster Textil y de confección “...agrupación de empresas creadas en un mismo entorno geográfico, constituyen una de las organizaciones empresariales que	Estructura / participantes	Agremiaciones internas	Actores productores	Entrevistas	
			Actores comerciales		
	Objetivos	Agremiaciones externas	Organizaciones de representación	Instrumento: entrevistas	
			Organismos de Gobierno ONG's		
Objetivos	Aportes	Encadenamiento competitivo			
		Asociatividad productiva y comercial.			
Objetivos	Ventajas / oportunidades	Ventajas en producción			
		Ventajas en			

mayor aporte hacen, tanto a la productividad como a la competitividad de las empresas que lo conforman, aglutinando elementos que redundan en beneficio de todos los que conforman el clúster.” (Carmona, R. 2018)

		comercialización
		Exportaciones
Desventajas / problemas	/	Problemas internos Problemas externos
Tipo de trabajo		Interacción interna Interacción externa

2.4 Técnicas de recolección de datos

En el presente proyecto se utilizarán las técnicas de entrevista con la finalidad de analizar e interpretar la información para visualizar lo ocurrido en las empresas durante la cuarentena en un periodo de marzo 2020 a marzo 2021.

La entrevista se realiza a especialistas en diferentes áreas y partícipes de algún modo en el desarrollo de proyectos similares: Administradores, jefes operativos, marketineros y diseñadores; a criterio del investigador ésta es una técnica excelente para estudiar situaciones problemáticas que son objeto de acción social.

Con los datos obtenidos de todos los actores entrevistados se procedió a analizar las respuestas de los informantes especializados (muestra por conveniencia) mediante el método de triangulación de datos, situación por la que se puede hacer una verificación eminentemente cualitativa.

La triangulación de datos se basa en el cruce de la información de diferentes actores especialistas. En este estudio la recopilación y el análisis de datos irán seguidos por la recopilación y análisis de datos cuantitativos, se dará prioridad al aspecto cualitativo del estudio y las conclusiones se integrarán durante la fase de interpretación del estudio. La investigación se basará en un diseño de carácter transversal porque la recopilación de la información se realizará en un momento único, en la situación actual de los involucrados en el problema.

La triangulación de datos es un método diseñado para obtener información de especialistas en las diferentes áreas de estudio. Para obtener de ellos sus criterios técnicos y profesional. En ningún caso se realiza encuestas porque se determina que la problemática está definida por las valoraciones cualitativas obtenidas por las mismas experiencias de los entrevistados y las cuantitativas obtenidas en la revisión bibliográfica pertinente a los diferentes ámbitos del estudio. Con las entrevistas a los productores y mercaderes se pretende validar la problemática experiencial de ellos en relación a la problemática documental.

Si bien el presente estudio menciona al Clúster textil y de la confección, acotaremos la dimensión del mismo en lo referente a los actores que lo componen y nos enfocaremos, en primera instancia, en las fábricas productoras textiles y las empresas de producción de prendas de vestir, en segunda instancia, limitaremos a las pequeñas y microempresas de producción de ropa y los canales de comercialización en los mismos niveles, debido a que, posiblemente, sean los niveles de emprendimiento a los que pueden acceder con mayor facilidad los jóvenes emprendedores.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de los resultados

El instrumento de recolección de información utilizado fue la entrevista, el estudio tuvo como objetivo recopilar y definir las estrategias de planeación, gestión y producción implementadas por las empresas del clúster textil y confección en época de la pandemia mediante un análisis comparativo. Apoyados en cuestionarios base para auscultar motivos y razones de la situación que atraviesan las empresas relacionadas al clúster textil y de confección en sus diferentes áreas operativas, preproducción, producción y postproducción, comercialización y marketing con la finalidad de esclarecer ciertos criterios para la generación de estrategias en esos ámbitos, también se consideran anotaciones complementarias relevantes de actores insertos en la administración pública y en la academia, lo que permite comprender de mejor manera, desde el punto de vista técnico, la situación del sector en estudio. En calidad de investigador se pretende explorar un tema muy poco abordado para que posteriormente sea estudiado con mayor sistematización.

Además, se entrevistó a funcionarios del Gobierno provincial para entender la situación de los micro y pequeños productores y comerciantes del clúster a nivel local. La búsqueda de informantes especializados en los diferentes ámbitos de la gestión, la producción y la comercialización de prendas de vestir, el diseño de modas, de la academia universitaria y de la función pública que puedan transmitir sus experiencias –desde sus experticias- sobre los componentes de la cadena del textil y vestimenta a nivel local, así:

a. Actores Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua:

Funcionarios de amplia experiencia y conocimiento, vinculados por más de 15 años en procesos de participación y desarrollo comunitario con grupos de emprendedores microempresariales y productores de la provincia

de Tungurahua. Este acercamiento se realizó gracias a la garante de acceso, la Lcda. Saida Haig, Viceprefecta de Tungurahua.

- Ing. Francisco Chávez. Dirección de producción del HCP Tungurahua.
- Ing. Maira Muriel. Coordinadora de procesos de comercialización.
- Ing. Mario Mora. Técnico de productividad y competitividad.

b. Académicos de la Administración y Marketing:

- Dr. Juan Carlos Castro, Docente Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.
- Dr. Mauricio Quisimalín, Docente Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.
- Dr. Walter Jiménez, Docente Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.

Todos ellos con estudios y preparación en el exterior y una dilatada trayectoria en el campo investigativo y docente, vinculados en proyectos de desarrollo de la colectividad y diferentes áreas académicas de la Universidad. Previo el abordaje de las entrevistas se hizo una recopilación y análisis bibliográfica referente a la gestión, en primer lugar, de empresas textiles y grandes empresas de producción, para comprender a nivel macro los parámetros de organización empresarial, y posteriormente poder interpretar, de manera correcta, en las micro y pequeñas empresas locales.

Por otro lado, de manera previa a las entrevistas, se realizó varias visitas al Mercado Mayorista y Mercado Ferroviario con la finalidad de acercarnos a la realidad social, laboral y comercial, y así, recopilar información necesaria para el abordaje y entendimiento de los manifiestos de los Doctores; posteriormente, con el propósito de contrastar y reafirmar la información y las interpretaciones recopiladas de los informantes especialistas, se realizó visitas de validación a los mismos centros comerciales populares (incluidos varios locales comerciales de pequeños comerciantes en el Centro de la ciudad de Ambato). De similar manera, se revisó fuentes oficiales de Web, paginas empresariales de la AITE, BID, SRI, para obtener versiones oficialmente públicas que orienten lo observado.

c. Académicos del Diseño Textil y de Indumentaria:

- Dra. Aylene Medina Robalino, Docente Investigador en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la UTA.
- Mg. Sandra Solís, Docente Investigador en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la UTA.
- Mg Diego Betancourt, Docente Investigador en la Facultad de Diseño y Arquitectura de la UTA.

Con los docentes de la Facultad se abordaron temas relacionadas al diseño de la indumentaria propiamente dicho, el enfoque de la gestión del diseño y de la moda en su amplio contexto de dedicación y competencia, en el trabajo individual, colectivo y multidisciplinario, componentes que permitirían desarrollar el rol de gestores de estrategias en la etapa de la preproducción de la indumentaria, así como en etapas de estudios preliminares, producción, comercialización y posventa. Para todo esto se hizo un abordaje a los temas y contenidos recopilados a lo largo de la Carrera. En este punto fue relevante el vínculo que mantiene este estudio de titulación con el Proyecto de Investigación “Diseño y producción de prendas emergentes para afrontar la emergencia sanitaria Covid19 del consumidor pospandemia” en el que los tres docentes tienen participación.

d. Empresas comercializadoras en Centros comerciales populares:

Se entrevistó a tres personas propietarias de puestos de venta en centros comerciales populares:

- Nombre de la empresa: A0065 Ferroviario

Años en el mercado: 20 años

Entrevistado: Víctor Escaleras

- Nombre de la empresa: Cobertor - Mayorista Juan Montalvo

Años en el mercado: 18 años

Entrevistado: Mercedes Guevara

- Nombre de la empresa: Liam's Clothes

Años en el mercado: 3 años

Entrevistado: Karen A. Jaramillo

- e. Empresas comercializadoras en Locales comerciales: Se entrevistó a tres personas propietarias de puestos de venta en tiendas de moda propias ubicadas en el centro de la ciudad:

- Nombre de la empresa: Punto Fashion

Años en el mercado: 3 años

Entrevistado: Bélgica Cujano

- Nombre de la empresa: Noa

Años en el mercado: 4 años

Entrevistado: Katherin N. Gallego

- Nombre de la empresa: Enmy

Años en el mercado: 20 años

Entrevistado: Lorena Solís

- f. Empresas productoras y comercializadoras: En este ámbito se realizó las entrevistas a cinco personas propietarias de microempresas productoras y que a la vez vendían en centros comerciales populares:

- Nombre de la empresa: Srorld

Años en el mercado: 10 años

Entrevistado: Gabriel Zapata

- Nombre de la empresa: Confecciones José y Yadira

Años en el mercado: 20 años

Entrevistado: Franklin Martínez

- Nombre de la empresa: World Fashion Design

Años en el mercado: 24 años

Entrevistado: Alexandra Cárdenas

- g. Empresas productoras y comercializadoras: En este ámbito se realizó las entrevistas a tres personas propietarias de microempresas productoras y que a la vez vendían en locales comerciales pequeños en el centro de la ciudad:

- Nombre de la empresa: El abrigo de su hogar

Años en el mercado: 20 años

Entrevistado: Alex Manzano

- Nombre de la empresa: Deli Jean

Años en el mercado: 20 años

Entrevistado: Elizabeth Pacha

- Nombre de la empresa: Dinastía Palacios

Años en el mercado: 10 años

Entrevistado: Tom Palacios

A continuación, en primera instancia, se presenta el análisis de los datos relevantes obtenidos bibliográficamente en el transcurso de la investigación y que reflejan datos de valor cuantitativo de interés para el estudio, y posteriormente se

desarrollará el análisis de los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a los informantes.

Ventas sector textil y confecciones en Ecuador

Referente a las ventas del sector textil y de confección en el año 2019, entre enero y agosto las ventas de textiles y de confecciones llegaron a USD 728,5 millones, un 19,68% menos en comparación con el mismo período de 2018, cuando alcanzaron USD 906,9 millones. La mayor caída en las prendas fue notable, para el 2019 se vendieron USD 486,5 millones, mientras que el 2018 llegaron a USD 593,1 millones. La Econ. MBA. Ana María Sánchez y su equipo manifiestan en la revista del Observatorio económico y social de Tungurahua de la Universidad Técnica de Ambato “...en el año 2019 se registraron ventas totales por un valor de \$ 728.189.291,35 de las empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, de las cuales el 30,10% fue en Tungurahua.”

Figura 26
Ventas del sector textil

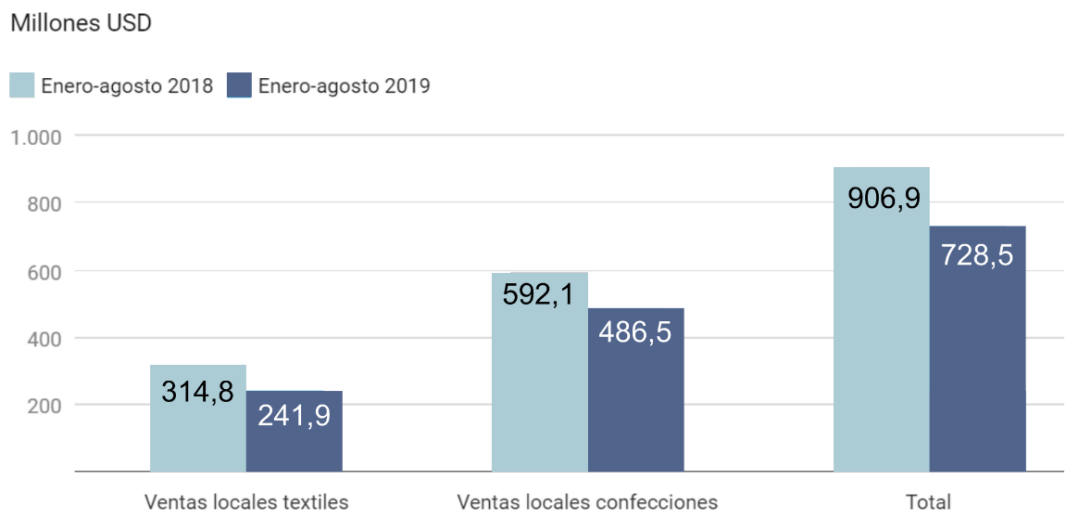


Gráfico: Primicias Fuente: AITE Descargar los datos Creado con Datawrapper

Pero el impacto es más profundo al observar las ventas entre el sector textil y de confección que el SRI reporta a nivel nacional, éstas se desplomaron en -36% el año 2020 y en el periodo más fuerte de la pandemia -marzo y diciembre de 2020- la caída fue de -40%. Se debe considerar que el problema fue a nivel mundial.

- Ingresos por ventas en el 2019 fueron \$ 1.386 millones de dólares.
- Ingresos por ventas en el 2020, total de \$ 886 millones de dólares.

