

**CIENCIAMATRIA**

**Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**

Año VII. Vol. VII. N°12. Enero – Junio. 2021

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). Santa Ana de Coro. Venezuela

Rosa Maricela Ruiz-López; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Katina Vanessa Bermeo-Pazmiño;  
Juan Edmundo Álvarez-Gavilanes

**Teletrabajo como factor de innovación en la MIPYMES del sector de calzado**

**Teleworking as a factor of innovation in the MIPYMES of the footwear sector**

Rosa Maricela Ruiz-López

[rruizl@ucacue.edu.ec](mailto:rruizl@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1014-0846>

Juan Carlos Erazo-Álvarez

[jcerazo@ucacue.edu.ec](mailto:jcerazo@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

Katina Vanessa Bermeo-Pazmiño

[kbermeo@ucacue.edu.ec](mailto:kbermeo@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-4438-7855>

Juan Edmundo Álvarez-Gavilanes

[juan.alvarezg@ucacue.edu.ec](mailto:juan.alvarezg@ucacue.edu.ec)

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0003-0978-3235>

Recibido: 01 de octubre de 2020

Aprobado: 15 de diciembre de 2020

## CIENCIAMATRIA

Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología

Año VII. Vol. VII. N°12. Enero – Junio. 2021

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). Santa Ana de Coro. Venezuela

Rosa Maricela Ruiz-López; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Katina Vanessa Bermeo-Pazmiño;  
Juan Edmundo Álvarez-Gavilanes

### RESUMEN

Se tiene como objetivo analizar el teletrabajo como factor de innovación en la MIPYMES del sector de calzado del cantón Gualaceo del Ecuador. Metodológicamente de tipo descriptiva, la muestra poblacional estuvo conformada por 70 personas dedicadas en las diferentes áreas del sector de calzado. El modelo Canvas es una herramienta muy útil para el diagnóstico de innovación y emprendimiento, ya que involucra todas las áreas de una empresa, ayudando en el análisis interno, que ayudara para motivarnos a ser originales y a crear estrategias para lograr ser una empresa competitiva frente al mercado. Se espera que con la aplicación de la propuesta no solo mejorará la economía de estos negocios, sino también las del cantón, puesto que la venta de calzado depende del turismo y esto ayudará a promocionar sus productos a través del comercio electrónico.

**Descriptor:** Medición; gestión; capital intelectual; industria. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

### ABSTRACT

The objective is to analyze telework as a factor of innovation in MSMEs in the footwear sector of the Gualaceo canton of Ecuador. Methodologically descriptive, the population sample was made up of 70 people dedicated to different areas of the footwear sector. The Canvas model is a very useful tool for diagnosing innovation and entrepreneurship, since it involves all areas of a company, helping in internal analysis, which will help motivate us to be original and create strategies to become a competitive company against the market. It is expected that with the application of the proposal not only will the economy of these businesses improve, but also those of the canton, since the sale of footwear depends on tourism and this will help promote their products through electronic commerce.

**Descriptors:** Measurement; management; Intellectual capital; industry. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

## INTRODUCCIÓN

A inicios del 2020 el mundo recibió el nuevo año con una noticia que en un principio causó cierta curiosidad pero que rápidamente recorrió todo el planeta, un virus se había generado en una ciudad de China (Wuhan), su rápida expansión conmocionó al mundo por sus altas tasas de mortalidad. En 3 meses atacó Latinoamérica dando lugar a una emergencia sanitaria puesto a que se desembocó en una pandemia. Ante ello, la respuesta de los gobiernos fue aplicar medidas de confinamiento obligatorio y declararse en estado de excepción.

Al respecto (Osio, 2010) indica que los confinamientos obligatorios tuvieron una duración de 60 días, en donde las actividades productivas y de ocio fueron restringidas ello con la finalidad de prevenir contagios masivos. Ante esta situación el sector empresarial, específicamente las MiPymes se enfrentaron a un escenario complejo que trajo consigo la reducción de sus ingresos, muchas de ellas tuvieron que adaptarse a esta nueva realidad para mantener sus activos, así como también sus procesos organizacionales y con ello poder mantener un sentido de compromiso empresarial.

En Latinoamérica este suceso ha traído consigo consecuencias económicas sin precedentes, puesto a que se agravó la situación que ya era compleja. Esta emergencia sanitaria dio paso a una crisis más acentuada, debido al escaso margen fiscal, el decrecimiento empresarial y el descontento social, debido a que los gobiernos no han sido capaces de satisfacer las necesidades de la población.

Ante esta realidad se ha propuesto un abanico de posibilidades para responder a los desafíos para la reactivación económica, una salida es la transformación digital focalizada a la producción para propiciar una recuperación sostenible de la crisis actual (Bárcena, et al., 2020).

