

Impacto de la transformación digital: El E-commerce como estrategia de comercialización de ropa en el Distrito Metropolitano de Quito post-pandemia COVID-19

Impact of Digital Transformation: E-commerce as a Strategic Channel for Clothing Retail in the Post-COVID-19 Scenario in the Metropolitan District of Quito

TORRES, Wilmer L.¹

¹Maestrante, Universidad Central del Ecuador. wltorres@uce.edu.ec

RESUMEN

La pandemia de COVID-19 provocó transformaciones sustanciales en los hábitos de consumo y aceleró significativamente los procesos de digitalización. En este contexto, el comercio electrónico se consolidó como un mecanismo clave para la reactivación comercial del sector de la moda en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Este estudio tiene como objetivo analizar los efectos de la transformación digital en los negocios de ropa, con especial atención al papel del e-commerce en el escenario pospandémico.

Palabras clave: transformación digital, e-commerce, covid-19, dmq, retail de moda.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic brought about substantial changes in consumer habits and significantly accelerated digitalization processes. Within this context, e-commerce emerged as a key mechanism for the commercial recovery of the fashion sector in the Metropolitan District of Quito (DMQ). This study aims to analyze the effects of digital transformation on clothing businesses, with particular emphasis on the role of e-commerce in the post-pandemic period.

Key words: digital transformation, e-commerce, covid-19, dmq, fashion retail.

Recibido: 16/07/2025

Aprobado: 16/09/2025

Publicado: 30/01/2026

1. INTRODUCCIÓN

El sector de la moda y la confección en el Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador, (DMQ), históricamente vinculado al comercio físico, enfrentó un desafío sin precedentes durante la pandemia de COVID-19. Antes de la crisis sanitaria, la comercialización de prendas se realizaba principalmente a través de tiendas físicas, ferias artesanales y canales tradicionales de venta, con una lógica de negocio sustentada en el contacto directo con el cliente. Sin embargo, las restricciones de movilidad impuestas a partir de 2020 transformaron radicalmente este escenario: las micro y pequeñas empresas del sector, mayoritarias en el DMQ, se vieron forzadas a digitalizarse para asegurar su supervivencia. La disyuntiva fue clara: adoptar el comercio electrónico o desaparecer del mercado.

Para comprender la magnitud de este fenómeno, es útil ampliar la mirada al contexto nacional. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023), las micro y pequeñas empresas representan más del 90 % de las unidades productivas del país y aportan alrededor del 25 % al Producto Interno Bruto (PIB). Estas cifras permiten inferir la relevancia de este sector en ciudades como Quito, donde el tejido económico se compone mayoritariamente de negocios de pequeña escala, muchos de ellos vinculados al sector textil y de la moda. En este marco, la transformación digital de estas unidades productivas no solo constituye una respuesta coyuntural, sino un proceso con implicaciones estructurales para la economía local.

La transición hacia entornos digitales, aunque necesaria, puso en evidencia las brechas preexistentes. Las microempresas textiles enfrentaron limitaciones como la falta de conectividad, bajos niveles de formación tecnológica, escasa planificación y una fuerte informalidad operativa. A pesar de estas barreras, la adopción de plataformas digitales —particularmente redes sociales y aplicaciones de mensajería— permitió mantener la continuidad comercial en medio de la crisis. Este contraste entre el modelo tradicional y la repentina digitalización ilustra la magnitud de la transformación que vivió el sector moda en el DMQ.

Aunque la literatura sobre comercio electrónico en América Latina ha crecido de manera significativa desde la pandemia, aún persisten vacíos importantes en relación con las dinámicas propias del sector moda en Quito. Existen estudios sobre la digitalización en sectores de servicios, turismo o comercio en general, pero son escasos los análisis que exploran la adaptación de microempresas textiles al entorno digital y sus implicaciones económicas, sociales y culturales. Esta investigación busca contribuir a llenar ese vacío, ofreciendo una mirada contextualizada y actual sobre la realidad del DMQ.

En este marco, los objetivos de la investigación se formulan de manera alineada con la magnitud del problema identificado:

- Analizar las estrategias de resiliencia digital implementadas por el sector moda en el DMQ a partir de la pandemia de COVID-19.
- Identificar los principales desafíos críticos y oportunidades emergentes en el proceso de adopción del comercio electrónico.
- Proyectar las tendencias de sostenibilidad y competitividad que podrían definir el futuro del sector en el escenario pospandemia.

1.1. Revisión de Trabajos Relacionados

Antes de abordar el análisis central del estudio, resulta clave revisar las investigaciones recientes sobre transformación digital y comercio electrónico, tanto en el contexto local como internacional. Esta sección agrupa los principales aportes académicos relacionados con el e-commerce, el comportamiento del consumidor y la realidad específica del sector moda.