Tabla 6
Ventas entre el sector textil y de confección que el SRI reporta a nivel nacional

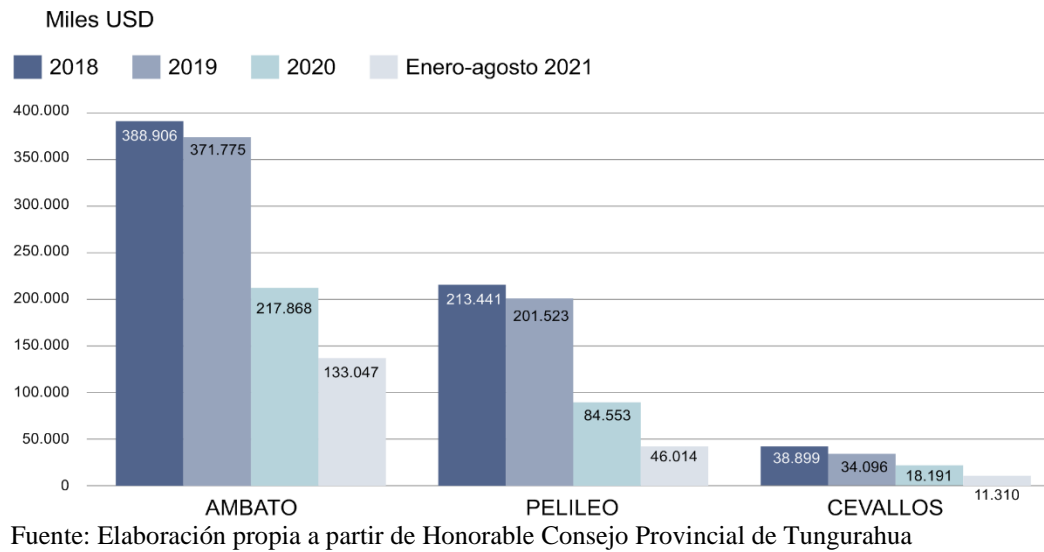
	TEXTIL	CONFECCIÓN	TOTAL	VARIACIÓN
2016	417	831	1 248	
2017	463	941	1 404	12%
2018	471	980	1 450	3%
2019	429	957	1 387	-4%
2020	321	565	886	-36%

Tabla: Consultora Multiplica Fuente: SRI Descargar los datos Creado con Datawrapper

Ventas confecciones en Tungurahua

En el contexto Tungurahua y con datos aportados por los funcionarios del Honorable Gobierno Provincial, para la siguiente etapa de análisis se acota espacial y temporalmente la información; en la gráfica podemos observar en los tres principales cantones productores de prendas de vestir una caída permanente del nivel de ventas locales 12% (411) calculado 100% anual, desde el año 2018 al 2019 y por la crisis sanitaria y las regulaciones gubernamentales en el 2020 y 2021 una abrupta caída superior al 50% en relación al año 2018

Figura 27
Ventas confecciones en tungurahua

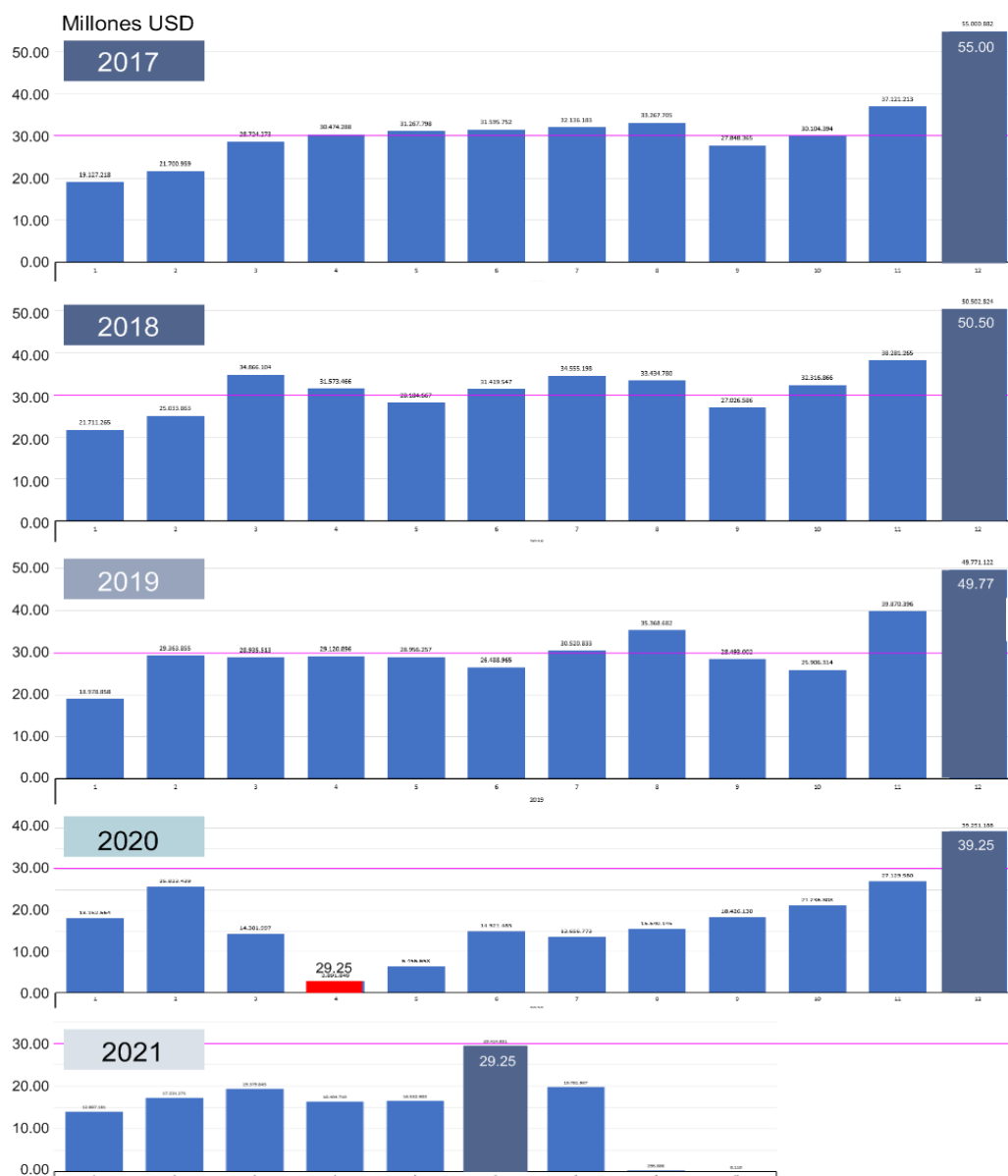


Base de datos sistema Estadísticas Multidimensionales, Servicio de Rentas Internas

Ventas de las confecciones en Ambato

En referencia al cantón Ambato, en el periodo comprendido entre el 2018 y agosto del 2021, los niveles de ventas locales 12% (411) calculado 100% anual de prendas de vestir ayudan a ver el movimiento económico y su decrecimiento paulatino entre el 2018 y 2019 y su ruptura por la pandemia en el 2020 y 2021. Como se ha analizado en páginas anteriores, al decrecimiento paulatino desde el 2000 se une la realidad local, el punto crítico fue el de inicio de las restricciones por la emergencia sanitaria y paulatinamente ha ido recuperando sus rangos, aunque por debajo del 50 % de los años precedentes a la pandemia.

Figura 28
Ventas de las confecciones en Ambato



Fuente: Elaboración propia a partir de Honorable Consejo Provincial de Tungurahua

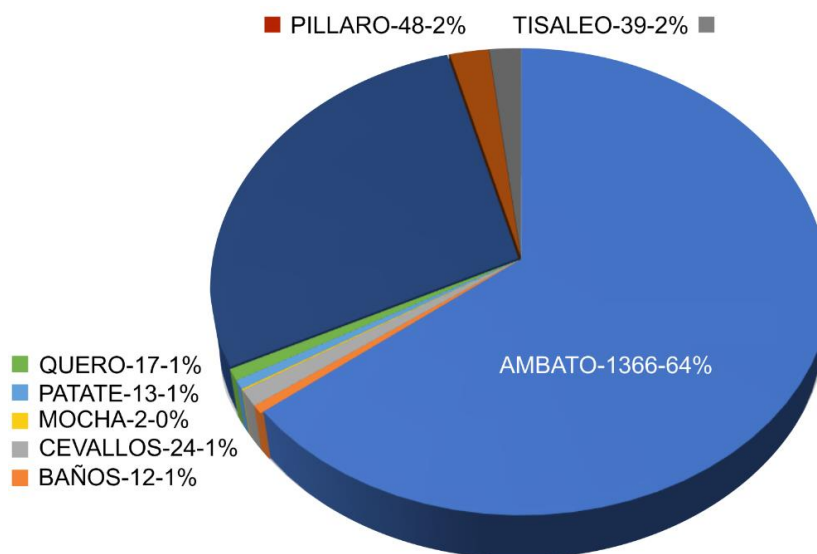
Base de datos sistema Estadísticas Multidimensionales, Servicio de Rentas Internas

Distribución económica de la venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua

De acuerdo total de *empresas de confección de prendas* que tienen su residencia en el Ecuador, de las que se estima que el 5% están radicadas en la

Provincia de Tungurahua, se contrasta dicha referencia con la información del HGPT que refiere las bases catastrales del SRI y que establece los siguientes datos, el número de empresas productoras de prendas de vestir dentro de la provincia de Tungurahua se distribuyen catastralmente entre los cantones de Ambato, Pelileo, Pillaro, Tisaleo y Cevallos; Ambato en todos los frentes productivos y Pelileo en la producción de Denim en su mayoría.

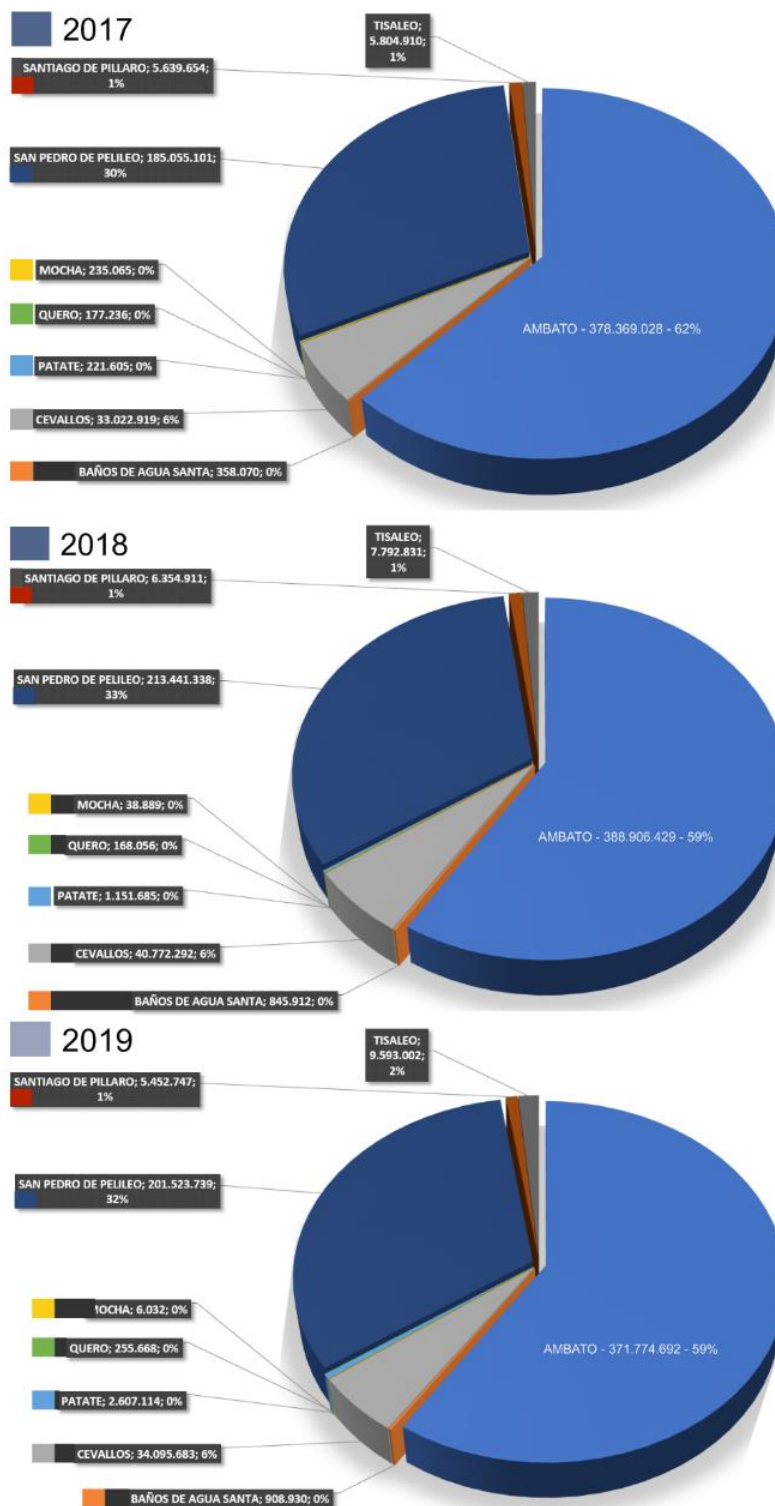
Figura 29
Venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua



Fuente: Elaboración propia a partir de Honorable Consejo Provincial de Tungurahua (fuente:https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/#refresh_cubes) Base de datos sistema Estadísticas Multidimensionales, Servicio de Rentas Internas

De ellas se extrae sus niveles de ventas locales 12% (411) calculado 100% los años 2017, 2018 y 2019, segmentados por cantones para demarcar los aportes económicos calculados por el SRI, ventas que primordialmente se encuentran distribuidos entre Ambato, Pelileo y Cevallos. Es importante identificar la cuantía que movía Ambato durante los tres años precedentes a la pandemia, en la que el declive natural venía desde el año 2007 al ser el centro de intercambio comercial de la zona central.