Con estos antecedentes, el objetivo de este estudio es investigar el teletrabajo como innovación en las MiPymes del sector de calzado en el cantón Gualaceo, ello como una propuesta de innovación para mejorar la productividad empresarial, que permita

incrementar las ventas a nivel local. Por otro lado, (Osio, 2010), afirma que esta nueva modalidad de trabajo es aún un tema desconocido en nuestro país, y representa un desafío puesto que a que aún hay altas tasas de analfabetos digitales.

A pesar de esta situación se conoce que la adopción del teletrabajo en América Latina incrementó en una participación del 10% en países como Brasil y Argentina; mientras que esta realidad en Ecuador al año 2018 tuvo una proyección de 76000 trabajadores que representan el 12%; sus beneficios se resumen en: cooperación, confianza y el incremento de la productividad entre el 20% y 40%.

En nuestro país el sector empresarial y productivo estuvo paralizado desde el 12 de marzo 2020 con una vigencia de 30 días, luego de esta fecha de forma paulatina se ha ido reactivando la economía; ante esta realidad muchas MiPymes se vieron obligadas a cerrar sus puertas por ende a finiquitar sus contratos laborales con sus empleados.

Ello representó una situación de incertidumbre para muchos ecuatorianos que estaban perdiendo sus trabajos, políticamente se intentó bloquear los despidos ya que muchos empresarios empezaron a aplicar la Ley Humanitaria, que consistió que, tras el cierre de las empresas por fuerza mayor, se culminaban los contratos laborales (Villagómez, 2020).

La emergencia sanitaria ocasionó un declive para las MiPymes, y esta realidad no es ajena en el cantón Gualaceo considerado un centro artesanal, por sus hábiles pobladores, cuyos trabajos se han visto plasmados en la confección de calzado, de muebles de madera, tejidos; muchos de estos productos son comercializados en la ciudad de Cuenca y en el resto del país (Revista Cuenca, 2020).

Ante la crisis sanitaria, el comercio de calzado se vio afectado puesto a que sus ventas se desplomaron, ocasionando pérdidas no solo en la economía sino en el aspecto social, puesto a la reducción del empleo y subempleo. Ante esta realidad se ha considerado necesario abordar el teletrabajo como mecanismo de reactivación económica en el sector de calzado, puesto a que el mismo es el que más aporta a la economía del cantón.

Por lo planteado, se tiene como objetivo analizar el teletrabajo como factor de innovación en la MIPYMES del sector de calzado del cantón Gualaceo del Ecuador.

## **Referencial Teórico**

### **El Covid 19 y su impacto en la economía mundial y local**

Ante la pandemia por la presencia del virus del Covid 19 (Rodríguez, 2020), acota que se dio un giro radical en todos los ámbitos a nivel mundial y nacional, sobre todo en lo que respecta al laboral, puesto a que con el confinamiento obligatorio lo perjudicó en todas sus formas. Para minimizar este impacto negativo, el gobierno planteó una forma de flexibilidad con la finalidad de precautelar los puestos de trabajo para ello se aprueba la ley 9/2020 con previsiones complementarias, restrictivas y directas hacia la modificación de las formas de trabajo, su jornada y su salario, cabe indicar que debe tomarse en cuenta que las partes empleador y trabajador lleguen a un acuerdo mutuo.

Según la (Organización Internacional del Trabajo, 2020), la magnitud y extensión de la crisis no tiene comparativo alguno, pues a raíz de la declaración de la emergencia sanitaria se dio una disminución de las horas de trabajo, deterioro en su calidad, la reducción en los salarios, lo que trajo como resultado el incremento de la desigualdad social, las personas de bajos recursos se han enfrentado a una completo desafío al cumplir un confinamiento obligatorio sin recursos y sin la incapacidad para producir.

La (Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, 2020), dio a conocer que las actividades como el turismo, la gastronomía, la manufactura, textil las artes y el entretenimiento y el transporte, que se caracterizan por tener contactos cercanos han mostrado una mayor vulnerabilidad a comparación de la industria alimenticia. Por otro lado, se ha dado la creación de nuevos emprendimientos como la venta de suministros para la desinfección y trajes para bioseguridad.

Las microempresas recibieron el mayor impacto de la pandemia, el 54% de ellas cuya actividad es el comercio cerrarían. Un factor que contribuye a explicar esta realidad es la

baja productividad laboral, pues esta solo alcanza tan sólo el 6% de la productividad laboral de las grandes empresas de la región (CEPAL, 2020).

En Ecuador según lo indica (Roa, 2020), a partir de la emergencia sanitaria, provocó una paralización en las actividades empresariales que le costó aproximadamente 900 dólares por cada ecuatoriano. El Colegio de Economistas de Pichincha estimó que el 50% de empresas tras esta situación están en riesgo de quebrar, siendo las pequeñas y medianas empresa las más perjudicadas quienes facturan menos de 100 mil dólares, estas representan el 99% de todos los negocios en el Ecuador, luego del confinamiento las ventas fueron eran las mismas, puesto a que se redujeron el 50% sobre todo porque se dejó de comercializar en fechas importantes como lo fue el día la madre y del padre, épocas importantes para los negocios.