En cuanto a la transformación digital en Ecuador, se observa que la adopción de tecnologías ha sido fragmentada y desigual. A pesar del aumento en el uso de herramientas digitales, muchas empresas carecen de un enfoque estratégico. Entre los principales obstáculos se encuentran la ausencia de incentivos fiscales, una débil normativa y una limitada articulación público-privada. Se enfatiza la necesidad de integrar la digitalización como parte del modelo de negocio y no únicamente como una respuesta reactiva a crisis externas. En este sentido, se plantean propuestas para una agenda digital nacional inclusiva y sostenible (Jiménez S & Guerra C, 2023)

Alania Atoc & Orosco-Fabian (2023) exploran el concepto de madurez digital empresarial a través del análisis de cinco pequeñas empresas de servicios en Quito. Los autores sostienen que la transformación digital va más allá del uso de tecnologías: implica cambios culturales, gestión del conocimiento y formación continua. Las empresas que integraron estos elementos mostraron un mejor desempeño, incluso en escenarios críticos como el generado por la pandemia. El estudio subraya que la crisis sanitaria también representó una oportunidad para repensar los modelos de negocio.

El análisis en compañías ecuatorianas del sector servicios, presentado, indica que, no solo las herramientas tecnológicas son válidas para la implementación de una digitalización exitosa. Los autores presentan el liderazgo interno, la cultura organizacional flexible y la capacitación constante como los cimientos del proceso digital. Se advierte que cuando la digitalización es aplicada únicamente como respuesta a una crisis y no como parte de una visión estratégica, su impacto tiende a diluirse. El artículo concluye que la sostenibilidad de la digitalización requiere planificación estructurada, alineación con objetivos de negocio y acompañamiento institucional (Jiménez & Guerra, 2023).

A partir de un enfoque cualitativo se documentan las experiencias de adaptación digital en microempresas del Distrito Metropolitano de Quito durante la pandemia. Las redes sociales y los canales de mensajería emergieron como soluciones de bajo costo y rápida implementación para mantener operaciones y atención al cliente. Aunque estas acciones fueron reactivas, en varios casos generaron cambios estructurales en los modelos de negocio. El estudio propone que, con acompañamiento técnico, estas estrategias podrían consolidarse en el largo plazo como prácticas comerciales permanentes y sostenibles (Oviedo Facundo & Bocanegra Gastelum, 2023)

Véliz Intriago (2024) plantea que, en el caso de Ecuador, las barreras han sido la escasa conectividad, bajo nivel de formación digital y desconfianza en las plataformas tecnológicas, por lo cual el ritmo de adopción no ha sido igual de exitoso. Por otro lado, señala varios ejemplos positivos en las ciudades de Quito y Guayaquil, donde las pequeñas empresas han liderado procesos de digitalización de manera innovadora. Asimismo, la investigación menciona que se demanda el desarrollo de política digital nacional con enfoque territorial para cerrar brechas estructurales.

En un contexto de incertidumbre y restricciones sanitarias, esta investigación describe cómo las marcas de moda en Guayaquil adaptaron sus canales de comercialización al entorno digital. Las redes sociales, especialmente Instagram y Facebook, se posicionaron como herramientas esenciales para conectar con los clientes. Las empresas pequeñas utilizaron estrategias visuales, interacción directa y contenido personalizado para mantener sus ventas. Sin embargo, los autores también señalan una escasa planificación, informalidad operativa y deficiencias en análisis de métricas. La experiencia resulta útil para comprender desafíos y oportunidades del comercio electrónico en el DMQ, especialmente en el sector textil (Diana Emilia Orozco Santos et al., 2023).

En el informe CITEC (Cámara de Innovación & Tecnología Ecuatoriana, 2021) se destaca que el comercio electrónico en Ecuador creció un 54 % durante el 2020, acelerado por las restricciones físicas impuestas por la pandemia. Las redes sociales se convirtieron en los canales más utilizados por emprendedores y pequeños negocios para seguir operando. A pesar del avance, se observa una adopción desigual entre sectores. Las recomendaciones del documento incluyen la necesidad de fortalecer la alfabetización digital, impulsar plataformas de pago seguras y crear políticas públicas que incentiven la formalización y profesionalización del e-commerce en ciudades como Quito.

Palomino et al., (2020) analizan de forma crítica, cómo las pymes ecuatorianas migraron a canales digitales en los primeros meses de la pandemia. Ante el cierre de espacios físicos, muchas unidades productivas recurrieron a redes sociales y servicios de mensajería para sostener sus operaciones. El estudio resalta debilidades como la informalidad, la escasa bancarización, y la falta de capacitación en comercio electrónico. También se pone en evidencia que la confianza del consumidor era baja, debido a experiencias negativas vinculadas a pagos y entregas. Se concluye que, sin acompañamiento institucional, esta transición digital puede convertirse en un fenómeno pasajero, más que en un cambio estructural

El sector textil destaca como uno de los más activos en su transición digital durante la pandemia. Muchas marcas migraron a plataformas como Instagram y Facebook por su potencial visual y de interacción. Sin

embargo, la informalidad, las limitaciones logísticas y la falta de regulación dificultaron el proceso (Cevallos Bravo et al., 2022); la digitalización se concentró en zonas urbanas centrales, dejando rezagada la periferia. Por ello, se propone un enfoque territorial en las políticas públicas que promueva una transición digital más equitativa.