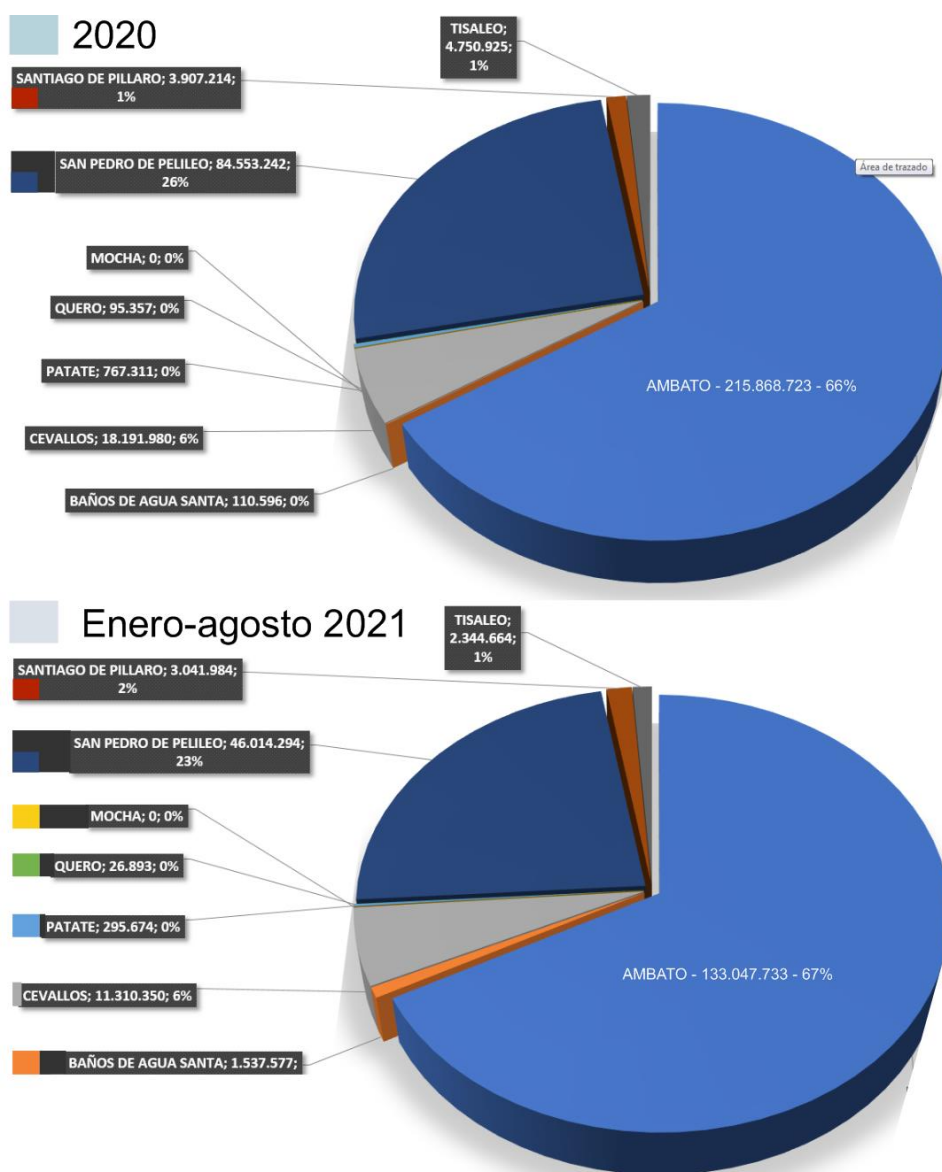
Figura 30
 Venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua 2



Fuente: Elaboración propia a partir de Honorable Consejo Provincial de Tungurahua
 Base de datos sistema Estadísticas Multidimensionales, Servicio de Rentas Internas

Para el año 2020 y 2021, en la que se inician los procesos restrictivos a causa de la cuarentena declarada por el gobierno nacional y asumida por los gobiernos locales en sus competencias jurisdiccionales, la cuantía de ventas desciende dramáticamente como se ha señalado, sin embargo, este comportamiento es general en la provincia de Tungurahua, por esta razón, porcentualmente no se distingue variación, situación que si se distingue numéricamente.

Figura 31
Venta de prendas de vestir en la provincia de Tungurahua 3



Fuente: Elaboración propia a partir de Honorable Consejo Provincial de Tungurahua

Base de datos sistema Estadísticas Multidimensionales, Servicio de Rentas Internas

Es comprensible que las previsiones para el sector textil, confección y moda no son alentadoras. Javier Díaz Crespo menciona que “los dos primeros meses del año no han sido buenos, sigue la tendencia a la baja en ventas, aunque obviamente será algo mejor que en 2020, pero frente al 2019 sigue a la baja. Hay pronósticos que nos tomará todo este año y quizás parte del siguiente llegar a ciertos niveles normales de ventas”. En este aspecto se debe impulsar un cambio del modelo productivo, ver más al consumidor, acercarse a él, esa será la clave para revertir lo más pronto esta situación.

Hay que establecer directamente que cada sector empresarial tiene sus propias necesidades, intereses y objetivos, por ende, sus propias estrategias de acuerdo al nivel socio económico, productivo o comercial en el que se encuentren establecidos, cada uno de ellos tiene sus propias realidades, así como, cada grupo empresarial tiene sus propios niveles y capacidades de negociación y acercamiento con el Gobierno y cada uno de ellos buscará sus propios beneficios.

Mientras un grupo consolidado de poder económico y productivo puede proyectarse en visiones de expansión hacia el exterior, es evidente que micros, pequeños y medianos empresarios están pensando en estrategias para la subsistencia diaria en estos periodos de crisis.

Los datos a nivel de firmas muestran claramente que tanto las exportaciones como las importaciones empezaron a recuperarse en mayo de 2020 manteniéndose con esa proyección hasta el 2021; en los niveles micro o pequeños el repunte se ha dado en muchos casos por la indiferencia de la gente que priorizó su supervivencia económica sobre las posibles consecuencias de la pandemia –ya que las políticas públicas no fueron dirigidos a estos grupos, como siempre, menos favorecidos-, es de interés poseer datos para entender cómo se comportará el comercio agregado y sus márgenes en los próximos meses,

Análisis e interpretación de resultados obtenidos de los informantes académicos de administración

1. En referencia a las *dificultades* detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad:

Tabla 7 Pregunta 1 dificultades

1	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de comercialización?		Problemas en el manejo de plataformas digitales	3/3	✓
		Problemas de comunicación asertiva entre equipos, colabores, proveedores y clientes potenciales	3/3	✓
		Infraestructura de conectividad	3/3	✓
		Problemas de aplicativos e-commerce	3/3	✓
		Problemas de aplicativos transportación	3/3	✓
		Problemas de aplicativos de administración de operaciones	3/3	✓
		Problemas de aplicativos de modelos de logística, comercialización y distribución	3/3	✓
		Dificultades en el punto de venta	3/3	✓
		Las empresas con baja prevención para unas afectaciones externas, como la COVID	3/3	✓
		Carencia de departamentos de comercialización ajustados a la tecnología	3/3	✓
		Cultura del consumidor	3/3	✓
		Problemas de aplicativos de modelos productivos	2/3	✓
		Crisis de los contenedores (productos escasearon)	1/3	x

Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. Los criterios expresados nos inducen a plantear que durante la pandemia las empresas no estuvieron preparadas y no tenían un plan emergente frente a posibles eventualidades, pero sobre todo evidenciaron su debilidad organizativa –de siempre- en lo administrativo o estructural; la pandemia fue solo un ejemplo de detonante que ejerció contratiempos por las afectaciones externas, los negocios fueron gravemente golpeados al no contar con aplicativos dependiendo de cada empresa.

Las tiendas de comercialización se vieron afectadas por las regulaciones establecidas por los gobiernos locales y nacionales fruto de la emergencia sanitaria,

lo que acarrió disminución de ventas, ya que, al estar en estado de confinamiento gran cantidad de empresas no podían abrir sus tiendas -al inicio de la cuarentena-, en la segunda etapa -de flexibilización de las regulaciones- la gente que se incorporaba paulatinamente a la presencialidad prefería hacer sus gestiones al aire libre, fortaleciendo a un comercio informal, pese a los posibles contagios. En este punto es significativo recordar la caótica lucha que se presentó entre comerciantes informales, consumidores, campesinos y agentes de control en las calles y mercados centrales de Ambato.

Por otro lado, los locales comerciales se vieron obligados a migrar a canales digitales, esto representó otro problema ya que varias empresas o comerciantes no manejaban estos medios y los niveles de ventas y comercialización se contrajeron durante el periodo de transición, las empresas o personas que si conocían o manejaban estas herramientas tuvieron ventajas ya que la mutación fue mucho más ágil y oportuna (en este caso la dificultad estaría en brindar al comprador las garantías en la compra) considerando la cultura del consumidor, situación que representó un gran reto al que todas las empresas tuvieron que enfrentarse debido a que, en el medio en que se desarrollan las transacciones, no es habitual la compra online a causa de diferente tipos de errores en las interpretaciones de tallas, colores, modelos, stock y hasta la aparición de posibles estafas.

2. En referencia a las *oportunidades* frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización

Tabla 8 Pregunta 2 “Oportunidades”

2 Pregunta	Ítems	Proporción	Validación
¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización?	Mejorar la infraestructura interna de aplicativos	3/3	✓
	Mejorar la operatividad de entregas	3/3	✓
	Manejo de redes sociales	3/3	✓
	Incursionar en el comercio electrónico	3/3	✓
	Expandirse a nuevos mercados	3/3	✓
	existió nuevos canales de comercialización	3/3	✓
	Conocer nuevos proveedores	3/3	✓
	Mejorar la calidad de la materia prima	3/3	✓
	Contactar directamente con el cliente	3/3	✓
	Potencializar sectores que estuvieron descuidados	2/3	✓
Tercerización de logística (transporte y distribución)	2/3	✓	

Mejorar protocolos de higiene y servicio	2/3	✓
Algunos procesos se tecnificaron	2/3	✓

Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. Algunas de las dificultades tuvieron la capacidad de convertirse en oportunidades de mejora. La manera en cómo se llevaban a cabo ciertos aplicativos presentó la oportunidad de adaptarse a la “nueva realidad” en la que se estaba viviendo.

De esta manera, la logística de entrega y distribución de productos así como el transporte de los mismos, mejoró significativamente gracias a la tercerización de actividades en la empresa, de esa forma muchos procesos se tecnificaron, lo que permitió a muchas empresas expandir sus horizontes a en nuevos nichos de mercados, diversificando su oferta de productos para tratar de identificar las nuevas necesidades de los clientes -ante la naturaleza de la empresa- e incursionar en el comercio electrónico “e-commerce” para experimentar en nuevos canales de comercialización como “redes sociales”, gracias a las que las empresas tuvieron la oportunidad de contactar con nuevos proveedores y obtener mejores costos, calidad y el nivel de contacto con proveedores y clientes.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la comercialización durante la época de Pandemia:

Tabla 9 Pregunta 3 “áreas o actividades empresariales”

3 Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la comercialización?	Área comercial de marketing	3/3	✓
	Área de ventas	3/3	✓
	Fortalecimiento del e-commerce	3/3	✓
	Uso herramientas empresariales de Redes sociales	3/3	✓
	La Comunicación eficiente y eficaz con los clientes	3/3	✓
	Trabajar con bases de datos y clientes potenciales	2/3	✓
	Seguimiento a clientes	2/3	✓
	Ajustar los modelos logísticos de producción y distribución	2/3	✓
La Comunicación eficiente y eficaz con equipo de trabajo	1/3	x	

Cuadro: pregunta “áreas o actividades empresariales”
Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. En esta pregunta se puede interpretar que el área comercial del marketing necesito de una especial dedicación ya que como muchos negocios migraron al área digital se vieron en la necesidad de implementar herramientas que les permitan tener visibilidad en ese medio para poder generar ventas, y fue necesario el uso de ciertas herramientas empresariales que ofrecen las redes sociales para poder fortalecer sus páginas digitales Y por ende mantener las ventas en los mismos. El seguimiento a clientes después de realizar las compras fue necesario para saber si el servicio brindado fue el mejor y si no, tratar de mejorar el servicio atendiendo a lo que el cliente necesitaba y aceptando sugerencias de mejora.