En la provincia del Azuay, el grupo de Investigación en Economía Regional (GIER), a través del Observatorio Económico Regional de la Universidad de Cuenca, dio a conocer los resultados ocasionados por el confinamiento obligatorio por el covid-19 en la economía de la provincia, sacando como resultado que la reducción de las ventas en un 70% considerando además que muchas de ellas estuvieron paralizadas. A raíz de esta problemática, se estimó 87 000 azuayos perdieron su empleo En esta investigación se determinó que la mayor participación en las ventas en Azuay se da en los sectores de comercio al por mayor y menor (Revista Líderes, 2020)

Para enfrentar esta difícil situación para el sector social y empresarial, el gobierno ecuatoriano aprobó el Acuerdo MDT. 2020-077 publicado por el (Ministerio del Trabajo, 2020) en el Art. 3 propone garantizar la estabilidad laboral de los trabajadores, y durante la declaratoria de emergencia, se les da la potestad a los empleadores de reducir, modificar y suspender las jornadas de trabajo, dentro del sector privado. El Art. 4 se refiere la reducción de la jornada de trabajo, como una forma de flexibilizar la jornada de trabajo. Además, debido al confinamiento se reconoció al Teletrabajo como nueva modalidad de que el trabajador cumpla con sus obligaciones.

## **El teletrabajo como nueva modalidad de empleo**

En la década de los 70, el término teletrabajo o trabajo en casa (home office traducido al inglés) surge en Estados Unidos con Jack M. Nilles, quien propuso mejorar las prácticas corporativas a nivel internacional a través del ahorro y la optimización de la productividad. Para hacerlo posible se planteó el uso de recursos tecnológicos permitieran incrementar las oportunidades de empleo en sectores que presentan dificultades de inserción laboral, además permitiría el aumento de la confianza entre la empresa y el trabajador, puesto a que se requiere de un mayor nivel de responsabilidad (Sanchez & Montenegro, 2019).

Al respecto (Peiró & Soler, 2020), señalan que la finalidad del teletrabajo no ha sido la ausencia del trabajador, por el contrario, se combina con tiempos de presencia en la misma, para reuniones u otro tipo de actividades, gracias al desarrollo de la tecnología el trabajo ha adquirido nuevas modalidades, una de ellas que se acorta las distancias, el trabajador está en la capacidad de manejar bases de datos, documentos y herramientas almacenadas en espacios virtuales desde su hogar, sin que ello involucre la presencia física del mismo, además se permite el trabajo colaborativo.

Tras el confinamiento obligatorio, la pandemia modificó totalmente la forma de trabajar, uno de los mecanismos adoptados por los gobiernos fue el teletrabajo o trabajo desde casa, ello representó un desafío puesto que esta experiencia no ha sido adoptada mayoritariamente sobre todo en países latinoamericanos. Al respecto, se puede acotar que el ámbito laboral en Ecuador en los últimos 7 años atraviesa por un proceso de transformación, esto a partir de la reforma a la Constitución en 2008 en donde se ha intentado plasmar la solución a problemas de carácter estructural como lo son: el desempleo y subempleo, la estabilidad, la igualdad de derechos y condiciones laborales para hombres y mujeres, entre otras.

Con el paso de los años la clásica relación laboral de dependencia, que hacía que un trabajador inicie su carrera en una empresa pensando jubilarse en ella, esto cada vez menos frecuente; hoy en día el trabajo es una categoría que va de la mano con el riesgo

y la incertidumbre, esto debido a que la economía se transforma constantemente, la misma está estrechamente ligada a las crisis del capitalismo, el cual ha encontrado como solución la flexibilización laboral, razón por la cual se incrementa la precarización y la informalidad, un ejemplo de esta realidad es que la población rural tiende a tener mayores probabilidades de tener un empleo precario, de la misma forma mujeres y jóvenes (Trujillo-Gómez & Trujillo-Gómez, 2013).

En concordancia al párrafo anterior en Ecuador según afirman (Villacís & Reis, 2015), mujeres, jóvenes (menores de 18 años), trabajadores del sector rural y trabajadores forman parte del grupo de riesgo, es decir tienen menos probabilidades de tener un trabajo decente. Mientras que el 65% de personas con un trabajo estable son empleados públicos.

Según información del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010), a nivel nacional en Ecuador el 4% de la Población Económicamente Activa se encontraba desempleada, esta problemática afecta principalmente a la capital Quito con un porcentaje del 8,8%. En cuanto al subempleo el 39,6% de la población económicamente activa a nivel nacional se ubica en el subempleo. El mayor porcentaje se ubica en la ciudad de Cuenca con el 61,1%.