En resumen, la evolución del comercio electrónico en Ecuador, desde una perspectiva empresarial, se caracterizó por la presión de la pandemia para muchas empresas, pero la mayoría no entró en el canal digital como iniciativa de rediseño estratégico. También se observa cómo el papel clave de Marketplace, redes sociales y plataformas de pago móvil han sido fundamentales para la expansión del comercio digital en el país, así como el crecimiento, por ejemplo, de iniciativas locales en el DMQ que buscan acercar la oferta y la demanda de manera más eficiente en entornos digitales, concluyendo en la necesidad de propuestas para mejorar la sostenibilidad del E-commerce, como la educación digital, la formalización y el acceso al crédito (Leonardo et al., 2023).

Un estudio llevado a cabo en India, aporta conocimientos desde una perspectiva internacional sobre la adopción de microempresarios en la moda en el comercio electrónico. Los autores concluyen que el acceso a la tecnología móvil, el empoderamiento de la mujer como emprendedora e impulso de la capacitación sobre herramientas digitales fueron determinantes para la rápida digitalización. Aunque son diferentes los contextos, hay paralelismos claros en lo relativo a la informalidad, la falta de lógica, y el acceso al financiamiento. Propuestas adaptativas a Latinoamérica, como las alianzas locales, la creación de Marketplace especialmente accesibles y la precariedad financiada con educación digital específica para la industria (Debanjan Das, 2022).

Explorando la evolución del consumidor digital, este texto revela cómo la pandemia afectó drásticamente los hábitos de compra. Los consumidores optan por la comodidad, la rápida entrega y la minimización del contacto físico, por lo tanto, el canal digital se presenta como la primera opción. Asimismo, el autor supone que la fidelización digital puede estar conectada a la experiencia del cliente, el cumplimiento de promesas y la atención personalizada. En resumen, el análisis me ha permitido aprender y comprender por qué las empresas digitales deben dedicar todos sus esfuerzos a crear confianza y relaciones afectivas con los consumidores. (Cruz Estrada & Miranda Zavala, 2023).

Con base en encuestas aplicadas a consumidores ecuatorianos este documento identifica variables claves que influyen en la decisión de compra digital, como la seguridad del pago, la facilidad de navegación y la claridad de la información son factores determinantes. El estudio señala que aún persisten barreras psicológicas vinculadas a la desconfianza tecnológica, particularmente en grupos de mayor edad o menor nivel educativo. El texto propone reforzar la educación digital y adaptar las plataformas a perfiles de usuarios diversos para potenciar la inclusión en el entorno virtual (Amezcuca Nuñez et al., 2022). En conclusión, este trabajo presenta un modelo estructural que postula cómo la calidad del servicio prestado en las plataformas de e-commerce influye en la lealtad y en el boca a boca electrónico (e-WoM) positivo por parte de los consumidores. Los resultados revelan que el CSS (Satisfacción del Servicio al Cliente), la eficiencia de la entrega, el trato con el cliente y la seguridad influyen en la confianza del consumidor y en su comportamiento de compra repetitiva. Asimismo, el artículo permitió obtener una perspectiva general del comportamiento del consumidor digital en los mercados emergentes y una hoja de ruta de cómo mejorar la relación entre el usuario y la plataforma digital (Acosta Morey et al., 2023).

Bonisoli & Castillo (2022) destacan la influencia de la presión social y la familiaridad digital en la decisión de compra online durante el confinamiento. El estudio enfatiza que, más allá de la utilidad percibida, es fundamental fortalecer la confianza en las plataformas, métodos de pago y protección de datos para asegurar una adopción tecnológica sostenible. Este estudio colombiano evalúa cómo la confianza digital incide en el boca a boca electrónico (e-WoM) dentro del comercio electrónico. Utilizando un modelo de ecuaciones estructurales, se identifican variables como la experiencia previa, el diseño del sitio web, las políticas de devolución y la reputación online como componentes esenciales para fomentar la recomendación y fidelización del cliente. Aunque desarrollado en Colombia, sus conclusiones son aplicables a contextos similares como el ecuatoriano, donde la percepción de riesgo tecnológico aún limita el crecimiento del e-commerce (Hernández Díaz, 2023).