4. En mención a las estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización:

Tabla 10 Pregunta “principales estrategias”

4	Pregunta	Ítems	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?		Comunicación efectiva	3/3	✓
		Reducción de políticas de precios	1/3	x
		Dinamizar protocolos de higiene	1/3	x
		Mejorar el transporte terrestre, aéreo y marítimo	1/3	x
		Implementación de comercialización digital	3/3	✓
		Venta personal	2/3	✓
		Presencia en medios digitales	3/3	✓
		Uso de aplicaciones en la web	3/3	✓
		Personificación de productos	3/3	✓
		Agilizar la negociación	2/3	✓

Cuadro: pregunta “principales estrategias”
Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. Algunas de las principales estrategias que se aplicaron durante la pandemia fueron: la presencia en medios digitales, esto permitía a algunas empresas entenderse con vida mediante la visibilización y se hicieron uso de ciertas aplicaciones web que les permitía crear diseños personalizados para la presentación de sus productos. Dando seguimiento Mediante ventas personalizadas a los clientes, manteniendo una constante comunicación efectiva.

Por otro lado, entre las principales estrategias que atañen a otros departamentos fuera de la empresa como control de aduana en dónde se debió aplicar

estrategias en el transporte terrestre y marítimo para poder agilizar una negociación de entrega de productos que eran importados desde otros países. Además, se necesitó de órganos reguladores y facilitadores para poder dinamizar los protocolos de higiene que fueron necesarios implementar durante la época de pandemia.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la comercialización:

Tabla 11 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?		La comunicación a través de diferentes canales, con proveedores y clientes	3/3	✓
		Concentrarse en los clientes que aportan valor a la empresa	1/3	x
		Pasar las cuentas por cobrar a la bolsa de valores disminuyendo su utilidad para obtener liquides inmediata o solventar responsabilidades financieras	1/3	x
		Enfocarse en el segmento de mercado	3/3	✓
		Personificar la oferta	3/3	✓
		potencializar su presencia en medios digitales	3/3	✓
		Uso de las herramientas que ofrecen las redes sociales	3/3	✓
		Uso de aplicaciones de diseño para publicidad	2/3	✓

Cuadro: pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”
Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. La comunicación efectiva deportiva juega un gran papel en las empresas debido a que, muchas actividades deben ser bien expuestas para ser llevadas a cabo como deben ser sin entorpecer la actividad ejecutada, por lo que es vital mantener una buena comunicación en los diferentes canales de comercialización tanto con los proveedores, clientes y el equipo de trabajo de la empresa. Para tener un mayor resultado es necesario enfocarse en el segmento de mercado estudiar los gustos y necesidades del grupo de interés para poder personificar la oferta y que ésta tenga una mayor demanda en el mercado. Se encuentran también entre las estrategias que mayor resultado dieron.

6. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la promoción o publicidad:

Tabla 12 Pregunta 6 “mayor resultado en la promoción o publicidad”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la promoción o publicidad?		Uso de plataformas sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok	3/3	✓
		Mostar responsabilidad social	2/3	✓
		Publicidad enfocada a la parte emocional	2/3	✓
		Presencia en redes sociales	3/3	✓

Cuadro: pregunta 6 “mayor resultado en la promoción o publicidad”
Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. Las estrategias que dieron un mayor resultado en la publicidad fueron; una notable presencia en redes sociales está estrategia, permitió que muchas empresas se dieran a conocer a pesar de que tenían años el mercado. El uso de redes sociales fue de gran ayuda ya que permitía segmentar a mercados específicos, algunas plataformas sociales tienen más afluencia de ciertos grupos divididos por edades, como en tik tok que por la interfaz que ofrece fácil y divertida de usar, los usuarios en mayor número son adolescentes de entre los 16 a 24 años. Durante los duros meses de confinamiento para algunas empresas el mostrar responsabilidad social, enfocando su publicidad en la parte emocional de los productos produjo mayor resultado con sus clientes. El acompañar y compartir el sentimiento con los usuarios convierte a una empresa solidaria y humanista que no es indiferente al dolor que sufre su cliente, un valor que va más allá del valor monetario, Esto a la larga crea un lazo de fidelización del cliente a la empresa.

7. En referencia a los medios o canales recomendados para mantener los niveles de producción y comercialización:

Tabla 13 Pregunta “canales o medios de promoción o publicidad recomendados”

7	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué “canales o medios de promoción o publicidad” hubiese recomendado usted para mantener los niveles de producción y comercialización?		Manejar las redes sociales	3/3	✓
		Tercerizar el uso de redes sociales	2/3	✓
		Planificación de contenidos para redes sociales	2/3	✓
		Promoción de productos dependiendo la naturaleza de la empresa	3/3	✓
		Canales tradicionales complementado con los digitales. Radio, tv + Redes sociales, marketing digital	3/3	✓
		Enfocarse en el mercado objetivo	3/3	✓
		mayor presencia en redes sociales	3/3	✓
		incursionar en nuevas redes sociales	3/3	✓

Cuadro: pregunta “canales o medios de promoción o publicidad recomendados”
Fuente: entrevistas a académicos de administración

Interpretación. El 100% de los entrevistados recomiendan cómo canales o medios de promoción y publicidad el manejar y tener una mayor presencia en redes

sociales, a su vez, recomiendan que fuese bueno incursionar en nuevas redes sociales manteniéndose enfocados en el mercado objetivo. Además, sería bueno la complementación de canales tradicionales digitales para la publicidad en los cuáles se puede plantear crear promociones de productos de acuerdo con la naturaleza de la empresa. Por otro lado, como el 66% de los entrevistados recomienda tercerizar el manejo de redes sociales y crear una planificación de contenidos para cada red social que la empresa use. Se recomienda esta acción con el fin de que la publicidad en estos canales se ha llevado con mayor profesionalismo por especialistas.

Análisis e interpretación de entrevistas a académicos de diseño

1. En referencia a las *dificultades* detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad:

Tabla 14 Pregunta 1 “Dificultades”

1 pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de producción y comercialización?	Cierre de las pequeñas y medianas empresas	3/3	✓
	desabastecimiento de materiales e insumos	3/3	✓
	dificultades para vender productos	3/3	✓
	dificultad de movilización	3/3	✓
	Desarrollo de la parte técnica	3/3	✓
	Baja comercialización	3/3	✓
	Cultura del consumidor	3/3	✓
	Confinamiento	3/3	✓

Cuadro: Pregunta 1 “Dificultades”
Fuente: entrevistas a académicos de diseño

Interpretación. A causa del confinamiento que se produjo por el cambio de realidad debido a la COVID, hubo una baja demanda de indumentaria por lo que, la oferta y la comercialización asimismo se vio afectada. El problema de la movilización al transcurrir los meses representó un gran problema, ya que, cuando se presenció cierta actividad en las empresas este factor no les permitía abastecerse de insumos y materiales para la producción de indumentaria, dificultado el desarrollo de

la parte técnica de las empresas productoras lo que llevó a algunas empresas cerrar las puertas de su negocio.

2. En referencia a las *oportunidades* frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización

Tabla 15 Pregunta 2 “Oportunidades”

2	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de producción y comercialización?		Posicionamiento del mercado nacional	3/3	✓
		Proyección a la exportación.	3/3	✓
		economía circular	3/3	✓
		Manejo de canales digitales para la venta	3/3	✓
		Fidelizar al cliente	3/3	✓
		Abrir nuevos mercados	3/3	✓

Cuadro: pregunta 2 “Oportunidades”
Fuente: entrevistas a académicos de diseño

Interpretación. Entre las oportunidades halladas se encontraron la posibilidad de abrir nuevos mercados en los cuales se ofertaban productos diferentes a los que estaban acostumbrados las empresas, así como ofrecer implementos para bioseguridad y mascarillas, productos que fueron solicitados durante los primeros meses de pandemia. El no contar con recursos extranjeros como importaciones de materia prima e insumos para la producción ayudó a la economía circular interna, consumiendo productos entre los negocios de la ciudad, unos pocos negocios que se posicionaron en el mercado nacional durante la pandemia supieron aprovechar la demanda de productos que se presentó en sus negocios y se proyectaron a la exportación de estos.

Aquellos negocios que se valieron de las plataformas digitales como las redes sociales, encontraron en estas una herramienta de publicidad y promoción de productos, además, de hacerse visibles como empresa, lo que les abrió la oportunidad de expandir nuevamente su mercado a posibles prospectos de clientes, y crear actividades empresariales como agregar valor al producto para que de esta forma se ayude a la fidelización de estos.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la comercialización y producción durante la época de Pandemia:

Tabla 16 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”

3	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción y comercialización?		Fidelización de los clientes.	3/3	✓
		Fortalecer el área de marketing	3/3	✓
		Logística	3/3	✓
		Departamento de Diseño	3/3	✓
		Seguimiento a clientes	3/3	✓
		Protocolos de bioseguridad en áreas de producción	3/3	✓
		Seguimiento a canales digitales	3/3	✓
		Sistemas de producción	3/3	✓
		Modelo de negocio	3/3	✓
		Exclusividad en diseños	3/3	✓

Cuadro: pregunta 3 “áreas o actividades empresariales”

Fuente: entrevistas a académicos de diseño

Interpretación. Durante la pandemia varias empresas se mudaron al mundo digital, por lo que, el área de marketing estuvo entre las primeras áreas que se debieron fortalecer, ya que, gran parte del cómo la empresa maneja la oferta durante la pandemia se apoyaba en esta área. Las empresas al encontrarse en un mundo digital y haciendo uso de las redes sociales no podían descuidar estos canales digitales ya que tenían que estar continuamente dándoles seguimiento lo que les permitía mantener contacto directo con los clientes, además de realizar un seguimiento a clientes, actividad que fue necesaria fortalecer para poder conocer en un nivel básico como sus productos fueron aceptados o no, para que, con ese conocimiento previo se realice una retroalimentación de productos y servicios, y tomar medidas de mejora. Certificando de esa manera la fidelización de los clientes.

De la mano de estas áreas se encontró el departamento de diseño, el cual jugó un rol importante en cuanto al diseño de productos, si bien en un inicio la indumentaria paso a un plano en el que no fue un producto catalogado como de primera necesidad durante la pandemia, y no se le otorgaron salvoconductos para su comercialización, lo que obligó a las empresas ser creativas e ingeniosas para hallar una solución y poder generar ventas de sus productos, y para que esto sucediera las

empresas debieron realzar la exclusividad de sus diseños, generando series cortas y variadas de productos.

Por otro lado, se trabajó en los protocolos de bioseguridad que se efectuaron a medida que la pandemia iba avanzando para poder trabajar en los espacios físicos de las empresas. Las empresas debieron adaptarse a estos nuevos modelos de bioseguridad lo que, les generó pequeñas incomodidades ya que, el personal se vio reducido por la capacidad máxima permitida en los establecimientos, por esta razón, algunas empresas se encontraron en la necesidad de ajustar y algunas hasta cambiar el modelo de negocio que se manejaba, contando con menor mano de obra de lo necesario, lo que, dio paso a producciones de series cortas y variadas en pequeños lotes. (sistema de producción).

4. En mención a las estrategias que se debieron implementar en el área de producción y comercialización:

Tabla 17 Pregunta 4 “Principales estrategias”

4	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción y comercialización?		Implementar o fortalecer el e-commerce	3/3	✓
		Trabajar bajo pedido	3/3	✓
		Evitar el stock de productos	3/3	✓
		Tercerizar la producción	3/3	✓
		Disminuir el inventario	3/3	✓

Cuadro: pregunta 4 “principales estrategias”
Fuente: entrevistas a académicos de diseño

Interpretación. De los siguientes datos recolectados podemos observar que, entre las principales estrategias que se debieron implementar en las áreas de producción y comercialización, se encuentra la tercerización de la producción, esto se dio debido a que en un inicio las empresas debieron prescindir de mano de obra directa debido a muchos factores externos que se vivieron durante la pandemia y al no contar con ese recurso dentro de la empresa, delegaron la producción a empresas que se dedicaban exclusivamente a producir indumentaria, de esta forma, se empezó a tercerizar la producción. Aquellas empresas cuya actividad principal fue la

producción debieron trabajar bajo pedido según les iban entrando encargos de producción, de esta manera evitaban el stock de productos y se aseguraban de disminuir el inventario.

Por otro lado, el uso y la implementación del comercio electrónico fue una estrategia bastante usada por las empresas durante la pandemia, esto se debió a que, al no contar con espacios físicos, muchas de ellas buscaron mecanismos para comercializar sus productos y el comercio electrónico fue la alternativa directa. Muchas empresas hicieron uso de los diferentes canales digitales que encontraron en la red como lo fueron las redes sociales y en estas ofertaron sus productos.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la producción:

Tabla 18 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?		Implementación de un modelo de negocio de series cortas	3/3	✓
		buena relación costo/beneficio	3/3	✓
		velocidad de respuesta a las necesidades y deseos de los consumidores	3/3	✓
		Servicio personalizado	3/3	✓
		logística de entrega de productos	3/3	✓

Cuadro: pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”

Fuente: entrevistas a académicos de diseño

Interpretación. Entre las estrategias que dieron mayor resultado en la producción se halla la estrategia de implementación de un modelo de negocio de series cortas, ayudando a las empresas a producir en menor cantidad productos que antes se confeccionaban por grades lotes y en algunos casos terminaba almacenado por falta de ventas de los mismos. En muchas empresas se concientizó la relación costo – beneficio de sus productos, lo que los llevó a ofrecer productos de mejor calidad a un precio razonable. Otra estrategia usada durante la pandemia fue la velocidad de respuesta que la empresa daba a las necesidades y deseos de los consumidores, esto se vio reflejado con el hecho de realizar indumentaria de bioseguridad durante la pandemia brindándoles protección y seguridad a los consumidores. El servicio personalizado fue un plus que se ofreció durante la

producción de los productos, ya que al contar con menores lotes de producción era fácil realizar pequeños cambios que el cliente sugería para los productos. Y para terminar de brindar un buen servicio personalizado (y el proceso que este conlleva desde el momento que se genera una conexión entre el cliente y la empresa), se implementó a la logística el servicio de entrega de productos a la puerta, con el fin de facilitar la movilización del cliente.

6. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la comercialización:

Tabla 19 Pregunta 6 “Mayor resultado en la promoción o publicidad”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?	desarrollo de lotes en series cortas	3/3	✓
		variedad de referencias en lotes pequeños	3/3	✓
		e-comerse	3/3	✓

Cuadro: pregunta 6 “mayor resultado en la promoción o publicidad”

Fuente: entrevistas a académicos de diseño.

Interpretación. En la comercialización se detectaron entre las estrategias que mayor resultado dieron fue la implementación de un modelo de negocio de series cortas, en tanto a comercialización implica: buena relación costo/beneficio. Uno de los aspectos importantes en el desarrollo en las series cortas es la oferta de moda permanente, variedad de referencias en lotes pequeños. El e-comerse como medio de comercialización de productos estuvo presente como estrategia implementada durante la pandemia.

7. En referencia a los medios o canales recomendados para mantener los niveles de producción y comercialización:

Tabla 20 Pregunta 7 “Canales o medios de promoción o publicidad recomendados”

7	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué “canales o medios de promoción o publicidad” hubiese recomendado usted para	Implementación o fortalecimiento del e-comerse	3/3	✓
		Mantener los canales y medios de promoción o publicidad	3/3	✓

mantener los niveles de producción y comercialización?	Modelo de negocio de series cortas	3/3	✓
	Comunicación asertiva en la empresa	3/3	✓

Cuadro: pregunta 7 “canales o medios de promoción o publicidad recomendados”

Fuente: entrevistas a académicos de diseño.

Interpretación. Entre los canales o medios de promoción o publicidad recomendados por los académicos de diseño esta: la implementación o fortalecimiento del e-comerce con canales como: páginas web, redes sociales, aplicaciones para dispositivos móviles. Se recomendó mantener los canales y medios de promoción o publicidad, como el boca a boca y venta directa. Trabajar e implementar un modelo de negocio de series cortas para disminuir el stock de productos y mantener un flujo rápido de circulación de materiales, insumos, productos, mercadería en general.

Análisis e interpretación de entrevista a microempresas comercializadoras independientes

1. Las *dificultades* detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad:

Tabla 21 Pregunta 1 “Dificultades”

1	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la comercialización?	Locales cerrados	3/3	✓	
	Bajos ingresos	3/3	✓	
	Bajaron las ventas	3/3	✓	
	Movilización	3/3	✓	
	Stock de mercadería	2/3	✓	

Fuente: entrevistas microempresas comercializadoras

Interpretación. Entre las principales dificultades que las pequeñas empresas detectaron durante la pandemia fue que los locales comerciales debieron cerrar sus puertas, debido a los protocolos de bioseguridad que se crearon para evitar máximos contagios de la enfermedad, las empresas debido a un cambio de necesidades en los consumidores y al no contar con este espacio físico que era el punto de venta principal lo que provocó que bajaran las ventas y por consiguiente los ingresos que

estas generaban. Por el menor número de ventas, la mercadería de producción se quedó en stock.

2. *Oportunidades* frente a la Pandemia en las áreas de la comercialización

Tabla 22 Pregunta 2 “Oportunidades”

2	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización?	Vender otro tipo de mercadería	1/3	x
		Menor competencia	2/3	✓
		Servicio a domicilio	2/3	✓
		Reinventarse e innovar	2/3	✓
		Venta en redes sociales	3/3	✓

Fuente: entrevistas microempresas comercializadoras

Interpretación. La pandemia abrió la oportunidad de vender otro tipo de mercadería de productos que se necesitaban durante la pandemia como trajes de bioseguridad y mascarillas. Existió una menor competencia en el mercado, ya que muchas empresas no pudieron recuperarse del fuerte golpe de la pandemia. El ofrecer productos con servicio a domicilio representó otra oportunidad para llegar a los clientes que no podían movilizarse. La capacidad de innovar se presentó como una oportunidad para las empresas ya que, les brindo ideas nuevas para poder vender su producción. Así como, el vender por redes sociales, actividad que no era tan habitual antes de la pandemia.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la comercialización durante la época de Pandemia:

Tabla 23 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”

3	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la comercialización?	Movilidad	1/3	x
		Nueva mercadería	1/3	x
		Abaratar Costos	2/3	✓
		Uso de redes sociales	2/3	✓

Interpretación. Entre las actividades que las empresas fortalecieron para mantener la comercialización se encuentra: el uso de redes sociales, esta actividad antes de la pandemia no era tan necesaria porque las empresas contaban con su espacio físico para la venta. En un inicio las empresas se vieron en la necesidad de replantearse los precios de los productos y optaron por bajar el margen de utilidad con la finalidad de vender. La introducción de nueva mercadería que respondiera a las necesidades de los consumidores y el servicio de movilización una vez concebidos los permisos de circulación fueron actividades que se fortalecieron en el transcurso del tiempo mientras las empresas afrontaban la pandemia y brindaban comodidad a los clientes.

4. En mención a las estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización:

Tabla 24 Pregunta 4 “Principales estrategias”

4	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?		Implementar otra línea de productos	1/3	x
		Ofrecer relación entre precio y calidad	2/3	✓
		Abaratar costos	1/3	x
		Aplicar descuentos y promociones	2/3	✓
		Hacer uso de las redes sociales	3/3	✓

Fuente: entrevistas microempresas comercializadoras

Interpretación. Las principales estrategias que las empresas realizaron para mantener la comercialización fueron implementar otra línea de productos, que respondía a las necesidades presentes en los consumidores, como productos antibacteriales, sanizantes y hasta productos como víveres no perecibles. Como otra estrategia las empresas mediante el uso de las redes sociales empezaron a aplicar descuentos y promociones. Las empresas hicieron un énfasis a la relación entre precio y calidad que ofrecían en sus productos.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la comercialización:

Tabla 25 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?		Servicio a domicilio	1/3	x
		Nueva mercadería	2/3	✓
		Utilizar redes sociales	3/3	✓
		Buen precio	3/3	✓

Fuente: entrevistas microempresas comercializadoras

Interpretación. Las estrategias que favorecieron a las empresas fueron el uso de las redes sociales para la comercialización, puesto que, en estas, las empresas podían presentar de manera fácil y gratis la nueva mercadería a un buen precio con relación a la calidad de los productos que ofertaban, además de que el uso de las redes sociales les brindaba la facilidad de quedar con el cliente el cómo y cuándo se iba a realizar la entrega bajo los términos de ambas partes.

6. En referencia a etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio:

Tabla 26 Pregunta 6 “Etapa afectada de la comercialización”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?		Sistema de venta	3/3	✓
		Sistema de entrega	2/3	✓
		Promociones	2/3	✓
		Nuevos productos	2/3	✓
		Facilidades de pago	1/3	x

Fuente: entrevistas microempresas comercializadoras.

Interpretación. Debido a que las pequeñas empresas se dedicaron a vender vía online. El sistema de venta fue la etapa que mayor intervención necesitó para poder concretar la comercialización. De la mano vino el sistema de entrega de productos que las pequeñas empresas debían efectuar de una u otra manera para que el producto llegue al consumidor final. Por otro lado, se requirió de una intervención en cuanto a la forma en la que se aplicaban promociones, las pequeñas empresas empezaron a crear combos de promociones para poder generar un porcentaje de ventas.

Análisis e interpretación de entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares

1. En referencia a las **dificultades** detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad:

Tabla 27 Pregunta 1 “Dificultades”

1	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la comercialización?		Locales cerrados	3/3	✓
		Stock de mercadería	2/3	✓
		Bajaron las ventas	2/3	✓
		Obtención de la mercadería	2/3	✓
		Movilización	2/3	✓
		Bajos ingresos	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares.

Interpretación. Entre las principales dificultades que las microempresas detectaron durante la pandemia fue que los locales comerciales debieron cerrar sus puertas, debido a los protocolos de bioseguridad que se crearon para evitar máximos contagios de la enfermedad, las empresas debido a un cambio de necesidades en los consumidores y el no contar con este espacio físico que era el punto de venta principal, provocó que bajaran las ventas y por consiguiente los ingresos que estas generaban. Por el menor número de ventas, la mercadería de producción se quedó en stock.

2. En referencia a las **oportunidades** frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización

Tabla 28 Pregunta 2 “Oportunidades”

2	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización?		Menor competencia	2/3	✓
		Vender otro tipo de mercadería	2/3	✓
		Ofrecer variedad de productos	2/3	✓
		Venta en redes sociales	3/3	✓
		Servicio a domicilio	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares

Interpretación. Entre las principales dificultades que las pequeñas empresas detectaron durante la pandemia fue que los locales comerciales debieron cerrar sus puertas, debido a los protocolos de bioseguridad que se crearon para evitar máximos contagios de la enfermedad, las empresas debido a un cambio de necesidades en los consumidores y al no contar con este espacio físico que era el punto de venta principal lo que provocó que bajaran las ventas y por consiguiente los ingresos que estas generaban. Por el menor número de ventas, la mercadería de producción se quedó en stock.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la comercialización durante la época de Pandemia:

Tabla 29 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”

3	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la comercialización?	Abaratar Costos	2/3	✓
		Movilidad	3/3	✓
		Nueva mercadería	2/3	✓
		Uso de redes sociales	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares

Interpretación. Entre las actividades que las empresas fortalecieron para mantener la comercialización se encuentra: el uso de redes sociales, esta actividad antes de la pandemia no era tan necesaria porque las empresas contaban con su espacio físico para la venta. En un inicio las empresas se vieron en la necesidad de replantearse los precios de los productos y optaron por bajar el margen de utilidad con la finalidad de vender. La introducción de nueva mercadería que respondiera a las necesidades de los consumidores y el servicio de movilización una vez concebidos los permisos de circulación fueron actividades que se fortalecieron en el transcurso del tiempo mientras las empresas afrontaban la pandemia y brindaban comodidad a los clientes.

4. En mención a las estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización:

Tabla 30 Pregunta 4 “Principales estrategias”

4	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
				✓
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?		Ofrecer relación entre precio y calidad	2/3	✓
		Abaratar costos	2/3	✓
		Aplicar descuentos y promociones	3/3	✓
		Implementar otra línea de productos	2/3	✓
		Hacer uso de las redes sociales	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares

Interpretación. Las principales estrategias que las empresas realizaron para mantener la comercialización fueron implementar otra línea de productos, que respondía a las necesidades presentes en los consumidores, como productos antibacteriales y sanizantes. Como otra estrategia las empresas mediante el uso de las redes sociales empezaron a aplicar descuentos y promociones. Las empresas hicieron un énfasis a la relación entre precio y calidad que ofrecían en sus productos.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la comercialización:

Tabla 31 Pregunta 5 “¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?”

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?		Utilizar redes sociales	3/3	✓
		Servicio a domicilio	2/3	✓
		Buen precio	2/3	✓
		Nueva mercadería	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares.

Interpretación. Las estrategias que favorecieron a las empresas fueron el uso de las redes sociales para la comercialización, puesto que, en estas, las empresas podían presentar de manera fácil y gratis la nueva mercadería a un buen precio con relación a la calidad de los productos que ofertaban, además de que el uso de las redes sociales les brindaba la facilidad de quedar con el cliente el cómo y cuándo se iba a realizar la entrega bajo los términos de ambas partes.

6. En referencia a etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio:

Tabla 32 Pregunta 6 “Etapa afectada de la comercialización”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué etapa de la producción necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?		Sistema de venta	3/3	✓
		Facilidades de pago	2/3	✓
		Promociones	3/3	✓
		Nuevos productos	3/3	✓
		Sistema de entrega	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas comercializadoras mercados populares.

Interpretación. Debido a que las pequeñas empresas se dedicaron a vender vía online. El sistema de venta fue la etapa que mayor intervención necesitó para poder concretar la comercialización. De la mano vino el sistema de entrega de productos que las pequeñas empresas debían efectuar de una u otra manera para que el producto llegue al consumidor final. Por otro lado, se requirió de una intervención en cuanto a la forma en la que se aplicaban promociones, las pequeñas empresas empezaron a crear combos de promociones para poder generar un porcentaje de ventas.