En caso de dar por terminado el contrato laboral en el ámbito internacional la Organización Internacional del Trabajo (2020) propone que las personas afectadas deberían contar con un mayor acceso a la promoción de empleo y formación profesional que les permitan reintegrarse al mercado de trabajo. Ante la situación provocada por la pandemia el director de esta organización (núm. 158) estableció como prioritario no dar por terminado la relación de trabajo, sin una causa justificada.

En nuestro país el Código del Trabajo citado en (Ministerio del Trabajo, 2020), señala que las causas fortuitas o la terminación del contrato pueden ser darse únicamente por razones de fuerza mayor; por ejemplo: un incendio, el terremoto, la tempestad, la explosión, las plagas del campo, la guerra y en general cualquier acontecimiento

extraordinario que los contratantes no pudieron prever o previstos, no lo pudieron evitar”. Por lo que la situación de emergencia por la pandemia no es un caso fortuito o fuerza mayor, por lo tanto, no es una causal para dar término a la relación laboral.

La OIT (núm. 166) propone que los empleadores deberían evitar o limitar en lo posible la terminación de la relación laboral ya sea debido a situaciones de índole: económica, tecnológica o estructural, que por un lado no perjudique las actividades normales de la empresa, establecimiento o servicio, esto para el beneficio de los empleadores y trabajadores, también recomienda que cuando proceda, la potestad competente debería ayudar a las partes a encontrar soluciones a los problemas que planteen las terminaciones previstas.

Ante este contexto, en nuestro país en aras de dar cumplimiento a las disposiciones de un tratado internacional como lo es la OIT, el Ministerio de Trabajo emitió el Acuerdo Ministerial No. 076 para regular el teletrabajo; el Acuerdo No. 077 y el 080 (Ministerio del Trabajo, 2020) que permiten ajustar tres aspectos de las relaciones laborales en tiempos de emergencia sanitaria que son: reducción, modificación o suspensión de la jornada laboral, y el Acuerdo 079 que contiene el “Instructivo para el Pago de la Participación de Utilidades”.

Con la aprobación de la Ley orgánica de apoyo humanitario derivada del covid-19. Se reconoció el teletrabajo como nueva modalidad de empleo, así como también se da paso a la reducción de la jornada laboral para evitar despidos intempestivos, así como también apoyar al sector empresarial. El Teletrabajo Emergente: indica que la prestación de servicios no presencial por parte del trabajador no cambia las relaciones laborales ya existentes, el empleador dará las directrices de cómo se efectuará el teletrabajo; y en el caso del sector privado, deberá registrar el teletrabajo emergente en el SUT (Sistema Único de Trabajo en su Art. 5, Código Del Trabajo).

Reducción Emergente de la Jornada Laboral: refiere la disminución de la jornada laboral, según el Acuerdo Ministerial anteriormente descrito, en donde se indica reducir las horas

de trabajo por lo tanto se disminuye la jornada durante un período de seis meses, renovables por seis meses más, por una sola vez, para lo cual el empleador la registrará en el SUT a fin de que el director del trabajo la autorice. (Acuerdo 077, Arts. 4 y 8). Cabe recalcar que se debe cumplir a cabalidad lo dispuesto en el Art. 47.1 del Código del Trabajo, es decir jornadas de 6 horas diarias, 30 horas semanales.

Mientras que en el escenario empresarial mundial tuvo que modificar su producción con la finalidad de evitar despidos masivos, como lo indican (Useche-Aguirre, et al., 2020) dan a conocer algunas experiencias de grandes empresas como: Mango, Inditex, Pronovias, sesgaron su fabricación hacia mascarillas y batas de protección. Las grandes farmacéuticas como Novartis y Sanofi hicieron donaciones de hidroxiclороquina para tratar a miles de pacientes, mientras que Bayer donó equipamiento técnico y 800.000 euros. Mientras que en el sector automotriz se dio paso a la fabricación de respiradores. Como se puede apreciar estas empresas innovaron su producción adaptándose a las necesidades de su entorno, ello además de su oportuno manejo de herramientas tecnológicas para promover el teletrabajo y así evitar despidos.

### **Composición económica y social del cantón Gualaceo**

Para el análisis de la situación económica del cantón, es necesario dar a conocer la información presente en el Censo de Población y Vivienda llevado a cabo por el INEC en el año 2010, Gualaceo cuenta con una población de 42.709 habitantes; 23.228 son mujeres y 19.481 son hombres.

A nivel provincial, es el cantón que registra el mayor índice de población a diferencia del resto. En cuanto a su actividad económica, esta se compone del comercio con una participación del 52,67%, manufactura 15,20%, servicio de alojamiento y comidas con una participación del 10,50% en conjunto estos tres sectores cubren el 78,37% del total de actividades del cantón. Existen 2.110 establecimientos que generan empleo a 4.835

personas. Estos factores han contribuido al desarrollo económico y turístico del destino logrando ubicar a Gualaceo como el segundo cantón más próspero después de Cuenca. La Población Económicamente Activa PEA del cantón Gualaceo de acuerdo al (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Gualaceo, 2016), es 17.516, que representa el 41% del total de la población. La población en edad de trabajar, PET3 es de 33.460 habitantes lo cual representa el 78,34% del total de la población. De acuerdo a la información que proporciona la tabla 1, la actividad que genera mayor empleo son las industrias manufactureras.