Esta investigación revela cómo la adopción tecnológica en entornos de servicios depende de la percepción del usuario final. El diseño amigable, la transparencia del proceso de reserva y la atención al cliente son determinantes para generar confianza en plataformas digitales. Aunque el sector analizado no corresponde al textil, las implicaciones sobre cómo la experiencia de usuario construye o debilita la confianza digital son extrapolables al e-commerce de moda. El artículo propone que la percepción positiva no surge únicamente de la tecnología, sino de la coherencia entre lo prometido y lo entregado (Muñoz Osoreo et al., 2023).

Romero-Sánchez & Barrios (2023), al analizar el e-commerce en zonas rurales, concluyen que la coordinación logística, la madurez digital de los líderes y la confianza del consumidor son factores clave. Estos hallazgos resultan aplicables al sector textil en Quito, dadas las similitudes en los desafíos estructurales.

Este documento revisa experiencias de implementación de plataformas digitales especializadas para la comercialización de productos regionales en varios países de América Latina. El estudio destaca que el éxito del comercio electrónico no depende únicamente de la conectividad, sino también de la adecuación cultural de las plataformas, su usabilidad y el nivel de acompañamiento institucional. En el contexto del DMQ, estas lecciones resultan útiles para pensar en soluciones digitales más inclusivas y adaptadas a la realidad socio territorial de los microemprendimientos textiles (Garmendia Mora & Cubides Monroy, 2020).

Se ha podido observar que la producción académica relacionada con el comercio electrónico, la transformación digital y, por tanto, el comportamiento del consumidor en situaciones de pandemia ha crecido sustancialmente en América Latina y, en particular, en Ecuador. Sin embargo, todavía hay lagunas significativas en la literatura. La mayoría de las investigaciones nacionales se concentran en enfoques generales del e-commerce o en sectores más amplios del comercio, dejando poco exploradas las dinámicas propias de las micro y pequeñas empresas de moda.

Asimismo, son escasos los estudios que aborden con profundidad el impacto estructural del comercio electrónico en el modelo de negocio de este sector en el entorno pospandémico, particularmente desde una perspectiva local. Pocas investigaciones analizan la sostenibilidad de las estrategias digitales adoptadas o la manera en que los emprendimientos del DMQ han gestionado barreras como la informalidad, la baja bancarización o la limitada formación digital.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación adopta un enfoque cualitativo de tipo documental, orientado a comprender el impacto de la transformación digital y el comercio electrónico en la comercialización de ropa en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). El carácter documental resulta idóneo porque permite analizar un fenómeno complejo sin recurrir a trabajo de campo primario, recurriendo en su lugar a la sistematización, comparación e interpretación crítica de múltiples fuentes académicas, institucionales y sectoriales. Este enfoque ofrece la posibilidad de construir un panorama sólido sobre la digitalización del sector moda y, al mismo tiempo, establecer una base teórica que sirva de referencia para futuras investigaciones que incluyan entrevistas, encuestas u otros métodos empíricos.

2.1. Justificación del enfoque y alcance

El uso de un diseño cualitativo-documental se justifica en tres aspectos principales:

- **Análisis de fenómenos complejos:** permite examinar cómo la pandemia aceleró procesos de digitalización en microempresas textiles sin necesidad de aplicar instrumentos de campo.
- **Síntesis comparativa de fuentes:** facilita identificar patrones, divergencias y vacíos en los hallazgos de la literatura académica, informes institucionales y datos sectoriales.
- **Proyección de futuras investigaciones:** establece un marco conceptual que abre la posibilidad de estudios posteriores con enfoques mixtos o empíricos, aportando continuidad al tema.

2.2. Diseño de la investigación

El estudio se enmarca en un diseño no experimental, dado que no manipula variables, sino que observa y analiza la información disponible en las fuentes secundarias. Se prioriza una aproximación exploratoria y descriptiva, que busca comprender cómo se ha dado la transición digital en el sector moda del DMQ y cuáles son los principales desafíos y oportunidades asociados a este proceso.

2.3. Criterios de selección de fuentes

Con el fin de garantizar la pertinencia y rigor académico, se definieron criterios específicos de selección:

- **Periodo de análisis:** 2020–2024, en concordancia con el contexto de la pandemia y la etapa pospandemia.
- **Enfoque temático:** estudios vinculados al comercio electrónico, transformación digital, comportamiento del consumidor y sector moda/textil en Ecuador y América Latina.
- **Tipo de fuente:** artículos científicos en revistas indexadas (Scopus, Web of Science, Google Scholar), informes institucionales (Cámara de Comercio de Quito, CITEC, INEC) y documentos técnicos relacionados con la digitalización.
- **Proceso de filtrado:** se utilizaron palabras clave en español e inglés (“e-commerce”, “digitalización”, “moda”, “Quito”, “retail textil”), se revisaron títulos, resúmenes y conclusiones, y se descartaron textos que no cumplieran con los criterios de actualidad y relevancia.