Análisis e interpretación de entrevista a microempresas productoras de mercados populares

1. En referencia a las *dificultades* detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad

Tabla 33 Pregunta 1 “Dificultades”

1	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la producción?		Carencia de contacto físico	2/3	✓
		Bajos ingresos	3/3	✓
		Paro de producción	3/3	✓
		Stock de mercadería	2/3	✓
		No operar con normalidad	3/3	✓
		Perdida de dinero	3/3	✓
		Deudas pendientes	3/3	✓

Bajaron las ventas	3/3	✓
--------------------	-----	---

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. De las respuestas a esta pregunta podemos interpretar que, durante la pandemia las pequeñas empresas lograron detectar dificultades como la falta de contacto físico con los clientes en los puestos de venta, debido a que las personas tenían que permanecer en cuarentena. Esto, se vio reflejado en los bajos ingresos y pérdida de dinero que las pequeñas empresas estaban percibiendo, ya que no podían generar ningún tipo de venta (no podían operar con habitualmente lo hacían dentro de esta nueva realidad) al encontrarse aisladas por motivos de bioseguridad, por lo que las actividades de producción tuvieron que cesar, y la mercadería permaneció almacenada por mucho tiempo lo que complicó la posterior venta por falta de renovación de modelos. En otra causal que también complicó estos procesos fueron las deudas pendientes con proveedores, quienes que se vieron obligados a recuperar su cartera para no verse perjudicados.

2. En referencia a las *oportunidades* frente al problema de la Pandemia en las áreas de la producción

Tabla 34 Pregunta 2 “Oportunidades”

2	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la producción?		Menor competencia	2/3	✓
		Vender otro tipo de mercadería	3/3	✓
		Ofrecer variedad de productos	2/3	✓
		Venta por internet (redes sociales)	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Las respuestas a esta pregunta nos permiten deslumbrar varias posibilidades de generación de nuevos empleos o negocios, así como permitieron rumbar la vocación de las transacciones que se venían realizando tradicionalmente, varios comerciantes empezaron a gestionar nuevos tipos de mercadería y abrir, por un lado, nuevos grupos de proveedores y por otro buscaron mecanismos interactivos aprovechando la tecnología digital y el internet para alcanzar nuevos usuarios o clientes. El cierre de varios negocios permitió que los

comerciantes sientan tener menos competencia lo que le brindó un amplio nivel de confianza para de realizar sus inversiones.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la producción durante la época de Pandemia:

Tabla 35 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”

3	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción?		Entregas a domicilio	2/3	✓
		Bajar precios	2/3	✓
		Diseño	1/3	X
		Nuevos productos	1/3	x
		Publicidad por redes sociales	1/3	x
		Protocolo de bioseguridad	1/3	x

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Si bien anteriormente las empresas o los almacenes no realizaban entrega a domicilio la interpretación que dieron los entrevistados a esta pregunta les permitió aseverar que la entrega a domicilio fue un punto que implementaron para mejorar su venta, de igual manera bajaron los costos de producción y venta de los productos, sacrificando sus utilidades para dar al comerciante una aparente ventaja de venta, posteriormente plantearon otros indicadores que no fueron validados en la triangulación, así: los protocolos de bioseguridad, la publicidad por redes sociales, el incremento de nuevos productos o el diseño de estos últimos; sin embargo hay que resaltar que el manejo en redes sociales para promover las ventas de sus locales si lo determinaban como importante en la pregunta anterior, de igual manera durante el proceso de crisis la gente planteó que no había utilizado protocolos de bioseguridad pero sin embargo durante los procesos de entrega de la mercadería al cliente siempre ofertaban este servicio un funcional que brindaba al cliente mayor seguridad y protección en su salud.

4. En mención a las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción:

Tabla 36 Pregunta 4 “Principales estrategias”

4	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
---	----------	-----------	------------	------------

¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción?	Bajar precios	2/3	✓
	Mejorar la materia prima	1/3	x
	Ofrecer relación entre precio y calidad	1/3	x
	Aplicar promociones y descuentos	1/3	x
	Publicidad	1/3	x

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Dentro del ámbito de la producción los entrevistados señalaron 5 indicadores, de los cuales, bajar los precios fue el único que obtuvo una mayoría como estrategia aplicada para la comercialización de su producción; los otros cuatro indicadores no tuvieron la aceptación por parte de los informantes por lo que se los descarta en el ámbito popular: mejorar la materia prima, ofrecer relación entre precio y calidad, aplicar promociones y descuentos y la realización de publicidad fueron considerados poco aplicables para mejorar sus ventas de distribución. A diferencia de los comerciantes minoristas, a los productores, poco les interesaba promocionar sus productos a la gran masa de usuarios, sino que decidieron permanecer en contacto con los comerciantes mediante los medios tradicionales sin sentir la necesidad de ampliar su cartera de distribuidores por la inseguridad laboral y económica que la pandemia provoca.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la producción:

Tabla 37 Pregunta 5 "Estrategias con mayor resultado"

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?		Mejorar la calidad	2/3	✓
		Relación precio calidad	1/3	x
		Variedad de productos	2/3	✓
		Bajar precios	2/3	✓
		Brindar comodidad	2/3	✓
		Servicio a domicilio	1/3	x
		Aplicar promociones y descuentos	1/3	x

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares.

Interpretación. Entre las estrategias que mayor resultado les brindó a los entrevistados están: ofrecer variedad de productos en pequeñas cantidades lo que implicaba para los empresarios productores: mejorar la calidad de los productos,

tratando en lo máximo de abaratar costos sin sacrificar calidad, ofreciendo una buena relación entre calidad y precio. además, en un mínimo porcentaje se preocuparon de brindar comodidad a los clientes mediante el servicio de entrega de productos de puerta a puerta.

6. En referencia a etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio:

Tabla 38 Pregunta 6 “Etapa de la producción que necesitó mayor intervención”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué etapa de la producción necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?		Suministro de materiales o insumos	2/3	✓
		Sistema operacional	3/3	✓
		Mano de obra	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Las etapas de la producción en las que se necesitó mayor intervención por parte de los empresarios productores fueron: la mano de obra y el sistema operacional con un 100% de aceptación y un 66% el suministro de materiales e insumos. La mano de obra se debió a que las pequeñas empresas no podían trabajar con normalidad se vieron en la penosa obligación de despedir personal, por tanto, la manera en la que se producía la indumentaria antes de la pandemia sufrió transformaciones y se redujo la producción, todo el sistema de producción debía modificarse y recibir especial atención.

Análisis e interpretación de entrevista a microempresas independientes

1. En referencia a las *dificultades* detectadas entre los comerciantes ante la nueva realidad

Tabla 39 Pregunta 1 “Dificultades”

1	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la producción?		Carencia de contacto físico	2/3	✓
		Bajos ingresos	3/3	✓
		Paro de producción	3/3	✓
		Stock de mercadería	3/3	✓
		No operar con normalidad	3/3	✓
		Perdida de dinero	3/3	✓

Deudas pendientes	3/3	✓
Bajaron las ventas	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares.

Interpretación. De las respuestas a esta pregunta podemos interpretar que, durante la pandemia las pequeñas empresas lograron detectar dificultades como la falta de contacto físico con los clientes en los puestos de venta, debido a que las personas tenían que permanecer en cuarentena. Esto, se vio reflejado en los bajos ingresos y pérdida de dinero que las pequeñas empresas estaban percibiendo, ya que no podían generar ningún tipo de venta (no podían operar con habitualmente lo hacían dentro de esta nueva realidad) al encontrarse aisladas por motivos de bioseguridad, por lo que las actividades de producción tuvieron que cesar, y la mercadería permaneció almacenada por mucho tiempo lo que complicó la posterior venta por falta de renovación de modelos. En otra causal que también complicó estos procesos fueron las deudas pendientes con proveedores, quienes que se vieron obligados a recuperar su cartera para no verse perjudicados.

2. En referencia a las **oportunidades** frente al problema de la Pandemia en las áreas de la producción

Tabla 40 Pregunta 2 “Oportunidades”

2	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la producción?		Menor competencia	2/3	✓
		Vender otro tipo de mercadería	3/3	✓
		Ofrecer variedad de productos	2/3	✓
		Venta por internet (redes sociales)	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Las respuestas a esta pregunta nos permiten deslumbrar varias posibilidades de generación de nuevos empleos o negocios, así como permitieron rumbar la vocación de las transacciones que se venían realizando tradicionalmente, varios comerciantes empezaron a gestionar nuevos tipos de mercadería y abrir, por un lado, nuevos grupos de proveedores y por otro buscaron mecanismos interactivos aprovechando la tecnología digital y el internet para alcanzar nuevos usuarios o clientes. El cierre de varios negocios permitió que los

comerciantes sientan tener menos competencia lo que le brindó un amplio nivel de confianza para de realizar sus inversiones.

3. En mención a las áreas que deben ser fortalecidas para mejorar la producción durante la época de Pandemia:

Tabla 41 Pregunta 3 “Áreas o actividades empresariales”

3	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción?		Entregas a domicilio	2/3	✓
		Bajar precios	3/3	✓
		Diseño	1/3	x
		Nuevos productos	1/3	x
		Publicidad por redes sociales	2/3	✓
		Protocolo de bioseguridad	2/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares.

Interpretación. Si bien anteriormente las empresas o los almacenes no realizaban entrega a domicilio la interpretación que dieron los entrevistados a esta pregunta les permitió aseverar que la entrega a domicilio fue un punto que fortalecieron para mejorar su venta, de igual manera tuvieron que bajar los costos de producción y de venta de los productos sacrificando sus utilidades para dar al comerciante una aparente ventaja de comercialización, posteriormente se plantearon otros indicadores los cuales no resultaron ser mayoritarios para la triangulación y de ellos podemos anotar como irrelevantes: los protocolos de bioseguridad, la publicidad por redes sociales, la incrementación de nuevos productos o el diseño de estos últimos; sin embargo hay que resaltar que el manejo en redes sociales para promover las ventas de sus locales si lo determinaban como importante en la pregunta anterior, de igual manera durante el proceso de crisis la gente planteó que no había utilizado protocolos de bioseguridad pero sin embargo durante los procesos de entrega de la mercadería al cliente siempre ofertaban este servicio un funcional que brindaba al cliente mayor seguridad y protección en su salud.

4. En mención a las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción:

Tabla 42 Pregunta 4 "Principales estrategias"

4	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción?		Bajar precios	2/3	✓
		Mejorar la materia prima	1/3	x
		Ofrecer relación entre precio y calidad	1/3	x
		Aplicar promociones y descuentos	1/3	x
		Publicidad	1/3	x

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares.

Interpretación. Dentro del ámbito de la producción los entrevistados señalaron 5 indicadores, de los cuales, bajar los precios fue el único que obtuvo una mayoría como estrategia aplicada para la comercialización de su producción; los otros cuatro indicadores no tuvieron la aceptación por parte de los informantes por lo que se los descarta en el ámbito popular: mejorar la materia prima, ofrecer relación entre precio y calidad, aplicar promociones y descuentos y la realización de publicidad fueron considerados poco aplicables para mejorar sus ventas de distribución. A diferencia de los comerciantes minoristas, a los productores, poco les interesaba promocionar sus productos a la gran masa de usuarios, sino que decidieron permanecer en contacto con los comerciantes mediante los medios tradicionales sin sentir la necesidad de ampliar su cartera de distribuidores por la inseguridad laboral y económica que la pandemia provoca.

5. En mención a las estrategias que mayor resultado dieron en la producción:

Tabla 43 Pregunta 5 "Estrategias con mayor resultado"

5	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?		Mejorar la calidad	2/3	✓
		Relación precio calidad	1/3	x
		Variedad de productos	2/3	✓
		Bajar precios	2/3	✓
		Brindar comodidad	1/3	x
		Servicio a domicilio	1/3	x
		Aplicar promociones y descuentos	1/3	x

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares.

Interpretación. Entre las estrategias que mayor resultado les brindó a los entrevistados están: ofrecer variedad de productos en pequeñas cantidades lo que implicaba para los empresarios productores: mejorar la calidad de los productos, tratando en lo máximo de abaratar costos sin sacrificar calidad, ofreciendo una buena relación entre calidad y precio. además, en un mínimo porcentaje se preocuparon de brindar comodidad a los clientes mediante el servicio de entrega de productos de puerta a puerta.

6. En referencia a etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio:

Tabla 44 Pregunta 6 “Etapa de la producción que necesitó mayor intervención”

6	Pregunta	Categoría	Proporción	Validación
	¿Qué etapa de la producción necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?	Suministro de materiales o insumos	1/3	x
		Sistema operacional	3/3	✓
		Mano de obra	3/3	✓

Fuente: entrevista a microempresas productoras mercados populares

Interpretación. Las etapas de la producción en las que se necesitó mayor intervención por parte de los empresarios productores fueron: la mano de obra y el sistema operacional con un 100% de aceptación y un 66% el suministro de materiales e insumos. La mano de obra se debió a que las pequeñas empresas no podían trabajar con normalidad se vieron en la penosa obligación de despedir personal, por tanto, la manera en la que se producía la indumentaria antes de la pandemia sufrió transformaciones y se redujo la producción, todo el sistema de producción debía modificarse y recibir especial atención.

1.2 Verificación de hipótesis.

Según Hernández et al. (1997), se puede considerar que es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

Para el presente trabajo de investigación de carácter exploratorio descriptivo se propuso una hipótesis de nivel general, la que se refiere a una situación real en la que la relación entre las variables es clara.

Hipótesis General H1: La incorporación de estrategias de producción y comercialización tanto en el modelo de negocio como en el proceso de producción en las pequeñas y microempresas de confecciones de prendas, permitieron que sigan operando durante el tiempo de pandemia.

Variable dependiente: Clúster textil y de confección.