Se observa que la mayor cantidad de población ocupada en Gualaceo pertenece a la industria manufactura, esto se da sobre todo en el ámbito urbano. Como se observa el sector terciario de Gualaceo es que el que genera mayor empleo a sus habitantes, razón por la cual es clave su abordaje por su importancia social y económica para el cantón. Sin duda un mecanismo importante para reconocer económicamente a un territorio es la cantidad de población ocupada por la rama de actividad y el valor agregado generado en cada uno de ellos. Se observa un mayor predominio de sector terciario, compuesto del comercio y servicio (Erazo-Álvarez & Narváez-Zurita, 2020).

Acorde a esta realidad según información presente en el (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Gualaceo, 2016), se conoce que el crecimiento y desarrollo del sector terciario ha multiplicado el flujo de visitantes, así mismo los servicios turísticos han tenido un despunte importante principalmente aquellos que se relacionan con el hospedaje. Un tratamiento especial merece el sector turístico, el cual beneficia el incremento de las actividades productivas y comerciales como es el caso de la venta de zapatos.

Es pertinente señalar que en la provincia existen más de 898 empresas productoras de calzado de las cuales 175 se ubican en el Azuay, 62 se encuentran en el cantón Gualaceo, lo que lo convierte en el cuarto cantón más importante en la fabricación de calzados en el país, ello le ha permitido recibir un flujo económico significativo para el

desarrollo económico local. La fabricación de calzado en el cantón ha ido evolucionando hasta convertirse en una zona de gran influencia del mercado interno (Erráez & Ordoñez, 2018).

Ante el confinamiento obligatorio las MiPymes en Gualaceo se enfrentaron a una crisis sin precedentes, lo que ha puesto en evidencia su débil preparación para este tipo de escenarios, puesto a que el principal desafío ha sido implementar el teletrabajo en el ámbito productivo, de manera sostenida el área productiva. Un mecanismo para paliar la crisis según la (CEPAL, 2020), es incrementar el aprendizaje y la generación y difusión de la mano con la innovación tecnológica, para hacer lo posible se requiere del trabajo conjunto de las grandes empresas privadas, así como también un oportuno establecimiento de políticas públicas (Reyes, et al., 2020).

Ante esta realidad incierta (Huilcapi-Masacón, et al., 2020), articulan la reactivación económica de las MiPymes para que las mismas continúen siendo productivas, además mejoren su producción para lograr su sostenibilidad dentro del mercado. El primero es la reducción de la jornada laboral que ha propuesto el gobierno ecuatoriano no con el objetivo de flexibilizar sino mejorar la situación de estas empresas, de manera que obtengan mayor liquidez y gracias a ello sean capaces de afrontar sus obligaciones.

El gobierno ecuatoriano aprobó la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid 19 en su Artículo 16.- De los acuerdos de preservación de fuentes de trabajo: “Los trabajadores y empleadores podrán, de común acuerdo, modificar las condiciones económicas de la relación laboral con la finalidad de preservar las fuentes de trabajo y garantizar estabilidad a los trabajadores” (Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, 2020).

Otro de los mecanismos que les permitiría a estas empresas enfrentar la crisis es la modernización y ello comprende la implementación de sistemas informáticos, de la mano con la actualización de una tecnología moderna, de esta manera se podrá almacenar gran cantidad de información, la cual será procesada más rápidamente, de esta forma

podrán tener mayor control de sus actividades lo que facilitará una mejor toma de decisiones. La tecnología sin duda es una ventaja competitiva como una oportunidad para la captación de nuevos nichos. Los pequeños y medianos empresarios deben establecer relaciones basadas en un liderazgo efectivo que les permita enfrentar las situaciones complejas de manera que puedan ser competitivos (Luna-Altamirano, et al., 2020).

El teletrabajo aplicado a las MiPymes según una experiencia aplicada a 221 empresas de calzado de Ambato, han dado a conocer que su principal desafío es la alfabetización digital, con ella el uso de las TICS en la producción y ventas, se conoció que el principal problema para implementar el teletrabajo es el bajo uso de las TIC como aporte a la gestión en la producción de las empresas. Previo a implementar la modalidad de Teletrabajo, es necesario que la preparación de sus propietarios en el manejo tecnológico, así también ser requiere que los mismos conozcan de forma exhaustiva los procesos de su propia empresa (Cruz, 2020).