2.4. Proceso de análisis de la información

La revisión documental se apoyó en un procedimiento de análisis cualitativo estructurado en tres etapas:

1. **Codificación temática:** los hallazgos de las fuentes se organizaron en categorías clave como adopción del e-commerce, barreras estructurales, resiliencia empresarial y cambios en el comportamiento del consumidor.
2. **Análisis comparativo:** se contrastaron los resultados de distintas fuentes para identificar coincidencias, divergencias y vacíos en la literatura.
3. **Contextualización de hallazgos:** se interpretaron los datos a la luz de la realidad del DMQ, considerando sus características particulares, como la predominancia de microempresas y la alta informalidad del sector.

Este procedimiento metodológico permitió construir un análisis coherente y fundamentado, ofreciendo una visión integral del proceso de digitalización en el sector moda del DMQ y sus implicaciones para el escenario pospandemia.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

A partir de la revisión documental, se identificaron los principales hallazgos sobre la adopción del comercio electrónico en el sector moda del DMQ, así como sus impactos económicos, desafíos persistentes y cambios en el comportamiento del consumidor.

• Adopción del e-commerce en el DMQ

Durante y después de la pandemia, la digitalización se convirtió en un recurso clave para la sobrevivencia de muchas microempresas del DMQ. Según la Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana (CITEC, 2023), el 58 % de los negocios de moda en Quito incursionaron en plataformas digitales para mantener el contacto con clientes y asegurar ventas mínimas, frente a un 12 % que tenía presencia digital en 2019. La migración fue rápida pero poco planificada, coincidiendo con lo observado en Guayaquil por Mejía et al. (2023), quienes documentaron un proceso improvisado de adopción digital en marcas de moda.

Las redes sociales fueron los canales predominantes: Instagram fue utilizada por el 82 % de los negocios y WhatsApp Business por el 74 % (CITEC, 2023). Estos hallazgos se alinean con Orozco Santos et al. (2023), quienes mostraron que, en ciudades ecuatorianas, la interacción digital fue sostenida principalmente por plataformas visuales y de mensajería. Sin embargo, apenas el 17 % de los negocios

implementó páginas web con tienda virtual, lo que refleja una digitalización parcial y limitada en términos de escalabilidad (Oviedo Facundo & Bocanegra Gastelum, 2023).

Para comprender mejor esta evolución, en la siguiente tabla se resumen los principales indicadores sobre la transición digital del sector moda en el DMQ entre 2019 y 2024:

Tabla 1. Evolución del comercio electrónico en el sector moda del DMQ (2019–2024)

Indicador	AÑOS			
	2019	2020	2022	2024
Negocios de moda con presencia digital	12%	42%	58%	61%
Plataformas más usadas (en %)	-	Instagram (79%) WhatsApp (72%)	Instagram (82%) WhatsApp (74%)	Instagram (84%) WhatsApp (77%)
Consumidores que realizaron compras online	18%	55%	63%	66%
Formas de pago más frecuentes	Efectivo (80%)	Transferencia (45%), efectivo (50%)	Transferencia (53%), billeteras móviles (18%)	Transferencia (60%) billeteras móviles (22%)

Fuente: CITEC (2021, 2023), INEC (2022), Cámara de Comercio de Quito (2023).

• Impacto económico

El uso de canales digitales permitió amortiguar pérdidas que hubiesen sido críticas durante los confinamientos. De acuerdo con CITEC (2023), el 46 % de los negocios encuestados reportaron un incremento en sus ingresos de entre 10 % y 30 % respecto a los meses de mayor crisis. Estos resultados son consistentes con lo reportado por Cardona Arenas et al. (2022), quienes identificaron en Colombia una mejora en la sostenibilidad de pymes que adoptaron el e-commerce en escenarios críticos.

Adicionalmente, la adopción de transferencias y billeteras móviles amplió la capacidad de venta fuera del ámbito local inmediato (INEC, 2022). No obstante, la informalidad y la baja capacitación tecnológica hicieron que muchas microempresas no pudieran sostener ingresos estables, lo que también coincide con lo planteado por Palomino Pita et al. (2020), quienes resaltaron la fragilidad de estrategias improvisadas en entornos de crisis.

• Desafíos identificados

A pesar de los avances, las barreras estructurales siguen limitando el desarrollo del comercio electrónico en el DMQ. La logística constituye un desafío central: la mayoría de negocios depende de servicios informales de entrega, lo que genera incumplimientos y afecta la experiencia del cliente (Romero-Sánchez & Barrios, 2023).

Otro obstáculo crítico es la falta de conocimientos técnicos especializados. Según Véliz Intriago (2024), la escasa formación digital, unida a la desconfianza en plataformas tecnológicas, frena la consolidación de un ecosistema digital sólido. Esta carencia de competencias coincide con lo expuesto por Jiménez & Guerra (2023), quienes destacan que la sostenibilidad de la digitalización requiere planificación estratégica y acompañamiento institucional.