Variable independiente: Gestión empresarial industria de la Moda

De acuerdo con varias experiencias de estudios realizados en la Facultad de Diseño y Arquitectura en referencia a la verificación de hipótesis, en el presente estudio se concluye que la verificación cuantitativa no es viable, ya que la recolección de la información se realiza en base a la entrevista y el análisis de las respuestas de los informantes especializados (muestra por conveniencia) se cumple mediante el proceso técnico de la “Triangulación de Datos” (técnica cualitativa), situación que favorece a una verificación eminentemente cualitativa.

Para la verificación de la hipótesis general propuesta en la presente investigación, la triangulación de datos nos permite desglosarla en tres niveles con la finalidad de alcanzar mayor firmeza en la evaluación; así presentamos estas variantes:

1 estrategias de comercialización. 2 estrategias en los procesos de producción.

Es necesario considerar la existencia de una hipótesis negativa que niega la influencia de la implementación de estrategias adecuadas y oportunas como herramienta que apoye a la cadena productiva y de comercialización para mantener las ventas ante eventos emergentes externos; a esta hipótesis se la denominará **H0**.

Tabla 45 Cuadro general verificación de hipótesis

Estrategias planteadas por los informantes académicos de administración.		
Pregunta	Ítems	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?	Comunicación efectiva	✓
	Implementación de comercialización digital	✓
	Venta personal	✓
	presencia en medios digitales	✓
	uso de aplicaciones en la web	✓
	Personificación de productos	✓
	Agilizar la negociación	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?	La comunicación a través de diferentes canales, con proveedores y clientes	✓
	Enfocarse en el segmento de mercado	✓
	Personificar la oferta	✓
	potencializar su presencia en medios digitales	✓
	Uso de las herramientas que ofrecen las redes sociales	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la promoción o publicidad?	Uso de plataformas sociales: Facebook, Instagram y Tik Tok	✓
	Mostar responsabilidad social	✓
	Publicidad enfocada a la parte emocional	✓
	Presencia en redes sociales	✓
Estrategias planteadas por los informantes académicos de diseño		
Pregunta	Categoría	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción y comercialización?	Implementar o fortalecer el e-comerse	✓
	Trabajar bajo pedido	✓
	Evitar el stock de productos	✓
	Tercerizar la producción	✓
	Disminuir el inventario	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?	Implementación de un modelo de negocio de series cortas	✓
	buena relación costo/beneficio	✓
	velocidad de respuesta a las necesidades y deseos de los consumidores	✓
	Servicio personalizado	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?	logística de entrega de productos	✓
	desarrollo de lotes en series cortas	✓
	variedad de referencias en lotes pequeños	✓
	e-comerse	✓
Estrategias de microempresas comercializadoras independientes		
Pregunta	Categoría	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias	Ofrecer relación entre precio y calidad	✓

que se debieron implementar en el área de comercialización?	Aplicar descuentos y promociones	✓
	Hacer uso de las redes sociales	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?	Nueva mercadería	✓
	Utilizar redes sociales	✓
	Buen precio	✓
Estrategias de microempresas comercializadoras mercados populares		
Pregunta	Categoría	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?	Ofrecer relación entre precio y calidad	✓
	Abaratar costos	✓
	Aplicar descuentos y promociones	✓
	Implementar otra línea de productos	✓
	Hacer uso de las redes sociales	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?	Utilizar redes sociales	✓
	Servicio a domicilio	✓
	Buen precio	✓
	Nueva mercadería	✓
Estrategias microempresas productoras de mercados populares		
Pregunta	Categoría	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción?	Bajar precios	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?	Mejorar la calidad	✓
	Variedad de productos	✓
	Bajar precios	✓
	Brindar comodidad	✓
Estrategias microempresas productoras independientes		
Pregunta	Categoría	Validación
¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción?	Bajar precios	✓
¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?	Mejorar la calidad	✓
	Variedad de productos	✓
	Bajar precios	✓
	Brindar comodidad	✓

Basados en la información referente a las estrategias de comercialización y de producción, se rechaza el planteamiento H0, de esta manera se establece y se acepta la hipótesis general de la investigación H1 como positiva y se establece así: La incorporación de estrategias de producción y comercialización tanto en el modelo de negocio como en el proceso de producción permitieron que las pequeñas y microempresas de pertenecientes al clúster textil y de confecciones de prendas sigan operando durante el tiempo de pandemia.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4. Conclusiones

En este capítulo se enuncian las conclusiones que se obtuvieron de la investigación realizada.

- Se identificaron las etapas y acciones empresariales que influyen en el proceso productivo económico en la cadena de valor de las empresas productoras de indumentaria, partiendo desde la adquisición de la materia prima hasta llegar al consumo final del producto.
- Por medio de análisis comparativo de la información recopilada se identificó, entre los niveles empresariales observados en el clúster textil y de confección, al nivel de menor inversión -emprendimientos de pequeñas y medianas empresas- como el grupo que requiere mayor apoyo ante eventualidades emergentes externas.
- A través de un análisis de las respuestas obtenidas durante las entrevistas se identificaron los factores de riesgo que afrontaron las empresas del sector de confecciones durante el periodo pandémico, así: cierre de pequeñas y medianas empresas, problemas en el manejo de plataformas y sistemas digitales, deficiente comunicación entre equipos, colaboradores, proveedores y potenciales clientes.

- De igual manera se identificaron los factores de oportunidad que las empresas del sector de confecciones encontraron durante el periodo pandémico, así: posicionamiento del mercado nacional, mejora de la infraestructura interna de aplicativos, mejora de la operatividad de entregas, comercialización de otro tipo de mercadería y reducción de la competencia.
- Se definieron las estrategias más implementadas por las empresas del clúster textil y confección en época de la pandemia en las etapas de planeación, diseño/desarrollo de producto: implementación de modelo de negocio de series cortas, respuesta rápida a las necesidades y deseos de los consumidores, mejoramiento en la logística de entrega. En la etapa de producción: buena relación costo/beneficio, servicio personalizado, minimización del stock de productos, tercerización de la producción, disminución del inventario, trabajo bajo pedido. Finalmente, en la etapa de comercialización: implementación de comercialización digital, el e-comerse, presencia en medios digitales y redes sociales, uso de aplicaciones en la web, personificación de productos, aplicación de descuentos y promociones.
- Una vez analizado el desarrollo empresarial de fábricas de productos textiles y de prendas de vestir durante el período 2007 al 2015, posteriormente la situación durante el periodo 2016 al 2019, previo a la emergencia sanitaria, se determina que la producción, ventas, consumo, generación de empleo y hasta las importaciones -de materias primas y maquinaria- cayeron paulatinamente hasta el año 2021.

4.2 Recomendaciones

Es preciso destacar que cada eslabón de esta cadena productiva y comercial del clúster textil y confección debe implementar sus propias reglas y estrategias para elevar el nivel de competitividad y su propia rentabilidad. Sin embargo, mientras unos grupos encuentran en el campo de las exportaciones su mayor objetivo, otros grupos luchan por abrir un mercado en el nivel más bajo de la pirámide comercial. Por consiguiente, estas recomendaciones están direccionadas al beneficio de las pequeñas y microempresas productoras y comercializadoras de indumentaria, siempre que se mantengan en un perfil formal en su gestión empresarial.

- Es importante promover la creación de un Laboratorio de Tendencias ajustado a la realidad social dentro de una configuración dual, empresas y Academia, siendo esta última la que configure una Unidad con Docentes, pasantes, que vinculados a las PYMES brinden soporte a los grupos menos favorecidos y a los nuevos emprendimientos e impulsar la implementación de un centro de investigación, desarrollo e innovación del producto en la Universidad compuesta por docentes y especialistas empresariales que apuntalen la formación dual de los futuros profesionales.
- Buscar un nivel de asociatividad y vínculo entre la universidad con los pequeños y microempresarios para interactuar en abordajes temáticos que brinden información de primera línea para elevar los niveles de producción y venta del producto elaborado por estas empresas.
- Promover dentro de la Carrera de Diseño Textil e indumentaria de la FDA la impartición de módulos enfocados a potenciar la manera en que el estudiante pueda implementar sus propios emprendimientos, asimismo, que le permita: adquirir un conocimiento básico, gestar el negocio de la moda en lo administrativo, productivo, comunicacional, tecnológico y marketing adaptado al contexto, evidentemente a escala de un pequeño negocio.
- Así mismo, programas de capacitación y asistencia técnica en diseño, producción, gestión y comercialización y marketing productivo para aportar a los grupos vulnerables y a los estudiantes –en coparticipación- para impartir

conocimiento actualizado en estos ámbitos, mirando al consumidor de este nicho de mercado para conocer sus preferencias.

- Cursos de capacitación a comerciantes para mantenerse actualizados y recibir la información de las tendencias de consumo masivo y los niveles de comercialización en los que se encuentra una u otra línea de Diseño.
- Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen.
- Generar mayores redes de comercialización e intercambio entre los actores de la cadena de valor, transparentando los servicios empresariales y rompiendo la barrera de lo inmediatamente territorial y promoviendo un comercio justo.
- Así como los grandes empresarios buscan vías de internacionalización de sus productos, los pequeños y microempresarios deberían buscar la manera de extender su red comercial a otros puntos de la región y el país para desarrollar cadenas regionales de valor.
- Promover conexiones de tercerización del transporte para facilitar la entrega eficiente de los productos.
- Gestar catálogos virtuales con la oferta de productos reales con estandarización de tallas, calidad en materiales y confección del producto, incluyendo probadores de ropa en línea, es decir, buscar la transformación digital acercándose a la revolución industrial 4.0.
- Impulsar trabajos que promuevan el desarrollo y crecimiento de estos grupos vulnerables como lo son los emprendimientos de nivel menor de inversión.

BIBLIOGRAFÍA

- A. (2021, 21 septiembre). Estudiantes ecuatorianos llegaron a Ucrania desde Wuhan “completamente sanos”. *Metro Ecuador*.
<https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2020/02/20/coronavirus-estudiantes-ecuatorianos-llegaron-a-ucrania-desde-wuhan-completamente-sanos.html>
- Abril, C., Enríquez, A., & Sanches, J. (2006). *Manual para la integración de sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales*. FC Editorial.
- Amaluisa Peñaranda, A. S. (2018). *Industria textil ecuatoriana: Relevancia económica, concentración industrial y barreras de entrada período 2000–2015* (TFG). PUCE-Quito. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/15619>
- Aparicio, A. H. (2013). *El precio de mercado*. Alianza Editorial.
- Arias, L., Fonseca, A., & Cuadra, F. (2020). *Mercadeo*. UNAN.
<https://repositorio.unan.edu.ni/14099/1/14099.pdf>
- Armas Valdez, C. T. (2019). *Análisis del sistema de gestión de aprovisionamiento para mejorar la disponibilidad de insumos en empresas*. UPN.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24475>
- Arroyo Morocho, F., Bravo Donoso, D. N., Buenaño Armas, C. S., & Rivera Valenzuela, M. A. (2018). Importancia de la calidad para el desarrollo del diseño industrial en el ecuador. *INNOVA Research Journal*, 3(7), 1–16.
<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n7.2018.565>
- Balado, E. (2005). *La nueva era del comercio: El comercio electrónico*. Ideaspropias.

- Becerra, P., & Fábregas, S. (Eds.). (2009). *A través de las experiencias. Valores y diseño en los sistemas de comercialización y consumo* (Número 7).
Fundacion Universidad de Palermo. <https://doi.org/10.18682/add.vi7>
- Cabanelas, J. (1997). *Dirección de empresas*. Ediciones Pirámide.
- Cabanelas, J. (2004). *Dirección de empresas / Business Management: Bases En Un Entorno Abierto Y Dinamico* (1.ª ed.). Piramide Ediciones Sa.
- Caldevilla, D. (2010, 31 julio). Nuevas lecturas del concepto de publicidad a partir de las TIC. *Questiones publicitarias*, 1(15).
<https://raco.cat/index.php/questionespublicitarias/article/view/v15-caldevilla>
- Carballo, J. (2020, 11 septiembre). *El comercio en tiempos de pandemia: el impacto del COVID-19 en las firmas de seis países latinoamericanos*. Más Allá de las Fronteras. <https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/es/el-comercio-en-tiempos-de-pandemia-el-impacto-del-covid-19-en-las-firmas-de-seis-paises-latinoamericanos/>
- Carrión González, J. T. (2020). El impacto del e-commerce en las PYMES de la provincia de El Oro. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 473–479.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200473&lng=es&tlng=es.
- Chaves, N. (Ed.). (2006). *Qué era, qué es y qué no es el diseño* (Número 1).
Fundacion Universidad de Palermo. <https://doi.org/10.18682/add.vi1>
- Chávez Montejó, Y., & Pérez Sousa, H. (2013). Gestión documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento: nociones e interrelaciones. *e-Lis*, 8(9), 222–227. <http://eprints.rclis.org/25301/1/18-Reflexi%C3%B3n%2005.pdf>

- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. McGraw Hill Quito.
- Choklat, A. (2012). *Diseño de calzado*. Gustavo Gili.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/41349/disen-de-calzado>
- El coronavirus SARS-CoV-2 es una pandemia*. (2021, 11 octubre). Noticias ONU.
<https://news.un.org/es/story/2020/03/1470991>
- Cruz Lablanca, I. (2014). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Ministerio de Educación y Formación Profesional.
- de Borja, F. (2008). *Sistematización de la Función Comercial. Cómo integrar con éxito su estrategia corporativa*. . . Netbiblo.
- de la Garza Toledo, E. (1999). Epistemología de las teorías sobre modelos de producción. En *Epistemología y Metodología* (pp. 71–85). CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- de la Peña, S. (2015). La planificación y la mentalidad de pequeños comerciantes. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 3(12).
<https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.1972.12.48655>
- Dillon, S. (2012). *Principios de gestión en empresas de moda (Moda y gestión)* (1.^a ed.). Editorial GG. <https://elibro.net/es/ereader/uta/45490?page=1>.
- Dueñas Noguerras, J. (2017). *Gestión de proveedores*. IC Editorial.
https://books.google.com.ec/books/about/Gesti%C3%B3n_de_proveedores_COML0210.html?id=aEwpEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Ecuador, M. (2021, 21 septiembre). Confirman tres nuevos casos de coronavirus en Ecuador; en total son 10. *Metro Ecuador*.