El teletrabajo sin duda representa una alternativa para la reactivación económica para las MiPymes que se dedican a la fabricación de calzado, es necesario indicar que se debe hacerlo de forma planificada y priorizada, centrando la atención en factores esenciales para alcanzar la competitividad empresarial enfocándose en factores como: el liderazgo y el dominio tecnológico puesto a que la sociedad actual así lo requiere. De esta manera podrán seguir ofertando sus productos de manera sustentable en el tiempo (Lazo-Torres, et al., 2019).

## MÉTODO

Se desarrolló metodológicamente desde una concepción descriptiva con diseño transversal no experimental, lo cual permitió recopilar información en único momento y ser analizada tal como se desarrolla en la realidad, sin existir manipulación alguna por parte de los investigadores. La muestra poblacional estuvo conformada por 70 personas dedicadas en las diferentes áreas del sector de calzado en el cantón Gualaceo - Ecuador,

empleándose un muestreo por conveniencia, a quienes se les aplicó además, encuesta y cuestionario online con la finalidad de recabar datos consistentes al objeto de estudio, los cuales al ser obtenidos, fueron procesados mediante estadística descriptiva con apoyo del programa Microsoft Excel versión 2019.

## **RESULTADOS**

La presentación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a las personas que se dedican a la fabricación y ventas de calzado en el cantón Gualaceo, su análisis es de importancia ya que se evidencia que el teletrabajo es una opción para sacar adelante sus empresas, a continuación, se detalla los resultados que se obtuvieron de la encuesta:

En la medición de la producción y ventas de calzado durante la pandemia del COVID-19, los resultados muestran que el 92,9 % tanto la producción como las ventas fueron bajas ocasionando que personas cierren sus locales y pierdan su trabajo, y el 7,1% se mantuvo medio estable ya que se ingeniaron a sacar adelante sus negocios liquidando mercadería.

### **Dimensión: Teletrabajo**

Para esta dimensión, el 57,1% de las personas encuestadas, dan a conocer, que no han ejercido el trabajo virtual o teletrabajo durante la pandemia ya que siempre se ha trabajado presencial y lo que ahora está sucediendo iba a terminar pronto y el 61,4% estarían dispuestos a acoplar el teletrabajo en su empresa ya que sería una opción para salir adelante y poder vender sus productos.

### **Dimensión: Tecnología**

Para este aspecto, el 97,1% de las personas encuestadas, tiene conocimiento en el manejo de la tecnología y redes sociales, y el 62,9% estarían dispuestos a implementar en sus empresas la red social Facebook, ya que es una red de fácil acceso y de conocimiento mundial en el cual ofertarían sus productos a través Marketplace.

Las personas que se dedican tanto a la producción y venta de calzado en la ciudad de Gualaceo el 100% cuenta con implementos de bioseguridad para la reactivación de sus empresas.

### **PROPUESTA**

Dentro del esquema propuesto en la presente investigación se establece cuatro campos principales con la finalidad de plantear diferentes opciones que fortalezcan el teletrabajo como factor de innovación en el sector de calzado en el cantón Gualaceo.



**Figura 1.** Esquema de la propuesta.

## Expertizaje

Para la elaboración de la siguiente tabla que se visualizará a continuación, se ha tomado como base los resultados obtenidos del cuestionario de cinco preguntas que se aplicó a los integrantes que han sido seleccionados en calidad de expertos que están relacionados con el ámbito de investigación. En función de esto, fueron seleccionados cinco representantes de los siguientes fusionados:

- Docentes profesionales de cuarto nivel.
- Dueños de fábricas de calzado.

**Tabla 1.**

Variación del grado de consenso.

Cuestionario A	Dispersión ronda 1	Dispersión ronda 1	Variación del grado de consenso
Las empresas tienen en cuenta la innovación y la considera como un factor clave para su éxito. ¿Qué piensa usted	12	7	5
Si el gobierno ecuatoriano y los gobiernos locales estuvieran en capacidad de ofrecer apoyo a las empresas afectadas por el COVID-19, ¿cuáles iniciativas cree usted que serían más efectiva?	12	4	8
¿Qué piensa usted sobre la economía que están viviendo en el sector de calzado en la ciudad de Gualaceo.	7	3	4
Usted cree que el teletrabajo sería una alternativa en estos momentos de pandemia.	7	4	3
¿Que otra recomendación podría seguir estas empresas durante esta pandemia.	7	2	5
<b>Media total</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Instituto de Economía Aplicada a la Empresa de la Universidad del País Vasco (IEAE) (2004).

Una vez que se calculó la variación del grado de consenso =  $\sigma_1 - \sigma_2$  en las cinco preguntas realizadas hemos observado que la dispersión de las respuestas en cada pregunta ha sido menor en la segunda ronda que en la primera.

**Tabla 2**

Resultados dispersión.