Además, la competencia con marcas consolidadas, que cuentan con recursos para invertir en publicidad profesional y automatización, genera una brecha difícil de cerrar. Esta situación es similar a la reportada en estudios regionales sobre la presión que enfrentan pymes en mercados digitales saturados (Acosta et al., 2023).

• Cambios en el comportamiento del consumidor

La pandemia también transformó al consumidor urbano en Quito. Según el INEC (2022), más del 60 % de los compradores realizaron al menos una compra en línea entre 2020 y 2022, siendo redes sociales y WhatsApp los canales más usados. Esta tendencia se refuerza con lo señalado por Cruz Estrada & Miranda

Zavala (2023), quienes encontraron que la comodidad, la rapidez en la entrega y la seguridad en el pago son factores determinantes en la adopción del comercio digital.

En este contexto, la confianza se convirtió en un factor clave. Amezcua Núñez et al. (2022) identificaron que la percepción de riesgo y la desconfianza tecnológica, particularmente en grupos de mayor edad, siguen siendo barreras psicológicas importantes. Aun así, la personalización del servicio y la interacción directa ofrecida por los pequeños negocios en redes sociales generaron cercanía con los clientes, reforzando la fidelización digital, lo cual coincide con lo analizado por Bonisoli & Castillo (2022) y Hernández Díaz (2023) en mercados latinoamericanos.

3.2. Discusión

Más allá de los resultados, esta sección busca interpretar y contextualizar los hallazgos a la luz de la literatura revisada, reflexionando sobre cómo la transformación digital y el e-commerce han impactado en el sector moda del DMQ. La discusión se organiza en cuatro apartados: relación con el marco teórico, implicaciones prácticas, limitaciones del estudio y transformaciones pospandemia.

• Relación con el marco teórico

Los resultados obtenidos en el DMQ coinciden con teorías que entienden la digitalización como un proceso cultural y organizacional más que meramente tecnológico. Romero-Sánchez y Barrios (2023) sostienen que la adopción de e-commerce requiere cambios en mentalidades y estructuras, lo que se refleja en la necesidad de que los negocios del DMQ reinventen no solo sus canales de venta, sino también su relación con el cliente. La improvisación observada en Quito confirma lo que Cruz Estrada y Miranda Zavala (2023) describen en mercados emergentes: la digitalización tiende a ser reactiva, informal y poco acompañada por políticas públicas.

Comparando con otros contextos, Debanjan Das (2022) evidenció en India que factores como el acceso a la tecnología móvil y el empoderamiento de mujeres emprendedoras fueron determinantes en la adopción digital en microempresas de moda. Esta experiencia guarda paralelismos con Quito, donde las redes sociales y la autogestión fueron claves, aunque las diferencias estructurales, como la falta de financiamiento y de programas de apoyo, condicionaron un proceso menos sistemático. En América Latina, Bonisoli y Castillo (2022) mostraron que la confianza digital es esencial para la adopción sostenida del e-commerce, un aspecto también identificado en el DMQ, donde la desconfianza hacia pagos electrónicos limitó la consolidación de los canales digitales.

• Implicaciones prácticas

Los hallazgos ofrecen implicaciones directas para el diseño de políticas y estrategias empresariales. En primer lugar, confirman lo señalado por Jiménez y Guerra (2023): la sostenibilidad de la digitalización requiere una planificación estructurada, acompañada por formación continua y alianzas institucionales. El caso del DMQ muestra que las iniciativas aisladas y sin capacitación tienden a ser frágiles. La creación de programas de capacitación adaptados al sector textil, con apoyo de universidades, cámaras de comercio y gobiernos locales, se vuelve prioritaria para profesionalizar el uso de redes sociales, marketing digital y plataformas de pago.

La logística emerge como otro desafío crítico. Véliz Intriago (2024) identifica la conectividad y la infraestructura como limitantes para la expansión del e-commerce en Ecuador, algo evidente en el DMQ, donde los emprendedores dependen de servicios de entrega informales. Esto no solo genera retrasos y costos adicionales, sino que afecta la experiencia del consumidor. En contraste, estudios en Colombia y Chile muestran que el fortalecimiento de servicios logísticos digitales impulsa la confianza y fidelización del cliente (Muñoz Osoreo et al., 2023). Para Quito, el desarrollo de soluciones locales de última milla podría representar una ventaja competitiva, siempre que se promueva desde un marco regulatorio que incentive la formalización.

Por último, los hallazgos sugieren que el e-commerce debe ser entendido como un modelo de negocio integral y no únicamente como un canal de ventas. La experiencia del DMQ evidencia que la digitalización transformó la relación con el cliente, obligando a repensar la propuesta de valor, la comunicación y la gestión de inventarios. Esto refuerza lo señalado por Acosta et al. (2023), quienes destacan que la

fidelización digital depende de factores como la calidad del servicio, la rapidez en la entrega y la seguridad en los pagos..