<https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2020/03/04/confirman-nuevo-caso-coronavirus-ecuador.html>

ESERP. (2021). *¿QUÉ ES EL E-COMMERCE O COMERCIO ELECTRÓNICO?*

ESERP Business School. <https://es.eserp.com/articulos/ecommerce-o-comercio-electronico/>

Fajardo Ortíz, M., & Soto González, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*.

UTMACH.

Fernández, D. P., Tabares, R., PÉREZ FERNÁNDEZ, D., & GONZÁLEZ

TABARES, R. (2017). *Técnicas básicas de merchandising*. Paraninfo.

Fernandez, F. (2017). *Estudio de mercado*. Lulu.

<https://www.lulu.com/shop/francisco-j-fernandez/shop/francisco-j-fernandez/estudio-de-mercado/paperback/product-1vjkjwq.html?page=1&pageSize=4>

Fernández-Silva, C. (2019, 15 enero). El vestido como artefacto del diseño:

Contribuciones para su estudio y reflexión al interior del pensamiento del diseño. *PROYECTOMEDUSA*, 16(2), 79–91.

<https://doi.org/10.15665/encuent.v16i02.592>

Fernández-Silva, C., Pastás Riáscos, C., & Mira Duque, J. D. (2020). ¿Es posible

cuantificar las funciones del vestido? Una pregunta por los métodos de análisis funcional en el diseño. *Moda Palavra*, 13(27), 138–170.

<https://doi.org/10.5965/1982615x13272020138>

Flores Villalpando, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. Editorial Digital

UNID. <https://elibro.net/es/ereader/uta/41180?page=3>

- García Aponte, O. F., Vallejo Díaz, B. M., & Mora Huertas, C. E. (2015). La calidad desde el diseño: principios y oportunidades para la industria farmacéutica. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 68–78.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.09.005>
- García, I. (2021, 9 septiembre). *¿Qué es la organización empresarial?* / *Organización de la empresa*. Emprende Pyme.
<https://www.emprendepyme.net/que-es-la-organizacion-empresarial.html>
- Grande, I., & Abascal, E. (2017). *Planificación comercial: Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (13 Revisada y actualizada ed.). ESIC.
- Horacio Rodríguez, R. (2009). *Comercialización con canales de distribución*. STRUO Ediciones.
- Inclán, D. (2018). La cultura corporativa. *Laboratorio de estudios sobre empresas transnacionales*, 6, 50.
<http://let.iiec.unam.mx/sites/let.iiec.unam.mx/files/Boletin6Impreso.pdf#page=50>
- Iribarren, G. F. (2017, 9 noviembre). *Estándares y proceso de pre producción*. Gabriel Farias Iribarren | Industria Textil, Moda y Retail | Blog #1
Aprovisionamiento de Moda. Industria Textil y Retail. Artículos y noticias del sector, sourcing sustentable y moda sostenible. Profesionales del sector.
<https://gabrielfariasiribarren.com/estandares-y-proceso-de-pre-produccion/>
- Junkin, R. (2005). *Organización empresarial de pequeños productores y productoras*. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE.

- Kriesberg, M. (1974). *Mejoramiento de los sistemas de comercialización en los países en desarrollo*. IICA.
- Larripa, S. (2015, 9 marzo). *Conoce las 5 fases del proceso de compra para vender mejor*. Cuaderno de Marketing. <https://cuadernodemarketing.com/conoce-las-5-fases-del-proceso-de-compra-para-vender-mejor/>
- Larrosa, J., Cruz, G., & Sayay, S. (2020). LAS TENDENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico -Tecnológicas*, 2(1), 56–63.
- Lee Ivester, A., & Neefus, J. D. (s. f.). *Tomo III - Portal INSST - INSST*. Portal INSST. <https://www.insst.es/tomo-iii>
- Leon, J. W. (s. f.). INDUSTRIA DE PRODUCTOS TEXTILES. En *Enciclopedia OIT - Tomo III* (pp. 2–30). INSST.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murciana*. Universidad de Murcia.
<https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/30644/7/TESIS.pdf>
- López-Fernández, V. (2018). Neuropsicología del proceso creativo. Un enfoque educativo. *Revista Complutense de Educación*, 29(1).
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/52103>
- López-Pinto, B. (2001). *La esencia del marketing*. Edicions de la UPC, S.L.

- Máñez, R. (2021, 13 diciembre). *Proceso de compra: Qué es y cuáles son sus 5 etapas [EJEMPLOS]*. Escuela Marketing and Web.
<https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/>
- Medina Robalino, A. K., Solís Sánchez, S. J., & Suárez Abril, E. S. (2021). DISEÑO DE INDUMENTARIA Y COVID-19. CONSIDERACIONES DE LOS COMPORTAMIENTOS DEL CONSUMIDOR EN RELACIÓN AL ARTEFACTO VESTIMENTARIO. *Revista Inclusiones*, 8, 36–57.
<http://revistainclusiones.com/carga/wp-content/uploads/2021/06/3-Medina-et-al-VOL-8-NUMESPEC-JulioSept2021INCL.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2020, mayo). *COVID-19 ECUADOR*.
<https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Tungurahua-Ambato-6.pdf>
- Monroy, G. (1989). *Segundo seminario taller regional sobre validacion de tecnologia en cafe*. Bib. Orton IICA / CATIE.
<https://books.google.com.ec/books?id=PG0OAQAIAAJ&pg=PP70&dq=validacion+del+producto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjSpouyd30AhVSSjABHd6iBokQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=validacion%20del%20producto&f=false>
- Montilla, O. (2020, 7 mayo). *Procesos y maquinaria en la industria textil*. Textil | Ferrer-Dalmau. <https://fdtextil.es/procesos-y-maquinaria-en-la-industria-textil/>
- Moore, G. (2014). *Promoción de moda*. Gustavo Gili.
<https://elibro.net/es/ereader/uta/45517?page=43>

- Nevárez, J. (2014). *E-commerce*. Editorial Digital UNID.
<https://elibro.net/es/ereader/uta/41182?page=8>
- Nunes, P. (2016, 17 julio). *Gestión de la producción*. Knoow.
<https://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-la-produccion/>
- Osorio, J., Ramirez, E., & Redondo, M. (2018). *ECONOMIA. PRINCIPIOS GENERALES*. ediciones de la u.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Cao, L. V. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Padilla, M. C. (2016). *Gestión financiera*. Ecoe Ediciones.
- Palomares Borja, R. (2011). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia (Libros profesionales)* (2.^a ed.). ESIC. https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/53-Merchandising_-Teoria-practica-Ricardo-Palomares-Borja.pdf
- Paredes, J. (2001). *Planificación y control de la producción*. IDIUC, Instituto de Investigaciones, Universidad de Cuenca.
- Pozo Rodríguez, J., Martins Kidito Xavierda Gama, M., & Rodríguez Cotilla, Z. (2014). La lógica de la planificación empresarial y de la productividad del trabajo. *redalyc*, 152(2), 122–137.
- Prieto, J. (2000). *Investigación de mercados*. Ecoe Ediciones.
- Quijala Tamayo, L. E., Fernández Nápoles, Y., Vallín García, A. E., Lopes Martínez, I., Domínguez Pérez, F., & Rey, Y. C. (2018). Una nueva visión en la gestión de la logística de aprovisionamientos en la industria biotecnológica cubana. *Vaccimonitor*, 27(3), 93–101.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-028X2018000300003

Rocha, E. (2021, 30 junio). *Retail: Identifica estos 10 tipos diferentes de tiendas*. BELOW THE LINE, RETAIL, PROMOCIONES | Revista InformaBTL. <https://www.informabtl.com/retail-identifica-estos-10-tipos-diferentes-de-tiendas/>

Rodríguez, W. V. (2021, 11 junio). Trujillo en tiempos de pandemia COVID 19: Relatos etnográficos sobre la ciudad, el trabajo y la vida | revista panameña de ciencias sociales. *Revista Panameña de Ciencias Sociales*, 5. https://revistas.up.ac.pa/index.php/rev_pma_ciencias_sociales/article/view/2194

Rojas Aragón, J. D., Castillo, A., & Bucio, V. (2009, octubre). *Introducción a la teoría del envase y embalaje* [Diapositivas]. <http://ri.uaemex.mx/>. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108821/secme-24517_3.pdf?sequence=3

Selman, H. (2017). *Marketing Digital* (1.^a ed.). Ibukku.

Udale, J. (2014). *Diseño textil : tejidos y técnicas* (2.^a ed.). Gustavo Gili.

Vergara, N. (2015). *Marketing y comercialización internacional* (1.^a ed.). ECOE EDICIONES.

Yarull, S. (2017). *Marketing digital*. ibukku.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos “A”

Entrevista a expertos académicos de
administración

No.

"Gestión empresarial del Clúster textil y confección en época de Pandemia periodo marzo 2020 a marzo 2021"

La presente entrevista está dirigida a especialistas académicos en diferentes áreas referentes a la gestión del diseño, tiene como objetivo recolectar información sobre la realidad de la gestión en las empresas de la ciudad de Ambato durante la época de pandemia marzo 2020 - 2021.

Datos de la entrevista

Entrevistador:

Años de académico:

Entrevistado:

Años de profesional:

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de producción y comercialización?
2. ¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de producción y comercialización?
3. ¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción y comercialización?
4. ¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción y comercialización?
5. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?
6. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?
7. ¿Qué “canales o medios de promoción o publicidad” hubiese recomendado usted para mantener los niveles de producción y comercialización?

"Gestión empresarial del Clúster textil y confección en época de Pandemia periodo marzo 2020 a marzo 2021"

La presente entrevista está dirigida a especialistas académicos en diferentes áreas referentes a la gestión del diseño, tiene como objetivo recolectar información sobre la realidad de la gestión en las empresas de la ciudad de Ambato durante la época de pandemia marzo 2020 - 2021.

Datos de la entrevista

Entrevistador:

Años de académico:

Entrevistado:

Años de profesional:

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de producción y comercialización?
2. ¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de producción y comercialización?
3. ¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción y comercialización?
4. ¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción y comercialización?
5. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?
6. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?
7. ¿Qué "canales o medios de promoción o publicidad" hubiese recomendado usted para mantener los niveles de producción y comercialización?

"Gestión empresarial del Clúster textil y confección en época de Pandemia periodo marzo 2020 a marzo 2021"

La presente entrevista está dirigida a microempresas dedicadas a la comercialización de indumentaria, tiene como objetivo recolectar información sobre la realidad de la gestión en las empresas de la ciudad de Ambato durante la época de pandemia marzo 2020 - 2021.

Entrevistador:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

Área:

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la comercialización?
2. ¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la comercialización?
3. ¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la comercialización?
4. ¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de comercialización?
5. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la comercialización?
6. ¿Qué etapa de la comercialización necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?

"Gestión empresarial del Clúster textil y confección en época de Pandemia periodo marzo 2020 a marzo 2021"

La presente entrevista está dirigida a microempresas dedicadas a la producción de indumentaria, tiene como objetivo recolectar información sobre la realidad de la gestión en las empresas de la ciudad de Ambato durante la época de pandemia marzo 2020 - 2021.

Entrevistador:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

Área:

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron las principales dificultades detectadas por el cambio de realidad debido a la pandemia en las áreas de la producción?
2. ¿Qué oportunidades se detectaron frente al problema de la Pandemia en las áreas de la producción?
3. ¿Qué áreas o actividades empresariales se debieron fortalecer para mantener la producción?
4. ¿Cuáles fueron las principales estrategias que se debieron implementar en el área de producción?
5. ¿Qué estrategias dieron mayor resultado en la producción?
6. ¿Qué etapa de la producción necesitó mayor intervención para marcar un punto de equilibrio?

Anexo 2: Fotografías

Entrevista a Dr. Walter Jiménez
Doctorado en Administración
Maestría en Gestión estratégica empresarial



Entrevista a Dr. Juan Carlos Castro
Docente investigador en la facultad de ciencias administrativas
Línea de investigación neuromarketing, marca - ciudad e imagen - destino



Entrevista a Dr. Mauricio Quisimalin
Doctor en Ciencias empresariales
Docente investigador en la facultad de ciencias administrativas



Anexo 3: Instrumento de recolección de datos “B”

Ficha recopilación bibliográfica

Numero	Tipo de documento	Titulo	Autor	Año	Fuente