Cuestionario A	Dispersión ronda 1	Dispersión ronda 1	Variación del grado de consenso
Cuestionario A	9	4	5

**Fuente:** Los autores.

### Espacio de oportunidad

Se ha considerado un espacio de oportunidad debido a los sucesos que está atravesando el mundo entero debido a la pandemia del COVID-19 lo que ha generado a los dueños de las empresas buscar nuevas formas de sacar adelante sus negocios, buscando explorar nuevas alternativas que le permitan sobrevivir en épocas de pandemia, el comercio electrónico puede constituir una herramienta útil para promocionar el calzado del cantón Gualaceo, mediante fan pages en las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp etc.), Megabyte, YouTube y eWOM. Se facilitará medios de pago con PayPal o tarjetas de crédito o débito como (Visa, MasterCard, American Express) se brindará información de reserva de datos personales, así como también la herramienta será intuitiva y fácil de usar, lo cual les dará mayor credibilidad a las empresas. En la siguiente tabla podemos observar el resultado del impacto estratégico a través de las iniciativas estratégicas.

**Tabla 3.**

Matriz de priorización de las iniciativas estratégicas.

		INICIATIVAS ESTRATÉGICAS				
PERSPECTIVAS	NIVEL IMPACTO	Implementación de redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp).	Creación de un catálogo electrónico de calzado para todos los gustos (Megabyte, Facebook).	Mejores formas de financiamiento (PayPal o tarjetas de crédito o débito).	Dinamizar el comercio de calzado.	Fidelizare interactuar con clientes actuales y futuros. (eWOM)
	FINANCIERAS	Crecimiento en ventas	3	3	2	1
Aumentar la Rentabilidad		3		1	1	1
CLIENTES	Adquirir el producto con seguridad	3	2	2	0	1
	Satisfacción del cliente	2	2	2	2	2
PROCESOS	Cumplir con el plan de implementación del nuevo sistema	3	3	2	2	2
DESARROLLO HUMANO	Mejorar la estabilidad laboral	2	2	1	1	1
	Evitar aglomeraciones	3	3	2	2	1
<b>IMPACTO ESTRATEGICO</b>		<b>19</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Los autores.

### Propuesta de valor

En la figura 2 se presenta el modelo Canvas donde observamos las fases y estrategias que nos ayudara a visualizar la información de los clientes, la propuesta de valor que se va a ofrecer, a través de que canales y como se va a generar los ingresos, esto nos ayudara a fomentar la innovación en el ámbito empresarial.

<p><b>ASOCIADOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Logística de envío</li> <li>• Gremio “Ruta del Calzado Gualaceo”</li> </ul> 	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de buena calidad</li> <li>• Ventas online</li> <li>• Entrega a domicilio</li> <li>• Publicidad</li> </ul> 	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <p>Brindar a nuestros clientes productos exclusivos y que lo puedan adquirir y cancelar desde la comodidad de su hogar.</p> 	<p><b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato rápido y eficaz</li> <li>• Interactuar con los clientes (eWOM)</li> <li>• Fidelización</li> </ul> 	<p><b>SEGMENTACIÓN DE LOS CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mujeres</li> <li>• Hombres</li> <li>• Niños</li> <li>• Niñas</li> </ul> 
<p><b>RECURSOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Tecnología</li> </ul>		<p><b>CANALES</b></p> <p>Facebook, WhatsApp, Megabyte, YouTube, Instagram mediante estos canales se podrá visualizar los productos por catálogos.</p> 		
<p><b>COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos y variables</li> </ul> 		<p><b>INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectivo</li> <li>• PayPal</li> <li>• Tarjetas de débito o crédito</li> </ul> 		

Figura. 2. Modelo Canvas sector de calzado.

Fuente: Elaboración propia.

## Monitoreo

En esta fase se establece un KPI en el cual se realizará una medición y análisis de los datos más importantes de los clientes que tiene el calzado en la ciudad de Gualaceo, sobresaliendo en el posicionamiento online a través de la tasa de interacción, esto nos ayudara a establecer el número de seguidores, el like y el rendimiento de las publicaciones realizadas. Esto nos permitirá llevar un control adecuado sobre los clientes o furos clientes que visitan nuestras páginas, en la siguiente tabla podemos observar cómo se llevara a cabo el monitoreo.

**Tabla 3.**

Técnica de monitoreo en redes sociales.

	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
<b>REDES SOCIALES</b>						
<b>FACEBOOK</b>						
N° actualizaciones						
Seguidores						
Clics en enlaces						
Impresiones						
Tasa de interacción						

**Fuente:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

A pesar de la crisis económica que atraviesa el Ecuador debido al COVID-19, el sector de calzado del cantón Gualaceo considera que la innovación es importante para permanecer en el mercado y ser más competitivos, por ello al momento de implementar las redes sociales esto ayudará de manera significativa para adquirir y dar a conocer los productos que se ofertan sin la necesidad de asistir de manera presencial, lo que permite un mejoramiento en el proceso y una mayor afinidad de clientes.