• Limitaciones del estudio

El enfoque documental, aunque pertinente para construir una línea de base, presenta limitaciones que deben ser reconocidas. La falta de instrumentos empíricos impide capturar percepciones directas de emprendedores y consumidores. Futuras investigaciones podrían incluir entrevistas en profundidad, encuestas o estudios de caso para contrastar y validar los hallazgos. Además, como señalan Oviedo Facundo y Bocanegra Gastelum (2023), la escasez de información detallada sobre microempresas textiles limita la generalización de los resultados.

Otra limitación está relacionada con la heterogeneidad del sector. No es posible extrapolar de manera uniforme los resultados a todas las empresas, ya que existen diferencias sustanciales entre talleres artesanales, pymes formalizadas y marcas con mayor trayectoria. Estudios como el de Palomino Pita et al. (2020) muestran que, en contextos de alta informalidad, la adopción digital puede ser temporal y no consolidarse como un cambio estructural, lo que también debe considerarse para el caso de Quito.

• Transformaciones pospandemia

La etapa pospandemia representó un punto de inflexión en la consolidación de prácticas digitales. Inicialmente adoptadas como medidas de emergencia, varias de estas prácticas se convirtieron en elementos permanentes de los modelos de negocio. Entre ellas destacan la reducción de la dependencia del local físico, la venta por catálogos virtuales, el uso de transmisiones en vivo (live shopping) y la fidelización por WhatsApp. Estas innovaciones, descritas también en otros mercados latinoamericanos (Orozco Santos et al., 2023), evidencian la creatividad de los pequeños negocios frente a la crisis.

No obstante, la persistencia de prácticas tradicionales como el pago en efectivo contra entrega y la informalidad operativa muestra que el proceso de digitalización es aún híbrido y desigual. En línea con Hernández Díaz (2023), la confianza del consumidor en los entornos digitales continúa siendo el factor determinante para consolidar estas prácticas. A nivel regional, estudios como el de Garmendia y Cubides (2020) resaltan que la adecuación cultural de las plataformas digitales es clave para su éxito; en el DMQ, esto implica diseñar soluciones adaptadas a la realidad de los microemprendimientos textiles.

En síntesis, la pospandemia abrió un escenario en el que la flexibilidad digital se consolidó como una ventaja competitiva central, pero todavía pendiente de institucionalización plena. Tal como señalan Muñoz Osos et al. (2023), la experiencia digital no depende únicamente de la tecnología, sino de la coherencia entre lo prometido y lo entregado. Para el DMQ, este aprendizaje plantea la necesidad de evolucionar desde la improvisación hacia modelos estratégicos de transformación digital.

4. CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS

La investigación permitió comprender cómo la pandemia de COVID-19 aceleró la digitalización y consolidó el comercio electrónico como estrategia de supervivencia en el sector moda del Distrito Metropolitano de Quito. A partir del análisis documental, se identificaron tanto los avances como las brechas persistentes en este proceso de transformación.

En primer lugar, se concluye que la adopción del e-commerce en el DMQ representó una respuesta de resiliencia frente a la crisis sanitaria. Las microempresas, mayoritariamente informales, recurrieron a plataformas accesibles como redes sociales y mensajería instantánea. Aunque estas soluciones fueron improvisadas y de corto plazo, permitieron sostener la continuidad de los negocios y redefinir la relación con los consumidores en un entorno altamente restrictivo.

En segundo lugar, se identificaron desafíos estructurales que condicionan la sostenibilidad de la digitalización. La falta de capacitación en comercio electrónico, la informalidad operativa, las limitaciones logísticas y la baja confianza en los sistemas de pago electrónico son obstáculos que todavía limitan la consolidación del e-commerce en el DMQ. Este panorama confirma la necesidad de un ecosistema digital

más articulado, con apoyo público-privado y programas de profesionalización que fortalezcan las capacidades tecnológicas y comerciales del sector.

Finalmente, se proyecta que el futuro del comercio electrónico en el sector moda del DMQ dependerá de su capacidad para evolucionar hacia un modelo estratégico e integral. La digitalización debe entenderse no solo como un canal de ventas, sino como un elemento que impacta toda la cadena de valor: desde la gestión de inventarios hasta la fidelización del cliente. La sostenibilidad de este proceso requiere políticas públicas inclusivas, infraestructura tecnológica adecuada y acceso a financiamiento que permita superar la brecha entre negocios pequeños e informales y marcas más consolidadas.