El modelo Canvas es una herramienta muy útil para el diagnóstico de innovación y emprendimiento, ya que involucra todas las áreas de una empresa, ayudando en el análisis interno, que ayudara para motivarnos a ser originales y a crear estrategias para lograr ser una empresa competitiva frente al mercado.

Con la aplicación de la propuesta no solo mejorará la economía de estos negocios, si no también las del cantón, puesto que la venta de calzado depende del turismo y esto ayudará a promocionar sus productos a través del comercio electrónico.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

Bárcena , A., Carranza, L., Gurría, A., & Urpilainen, J. (2020). Perspectivas económicas de América Latina 2020. Recuperado de <https://n9.cl/fvasa>

CEPAL. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación [Sectors and companies facing COVID-19: emergency and reactivation]. Revista CEPAL, 24. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45734>

Código Del Trabajo. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. <https://n9.cl/nwded>

Cruz, A. (2020). Las TIC'S y el rendimiento del sector calzado de la ciudad de Ambato. Recuperado de <https://n9.cl/lbpc5>

Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero - calzado en Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 437-467. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662>

- Erráez, P., & Ordoñez, F. (2018 de junio de 2018). *Repositorio Universidad de Cuenca*. Obtenido de Evaluación de los sistemas de control de Gestión de la PYMES del Sector de calzado en el Azuay[Evaluation of the management control systems of the SMEs of the footwear Sector in Azuay]. <https://n9.cl/tp33>
- Huilcapi-Masacón, N, Troya-Terranova, K. T., & Ocampo-Ulloa, W. L. (2020). Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas. *RECIMUNDO*, 4(3), 76-85.
- Instituto de Economía Aplicada a la Empresa de la Universidad del País Vasco (IEAE) . (2004). Aplicación del método Delphi en la elaboración de la tabla simétrica de las tablas input-output 2001 de Catalunya (TIOC2001). Recuperado de <https://n9.cl/5kkk>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Cantón Gualaceo. Obtenido de <https://n9.cl/ruo5m>
- Lazo-Torres, N., Erazo-Álvarez, J., & Narvaéz-Zurita, C. (2019). El Balanced Scorecard como herramienta de control interno en el sector Manufacturero. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 125-152. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.374>
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020. <https://n9.cl/8yj7>
- Luna-Altamirano, K. A., Quizhpe Peralta, L. G., & Bravo Chimbo, K. M. B. C. (2020). Plan de mejora enfocado en la seguridad industrial para la empresa Inmeplast basado en las 5S. *Ciencia Digital*, 4(1), 111-125. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i1.1074>
- Ministerio del Trabajo. (2020). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-077 [Ministerial Agreement No. MDT-2020-077]. Recuperado de <https://n9.cl/3ywkx>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo [ILO Observatory: COVID-19 and the world of work]. <https://n9.cl/blvh>
- Osio, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital [Teleworking: An option in the digital age]. *Observatorio Laboral Revista Venezolana* 3(5), 93-109.
- Peiró, & Soler. (2020). Universidad de Valencia. Obtenido de El impulso al teletrabajo durante el Covid 19 [The impulse to telework during Covid 19]. <https://n9.cl/p0c2b>

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Gualaceo (2016). <https://n9.cl/g9wu>

Revista Cuenca. (2020). Revista Cuenca. Obtenido de <https://n9.cl/hjw38>

Revista Líderes. (2020). Un estudio analiza la caída de las ventas y empleo en Azuay [A study analyzes the drop in sales and employment in Azuay]. <https://n9.cl/qfbah>

Reyes, P. E., Narváez, C. I., Erazo, J. C., & Giler, L. V. (2020). Configuración del impuesto a la patente municipal con base al ingreso de las actividades económicas. Caso: GAD Municipal de Pucará – Ecuador. *Revista Espacios*, 41(21), 197-211.

Roa, S. (2020). La más afectada. Recuperado de <https://n9.cl/c7hww>

Rodríguez, E. (2020). Prohibición de despidos por Covid 19 [Ban on layoffs by Covid 19]. Obtenido de <https://n9.cl/qns8>

Sanchez, G., & Montenegro, A. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5-1), 91-107.

Trujillo-Gómez, M., & Trujillo-Gómez, O. (2013). El trabajo como constructor de sentido en la vida personal social y organizacional en la sociedad contemporánea. <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/834>

Useche-Aguirre, M., Salazar Vázquez, F., Barragán Ramírez, C., & Sánchez Salazar, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales*, 2(Especial), 59-86. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.07>

Villacis, A., & Reis, M. (2016). Análisis de la vulnerabilidad laboral y los determinantes del trabajo decente. El caso de Ecuador 2008-2011. *Revista De Economía Del Rosario*, 18(02), 157-185. <https://doi.org/10.12804/rev.econ.rosario.18.02.2015.01>

Villagómez, M. (2020). Ecuador: Medidas para atenuar los efectos laborales del COVID-19. <https://n9.cl/t0h8>