Trabajos futuros

Este estudio abre varias líneas de investigación que pueden enriquecer la comprensión del fenómeno:

- Abordajes empíricos que incluyan entrevistas y encuestas a emprendedores y consumidores digitales, permitiendo validar y matizar los hallazgos.
- Estudios de caso específicos sobre microempresas textiles del DMQ, para analizar de manera detallada sus procesos de adaptación digital.
- Investigaciones comparativas entre Quito y otras ciudades latinoamericanas, con el fin de identificar patrones comunes y particularidades territoriales.
- Evaluación de políticas públicas y programas de apoyo a la digitalización, para medir su efectividad en la formalización y profesionalización del e-commerce.
- Análisis de impacto social del e-commerce en términos de empleo formal, inclusión financiera y participación de mujeres y jóvenes en el ecosistema emprendedor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Morey, K., Chávez Aguilar, A., & Mauricio Andía, M. (2023). Beyond online sales: From service quality to e-loyalty and word of mouth. *Contaduría y Administración*, 68(4), 317–344. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4712>
- Alania Atoc, N. R., & Orosco-Fabian, J. R. (2023). Use of ICT in fast food service companies in the context of the pandemic. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 564–579. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.35>
- Amezcuca Nuñez, J. B., de la Peña, A., Saucedo, J. M., & Herrera, P. (2022). Dificultad de uso y confianza percibida, determinantes en el pago electrónico móvil durante el confinamiento. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 8(2), 125–138. <https://doi.org/10.29393/ran8-10dujp40010>
- Bonisoli, L., & Liseth Castillo Leyva, K. (2022). Creencias normativas y confianza: una adaptación del modelo de aceptación tecnológica al e-commerce durante la pandemia por COVID-19 en Ecuador. <https://doi.org/10.15446/innovar>
- Cámara de Innovación, & Tecnología Ecuatoriana. (2021). Mapeo del ecosistema E-Commerce en Ecuador.
- Cardona Arenas, Quintero Renaud Santiago, Mora Quintero María Carolina, & Castro Cardona Johana. (2022). E-COMMERCE INFLUENCE ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF SMES IN THE CITY OF MANIZALES, COLOMBIA. *Innovar*, 32(84), 75–96. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.100594>
- Cevallos Bravo, M. V., Ponce Iturralde, W. M., & Noroña Vaca, G. P. (2022). Competitividad de las pymes textiles en el Distrito Metropolitano de Quito en el contexto.
- Cruz Estrada, I., & Miranda Zavala, A. M. (2023). Determining factors for consumers from Tijuana to adopt m-commerce. *Estudios Gerenciales*, 39, 192–206. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.167.5653>
- Debanjan Das, F. D. (2022). MGT-Ecommerce Adoption of Micro Fashion Businesses-Res-Debanjan Das.
- Diana Emilia Orozco Santos, Celia Carolina Jiménez Franco, & Paola Anahí Portilla Saltos. (2023). UIDE-G-TNI-2023-15.
- Garmendia Mora, J. C., & Cubides Monroy, A. (2020). The service of online platforms specialized in sale of air tickets. *Suma de Negocios*, 11(25), 116–124. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.V11.N25.A3>
- Hernández Diaz. (2023). EVALUATION OF THE EFFECTS OF CONSUMER TRUST ON ELECTRONIC WORD-OF-MOUTH (E-WOM) IN E-COMMERCE STORES IN COLOMBIA. *Innovar*, 33(87), 123–137. <https://doi.org/10.15446/innovar.v33n87.105513>
- Jiménez S, D., & Guerra C, I. (2023). TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA ERA POST-PANDEMIA.

- Leonardo, E., Paccha, C., De Los Ángeles, M., & Soto, P. (2023). Impact of e-commerce on Ecuador as a marketing tool. <https://orcid.org/0009-0001-1451-5879>
- Muñoz Osores, M., Taito Jara, M., & Fernández Palma, J. (2023). Adopción digital del sector hotelero: un estudio comparativo para Chile y Perú. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 9(1), 39–50. <https://doi.org/10.29393/ran9-4admj30004>
- Oviedo Facundo, M. del M., & Bocanegra Gastelum, C. O. (2023). Alianza del Pacífico: comercio electrónico minorista y consumidores finales. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 9(1), 1–12. <https://doi.org/10.29393/ran9-1apmc20001>
- Palomino Pita Ayrton Franz, Mendoza Vargas Carolina, & Oblitas Cruz Jimy Frank. (2020). Universidad del Zulia (LUZ) Revista Venezolana de Gerencia (RVG). <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg>
- Romero-Sánchez, D., & Barrios, D. (2023). E-COMMERCE ADOPTION IN THE FRUIT AND VEGETABLE SECTOR: AN ANALYSIS IN PANDEMIC TIMES. *Innovar*, 33(87), 59–72. <https://doi.org/10.15446/innovar.v33n87.105505>
- Véliz Intriago, A. K. (2024). Hacia el Futuro Digital: E-commerce y Transformación en el Contexto Ecuatoriano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 8374–8395. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9375



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional