

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LA INDUSTRIA TEXTIL MANUFACTURERA EN EL ECUADOR (2019-2024).
UNA APROXIMACIÓN ANALÍTICA SOBRE LOS DESAFÍOS LOCALES Y
SUBREGIONALES.**

MARÍA BELÉN DÁVILA RIVADENEIRA

DIRECTOR: PhD. LORENA HERRERA VINELLI

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: POLÍTICAS ECONÓMICAS,
COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL, INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO,
PRODUCTIVIDAD Y LIDERAZGO**

QUITO, JULIO – 2025

DIRECTOR Y LECTOR

Director: PhD. Lorena Herrera Vinelli

Lector: PhD. Iván Rueda

AGRADECIMIENTO

A mi querida familia, que ha sido mi mayor fortaleza.

A mis padres, Anita Rivadeneira y Raúl Dávila, por su amor incondicional y su incansable sacrificio para brindarme una educación que no solo me formó en conocimientos, sino también en espíritu; sus palabras de aliento, su ejemplo silencioso y sus enseñanzas diarias han forjado el carácter con el que hoy enfrento la vida.

A mis amados hermanos, quienes desde que llegaron a mi vida han sido mi motor de inspiración; su apoyo incondicional me ha impulsado a superarme, sin olvidarme nunca de mis orígenes.

A mi abuelito Jorge Ribadeneira, ejemplo vivo de superación, lucha y perseverancia; su historia y su fuerza sigue marcando el rumbo de mi camino por medio de una inspiración constante.

Y a cada uno de los miembros de mi familia que, con cariño, sabiduría y compañía a lo largo de los años, han dejado huellas profundas en mi ser.

Esta tesis no solo representa un logro académico; lleva impresa la esencia, esfuerzo y el amor de todos ustedes. Gracias por inculcarme el amor por la industria textil y por hacerme comprender a corta edad la importancia de esta tanto para el país como para nuestra familia. Porque esta meta es tan mía como de ustedes, y esta tesis es una muestra de todo lo sembrado en mí.

María Belén Dávila Rivadeneira

DEDICATORIA

A mis padres, quienes con su amor incondicional y esfuerzo constante me enseñaron el valor del trabajo, la perseverancia y la educación.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	VII
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1.....	3
1.1 Una aproximación conceptual sobre la productividad	3
1.2 El análisis sobre la competitividad	8
1.3 La perspectiva del desarrollo económico	11
1.4 Las cadenas globales de valor como estructuras de la economía global contemporánea.....	13
Capítulo 2.....	17
2.1. La industria textil latinoamericana: una breve historia	18
2.2. La industria textil en la Comunidad Andina de Naciones	21
2.3. Desafíos del sector en la subregión andina	28
Capítulo 3.....	34
3.1. Contexto histórico de la industria textil ecuatoriana (Un análisis 2019-2024)	34
3.2. Caracterización del sector (Dinámicas del sector productivo, empleo, comercio exterior) productividad, competitividad, desarrollo económico y cadenas subregional (cifras y estadísticas)	40
3.3. Análisis Foda Particularidades del sector	53
CONCLUSIONES	59
RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	63

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Evolución periodo 2019-2024 de exportación de prendas de vestir (conglomerado intrarregional)	27
Figura 2. Distribución de empresas de confección de prendas de vestir (C14) por tamaño	40
Figura 3. Concentración geográfica de fábricas de confección para el año 2024	41
Figura 4. Total de empleo Industria Fabricación prendas de Vestir (2019-2023).....	43
Figura 5. Producción y Ventas del sector de confección en millones de dólares	45
Figura 6. Fluctuación anual de Importaciones y Exportación de prendas de vestir (miles de dólares).....	47
Figura 7. Balanza Comercial Prendas de Vestir.....	48
Figura 8. Participación porcentual de los países de origen de las importaciones 2024	49
Figura 9. Participación porcentual de los países destino de exportaciones 2024	50

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Exportación intrarregional de prendas de vestir (miles de dólares)	25
Tabla 2. Comparación entre países de la CAN	31
Tabla 3. Porcentaje de participación sectorial sobre el PIB	44

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se centra en examinar el comportamiento de la industria textil manufacturera ecuatoriana, prestando especial atención a la confección de prendas de vestir en el periodo 2019-2024. El sector ha desempeñado históricamente un papel fundamental para la economía nacional ya que es generador de empleo, fomenta el crecimiento de las exportaciones no petroleras y contribuye a la industrialización. No obstante, ha ido cayendo bajo el peso de diversos desafíos, como la pandemia COVID-19, la creciente competencia internacional, y los problemas internos como la escala productiva, el trabajo informal y la inexistencia relativa de políticas públicas industriales comprometidas con el mejoramiento del sector con el tiempo.

Esta indagación contempla cuatro ejes importantes de la investigación: productividad, competitividad, desarrollo económico y cadenas globales de valor; los cuales estarán implícitos dentro del desarrollo de este documento. De igual forma, se caracteriza el sector a partir de su origen local y subregional con las potencialidades existentes del mismo y las limitaciones e inconvenientes que posee.

Entre los hallazgos más destacables se puede apuntar que Ecuador a pesar de que tiene productos textiles de calidad se enfrenta a serias barreras para integrarse de manera competitiva a las cadenas de valor ya sea regionales o internacionales. Además de que la baja escala productiva y escasa innovación limita el crecimiento sectorial.

Esta tesis busca contribuir al debate sobre la realidad de la industria textil ecuatoriana desde un enfoque analítico y propositivo, brindando herramientas conceptuales y datos actualizados que permitan la toma de decisiones más informadas en los ámbitos públicos y privados.

INTRODUCCIÓN

La industria textil manufacturera del Ecuador en especial el de la confección de prendas de vestir, constituye un sector de importancia estratégica para el desarrollo económico y social del país, y para las naciones con las que mantiene alianzas como la Comunidad Andina de Naciones. Históricamente, este sector ha contribuido significativamente a la empleabilidad y las exportaciones no petroleras del país. Sin embargo, en el periodo comprendido entre 2019 y 2024, esta industria ha enfrentado un conjunto de desafíos complejos que van desde la contracción de mercados debido a factores imprevistos como la pandemia de COVID-19, hasta el alto incremento de la competencia internacional especialmente de los países denominados tigres asiáticos. La confluencia de estos elementos ha puesto a prueba la resiliencia y competitividad de un sector vital para la economía.

En este contexto, la presente investigación plantea la siguiente interrogante: ¿De qué manera influye la industria manufacturera textil en la economía y competitividad del Ecuador en el periodo 2019-2024? Para abordar esta pregunta central y comprender la dinámica del sector en un periodo particular, esta investigación buscará cumplir con los siguientes objetivos de investigación: Reflexionar analíticamente sobre los desafíos locales y subregionales de la industria textil manufacturera ecuatoriana en el periodo 2019-2024; y los específicos que se buscaran solventar en cada capítulo; Reflexionar sobre las principales aproximaciones conceptuales sobre productividad, desarrollo local y competitividad vinculados a la industria textil, caracterizar el estado de la industria textil manufacturera a nivel subregional y, analizar el comportamiento del sector textil ecuatoriano haciendo énfasis en las particularidades de dicho sector para el periodo 2019-2024.

El campo de investigación abarca a la industria textil manufacturera de confección y, a nivel subregional, se extiende a los países miembros de la CAN en el periodo comprendido entre 2019 y 2024; este alcance temporal y geográfico permite examinar el impacto de eventos recientes y comparar el desempeño ecuatoriano dentro de un contexto subregional similar. De igual forma, la investigación se enmarca en un tipo de estudio descriptivo y analítico, con un enfoque mixto que integra elementos cualitativos y cuantitativos; este diseño permite una comprensión profunda de la problemática al combinar la interpretación de datos numéricos con el análisis de contextos y

percepciones. El método de investigación principal es documental, sustentado en la revisión exhaustiva de fuentes secundarias; esto implica la recopilación, selección, análisis e interpretación de información existente que haya sido producida por otros investigadores o instituciones.

Los alcances de esta investigación radican en ofrecer una visión analítica comprensiva de los desafíos que ha enfrentado la industria ecuatoriana en un periodo crucial de su historia reciente, tanto a nivel interno como en su interacción con el contexto subregional; con esto se busca aportar un marco conceptual actualizado de productividad, competitividad, desarrollo económico e inserción a cadenas globales de valor aplicado al sector, así como una caracterización del estado actual y proponer líneas investigativas futuras. El estudio contribuirá a generar conocimiento relevante para la toma de decisiones en el ámbito público y privado, buscando el fortalecimiento de la industria.

Sin embargo, la investigación presenta ciertas limitaciones; al ser un estudio basado predominantemente en fuentes secundarias, está sujeta a la disponibilidad y calidad de los datos existentes, lo cual podría dejar de lado la perspectiva interna de la realidad del sector. Asimismo, la naturaleza de un periodo tan dinámico afectado por eventos externos implica que las condiciones pueden evolucionar rápidamente, lo que podría limitar la validez de algunas observaciones a largo plazo. No obstante, se considera que la metodología propuesta permite obtener una aproximación robusta y relevante para los objetivos planteados.

Capítulo 1

Una aproximación conceptual y analítica del sector manufacturero: productividad, competitividad, desarrollo económico y cadenas globales de valor

Introducción

La industria textil manufacturera en el Ecuador constituye un eje estratégico para el desarrollo económico y social a nivel doméstico, así como de los países con los cuales cuenta con alianzas estratégicas, siendo un ejemplo de esta la Comunidad Andina de Naciones (CAN). En el periodo de estudio propuesto 2019-2024, este sector ha enfrentado desafíos complejos, desde la contracción de mercados internacionales a causa de factores externos hasta el incremento de competencia irregular (Asociación de Industrias textiles del Ecuador, 2024). El presente marco teórico se articula como un sustento conceptual para analizar estos retos por medio de definiciones asociadas a la problemática como lo son: la productividad, el desarrollo económico, la competitividad sistémica y las cadenas de valor. Cabe mencionar que, la relevancia de este enfoque multifacético radica en la necesidad de comprender cómo las dinámicas internas de la industria textil manufacturera interactúan con factores externos a partir de la discusión de aproximaciones conceptuales y teóricas.

1.1 Una aproximación conceptual sobre la productividad

La productividad es “uno de los indicadores fundamentales para evaluar la eficiencia en la generación de bienes y servicios” (Drucker, 1999, p.45). Este concepto se materializa por medio de la transformación de insumos o factores de producción como lo son el recurso humano, el capital, la materia prima y la tecnología recientemente (Fontalvo-Herrera et al., 2017). La interacción de estos elementos determina no solo la capacidad de una organización para producir, sino también su competitividad en el mercado.

Un aspecto clave para profundizar en el concepto de productividad es su estrecha relación con respecto a la optimización de procesos, particularmente dada por la utilización conjunta de recursos y su adaptabilidad para buscar maximizar sus beneficios. Como señalan Fontalvo-Herrera et al. (2017), la tecnología funciona como un catalizador que potencia la eficiencia, pero su impacto real depende de una articulación sinérgica con el talento humano y los recursos disponibles. Esto evidencia que los factores productivos no

operan de manera aislada, sino que requieren una determinada coordinación para alcanzar su máximo potencial. Así, la productividad trasciende la mera disponibilidad de recursos, constituyéndose también en un asunto de gestión estratégica y capacidad adaptativa.

De igual manera, la productividad está vinculada con la capacidad de innovación y mejora continua. Drucker (1999) plantea que la verdadera eficiencia no radica únicamente en reducir costos o aumentar la producción, sino en generar valor a través de metodologías aplicadas las cuales son más inteligentes y sostenibles. En este sentido, prácticas como el *lean manufacturing*¹ o la automatización selectiva demuestran que pequeñas mejoras en los procesos pueden traducirse en un aumento de productividad. (Ohno, 1988)

Según Pérez (2013):

El concepto de productividad es uno de los más importantes a la hora de evaluar el grado de desarrollo económico de cualquier empresa y por lo tanto de su buen funcionamiento, ya que la productividad está asociada al grado de producción que la empresa alcanza en su beneficio. (p. 12)

Tomando en cuenta lo anteriormente planteado, se puede atribuir que la productividad es un factor clave del desempeño empresarial, sin embargo, este no es un hecho aislado que actúa de manera individual, sino que, reacciona bajo el foco de varios elementos como la gestión interna y una buena estructura organizacional. Por ejemplo, una empresa manufacturera puede aumentar su productividad por medio de la reducción de tiempos de producción, pero si no gestiona adecuadamente sus recursos ni realiza un análisis frente a factores externos como la demanda, sus beneficios podrían mantenerse igual e incluso decrecer de manera considerable. Así, llegamos a la idea planteada por Paul Krugman (1994) donde: “La productividad no es todo, pero en el largo plazo es casi todo” si bien, factores como la demanda, las políticas coyunturales o los ciclos económicos pueden influir en el éxito inmediato de una empresa o nación, la productividad es la piedra angular del progreso económico duradero. Solo las economías que optimizan su capacidad para producir más con menos recursos logran llegar a una competitividad global, aumentos en el PIB, adoptar resiliencia ante las crisis, etc.

¹ También conocido como producción ajustada o producción esbelta, es un enfoque sistemático para la eliminación de desperdicios dentro de un sistema de fabricación. Su objetivo es mejorar la eficiencia y la productividad, reduciendo al mismo tiempo el costo y el tiempo de producción. (Instituto Europeo de Postgrados, 2023)

En el libro “Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global”, el autor Blanco Rivero (1999) plantea la siguiente filosofía:

Trabajar con productividad no significa trabajar más duro sino trabaja más inteligentemente. Entre mayor sea la cantidad de bienes o servicios producidos sin incrementar los insumos, mayor será el incremento de la productividad. La productividad se puede ver como el resultado de una labor continua de mejoramiento llevada a cabo por equipos de trabajo. (p. 84)

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, se puede comprender que el término de productividad desde su primera introducción por Quesnay y Smith en 1776 con la frase “la división del trabajo lleva a una mayor productividad” hasta llegar a los conceptos actuales, ha atravesado diversas interpretaciones propias de la evolución temporal y sistémica, pero sin dejar de lado la esencia de esta definición, la cual reside en la relación que se establece entre los resultados obtenidos y los recursos empleados para alcanzarlos.

Basándonos en lo propuesto, en sus inicios, se determinó la presencia de tres factores principales (tierra, trabajo y capital) que se remiten a economistas clásicos como Adam Smith (1776) en su libro titulado “La riqueza de las naciones” donde plantea que los factores productivos son fuentes de valor esenciales para el buen funcionamiento de las actividades. Pese a ello, con el pasar de los años y la creciente demanda de nuevas necesidades, se ha asociado nuevos agentes que influyen en la productividad actual (Del Carmen Camacho Galvis et al., 2021) mismos que son relevantes para los fines que persigue la presente investigación. De la revisión de la literatura efectuada se desprende la siguiente categorización:

Por un lado, existen factores externos o estructurales bajo los cuales una empresa no tiene control alguno sobre las consecuencias que se puedan derivar de los mismos; sin embargo, esta puede diseñar estrategias o iniciativas que comprendan un monitoreo permanente y un análisis a las amenazas externas que les permita manejar las adversidades y aprovechar las oportunidades que puedan surgir en diversas dimensiones. Ejemplos de estos factores son: las decisiones de política pública o condiciones de institucionalidad vinculadas a los gobiernos de turno en lo cual encontramos reglamentaciones, tratados, situaciones políticas, sociales y económicas, etc.; y, los ejes macroeconómicos relacionados al entorno, el cual comprende temas relacionados con competencia, medio ambiente y su disponibilidad de recursos, y la sociedad. (Prokopenko, 1987).

Por el otro, tenemos los factores internos los cuales son: la tierra, que se refiere al espacio físico apto para desarrollar las actividades de producción, de igual manera es el principal elemento en la aportación de insumos para la elaboración de bienes y servicios (Enciclopedia Iberoamericana, 2018); el trabajo o también conocido como factor humano, hace alusión al conjunto de labores que realiza un individuo durante el proceso productivo, ya sea por medio del conocimiento o por capacidades físicas que el empleado posee; el capital, el cual hace énfasis a los bienes duraderos creados por el ser humano para facilitar la producción, como maquinaria, edificios, herramientas o infraestructura. También dentro de este, se encuentra el denominado capital financiero correspondiente a los fondos para comprar o pagar los recursos a utilizar y, el capital humano que hace referencia a la inversión en formación de habilidades y destrezas del empleado. Y, la tecnología, elemento el cual ha sido integrado en los últimos años, tomado fuerza cada vez más debido a la importancia que ejerce dentro de los procesos productivos especialmente en el actual contexto de globalización económica en el cual este elemento desempeña un rol clave en las nuevas TIC's como la IA, la tecnología 5G y la robótica; este es el conjunto de conocimientos, técnicas y herramientas que optimizan dichos procesos. Estos factores, dada su naturaleza de ser controlables por la empresa, son áreas de oportunidad para el mejoramiento de la productividad y se convierten en elementos estratégicos, ya que las acciones o planes se deben diseñar bajo la premisa de que el mejoramiento de la productividad depende en gran medida de los efectos de la integración de todos estos factores (XVII Congreso de Ingeniería de Organización, 2013, p. 853).

Para ilustrar lo mencionado, en el sector textil a estudiar dentro de la presente tesis encontramos que los factores de producción de una empresa textil manufacturera son el eje industrial en donde se desarrollan las actividades de producción, materias primas e insumos, la mano de obra apta para cada uno de los procesos como costureras o diseñadores, maquinaria especializada como cortadoras, y tecnología de punta como softwares de control o robots de automatización de procesos. En cuanto a los factores externos podríamos señalar el aumento de impuestos a la importación de materia prima como el algodón, subsidios impuestos por el gobierno, aumento de la competencia dadas por la llegada de empresas transnacionales que lideran marcas fast fashion como H&M y las pertenecientes al grupo Inditex como Zara, Bershka y Stradivarius que se encuentran operando en Ecuador; cambios culturales en cuanto a preferencias de los consumidores e

incluso problemas relacionados al cambio climático, como será discutido dentro de la investigación.

Los elementos que definen la productividad son así un conjunto cambiante de componentes internos y externos, cuya interrelación establece la capacidad de una organización o industria para maximizar recursos y generar valor. Los planteamientos tradicionales, enfocados en el tridente productivo de tierra, trabajo y capital (Smith, 1776; Ricardo, 1817) han evolucionado para incluir factores esenciales en el panorama contemporáneo, como la tecnología y la gobernanza institucional. Como indican Del Carmen Camacho Galvis et al. (2021), este cambio evidencia la urgencia de ajustarse a contextos globales, en los que la productividad no solo se basa en recursos tangibles, sino también en elementos intangibles como la innovación y la estabilidad política, entre algunos elementos.

La productividad no es un concepto unidimensional, sino que puede evaluarse desde diferentes perspectivas según el factor que se desee analizar. La Enciclopedia Iberoamericana (2018) propone una clasificación que permite estudiar su impacto en distintos niveles:

- **Productividad Laboral:** esta métrica evalúa la relación entre el volumen de producción (output) y el trabajo empleado para obtenerlo, generalmente expresado en unidades producidas por horas trabajadas. Su importancia radica en que mide directamente la eficiencia del recurso humano o también conocido como trabajo, siendo un indicador clave para comparar desempeños entre empleados, productividad empresarial o de sectores económicos. Es útil para ajustar plantillas o evaluar capacitaciones necesarias, sin embargo, su limitación radica en que no considera otros insumos (factores) como los son la tecnología o el capital, por lo que una alta productividad laboral no siempre implica eficiencia global.
- **Productividad marginal:** Se refiere al incremento en la producción al añadir una unidad adicional de un factor manteniendo los otros constantes (Ej. Cuantas prendas extras se obtienen al incrementar un trabajador a la cadena productiva), sin embargo esta puede recaer en ciertas problemáticas como saturación de espacio, reducción de eficiencias e incluso desabastecimiento; es por eso que, este principio es crucial para tomar decisiones de carácter administrativo como la creación de planes de inversión y escalamiento productivo.

- Productividad total de factores (PTF): A diferencia de las anteriores, la PTF integra todos los insumos o factores de producción para medir la eficiencia conjunta del sistema productivo, dando como resultado un enfoque más global apegado a la realidad intrínseca de la empresa. Esta refleja avances que no pueden atribuirse a un único factor, lo que la convierte en una de las métricas más acertadas para realizar un análisis integral de la productividad, al considerar la interacción de todas sus variables fundamentales. Dando un fundamento sólido con respecto a la teoría anteriormente propuesta.

De esta manera, la evaluación de la productividad exige un equilibrio entre perspectivas cuantitativas y cualitativas. Mientras la productividad laboral prioriza la eficiencia humana, la PTF ofrece una visión sistémica que alinea recursos tangibles e intangibles, dando como resultado la métrica de productividad más acertada con respecto a las variables a estudiar dentro de esta investigación.

En síntesis, la productividad trasciende la mera optimización de recursos: es un reflejo de la capacidad adaptativa, la innovación estratégica y la coordinación entre factores dispares. Como señala Blanco Rivero (1999), trabajar de manera inteligente, no solo intensa, es la clave de competir en un mundo donde la resiliencia ante crisis y la sostenibilidad son dominantes. La integración de enfoques clásicos y modernos, junto con una gestión basada en datos y adaptada a contextos específicos, seguirá definiendo el éxito de las empresas y economías del siglo XXI.

1.2 El análisis sobre la competitividad

La competitividad es un concepto central en las ciencias económicas y administrativas, ya que determina la capacidad de una organización, región o país para generar valor de manera sostenible frente a sus competidores. En términos generales, se refiere a la eficiencia con la que una entidad puede producir bienes o servicios que satisfacen las exigencias del mercado, manteniendo o aumentando su participación en él (Cordero et al., 2003).

Según el Foro Económico Mundial (2023), la competitividad se define como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país”. Esta visión está establecida con respecto a la competitividad entre naciones resaltando

que esta no depende únicamente de factores empresariales, sino también del entorno macroeconómico, institucional y social. De igual forma, dentro de este concepto encontramos la estrecha relación existente entre este término y la productividad, realizando la interdependencia de ambas para alcanzar un desarrollo mayor. Para ilustrar esta idea en términos reales, tenemos que para el año 2019 el país que se encontraba en primer lugar en índices de competitividad en donde se analizaban variables como el desempeño económico, eficiencia gubernamental y empresarial e infraestructura era Singapur con 100 puntos, teniendo un alto contraste con nuestro país de estudio, colocándolo en la posición 90 con un total de 55.74 puntos («Global Competitiveness Index 2019», s. f.); con estas métricas podemos entender que países como Ecuador que aún se encuentran en vías de desarrollo, cuenta con vacíos importantes en cuanto a problemáticas relacionadas a condiciones de institucionalidad como la falta de políticas públicas que potencien el crecimiento empresarial e individual.

Desde la perspectiva empresarial, Porter (1990) introduce el término de ventaja competitiva sosteniendo que esta se logra cuando una empresa es capaz de diferenciarse o producir a menor costo que sus rivales. Su modelo de las cinco fuerzas que incluye la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes; es una herramienta clave para analizar el entorno competitivo de una industria. Por medio de esto, es posible afirmar que “un ingrediente esencial de la competitividad es la existencia de competencia” (Rubio & Baz, 2015). Gracias a esta, las empresas se esfuerzan para aportar con mejoras continuas dentro de todos los ámbitos, lo cual les permite seguir siendo relevantes y elegidas dentro del mercado al que pertenecen. “Por lo contrario, sin el temor a la pérdida de clientes ante competidores más eficientes, es muy fácil que las empresas se anquilosen y se conformen con vivir de sus éxitos pasados” (Rubio & Baz, 2015).

Muñoz, Lombeida y Mosquera (2021) plantean que:

La competitividad se presenta como producto de la rivalidad constante entre las empresas del medio y se logra mediante un proceso de gestión dinámico entre la industria y sus grupos de interés — clientes, proveedores, directivos, acreedores, competidores del mercado — a fin de mostrarse ante la sociedad como un ente capaz de satisfacer las necesidades de sus consumidores mejor que la competencia.

En base a esta cita, y lo anteriormente planteado, se entiende a la competitividad desde una perspectiva relacional y estratégica destacando dos ejes centrales los cuales son la rivalidad como motor de desarrollo y la gestión dinámica con grupos de interés (stakeholders) para posicionarse dentro del medio, llegando a un equilibrio entre competencia y colaboración. Contextualizando, Adam Brandenburger y Barry Nelebuff (1996) plantean la teoría de la “Coopetición” (Co-Opetition) la cual propone que las empresas pueden competir y cooperar simultáneamente para maximizar sus beneficios, rompiendo el paradigma de rivalidad absoluta; basándose en la teoría de juegos, los autores sostienen que los negocios no son un “juego de suma cero”, sino que es posible expandir el mercado colaborando mientras se compite por participación. Como muestra de la aplicación de esta teoría, tenemos la realidad de los grandes grupos de fast fashion, los cuales comparten pequeños y medianos talleres de confección alrededor del mundo llegando así a una cooperación en cuanto a procesos productivos pero una competencia en el mercado internacional al momento de posicionar al producto bajo marcas distintas, temas relacionados a los precios, calidad, innovación, público objetivo; este tipo de estrategia es común en la industria de estudio, debido a que los márgenes son ajustados, la velocidad es clave, y la colaboración puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso, sin embargo, la clave de este está en integrar innovación, responsabilidad social y adaptabilidad interna en un mercado en constante evolución.

Es por lo que, la competitividad no es producto de un único elemento, sino del conjunto de factores que afectan su capacidad para producir, innovar y generar valor de manera sostenible. De acuerdo con el Foro Económico Mundial (2023), estos factores incluyen la infraestructura, la estabilidad macroeconómica, la educación, el mercado laboral, la capacidad de innovación, el entorno institucional y el desarrollo del sistema financiero. Al analizar la literatura existente, se observa la relevancia en torno a estos elementos; estudios como los de Dunning (2000) y Barney (1991) destacan que la acumulación de recursos valiosos, raros e inimitables como conocimientos especializados o tecnologías propias, otorgan a las organizaciones una posición estratégica difícil de replicar. Como señala Stiglitz (2018), en economías globalizadas, la competitividad no se limita a la capacidad de producir a menor costo, sino a la habilidad para generar valor mediante conocimiento, tecnología y redes colaborativas aumentando a esto la capacidad para integrarse en cadenas de valor internacionales, atraer inversión extranjera directa y cumplir con estándares internacionales en sostenibilidad, calidad y responsabilidad social

corporativa lo cual influye directamente en las necesidades de la sociedad actual. En resumen, la competitividad es un proceso dinámico que trasciende de la simple rivalidad empresarial; combinando eficiencia interna con adaptabilidad externa para alcanzar el máximo desarrollo y obtener retribuciones de todo tipo.

1.3 La perspectiva del desarrollo económico

Erróneamente, se percibe que el desarrollo económico únicamente está ligado a indicadores como el crecimiento del producto interno bruto del país (PIB); sin embargo, este implica mejoras sostenidas en el surgimiento de mayores oportunidades y bienestar para las personas (BBVA MEXICO, 2023).

Todaro y Smith (2015) plantean lo siguiente:

El desarrollo económico es un proceso multidimensional que implica cambios importantes en las estructuras sociales, en las actitudes de la población y en las instituciones nacionales, así como el crecimiento acelerado de la economía, la reducción de la pobreza y la mejora general del bienestar (p. 22).

Es decir, que el desarrollo económico no está dado únicamente por datos monetarios como se piensa ambigualmente, sino que, este cuenta con profundidad conceptual asociada también a factores sociales los cuales son de gran relevancia para la realización de este estudio. Dando como resultado una disparidad con respecto al concepto de crecimiento económico el cual se refiere al incremento del valor de los bienes y servicios, la productividad e ingresos promedios generados. Si bien, ambos se interrelacionan, el término a estudiar pone mayor énfasis al desarrollo sostenible y democrático partiendo de la idea de reformar las estructuras económicas (BBVA MEXICO, 2023).

Sen (1999), por su parte, propone una visión centrada en las libertades: “el desarrollo puede verse como un proceso de expansión de las libertades reales que disfrutaban los individuos” (p.36). Según esta perspectiva, el crecimiento económico es solo uno de los medios para lograr el desarrollo, pero no un fin en sí mismo; implicando que los esfuerzos por promover el desarrollo deben enfocarse en garantizar el acceso a medidas básicas como a la educación, salud, participación política y empleo digno, debido a que una sociedad participativa y activa en el medio aporta a la reivindicación de toda la comunidad tanto en aspectos macro como microeconómicos.

Por consiguiente, el desarrollo económico depende de una combinación de factores estructurales, institucionales, tecnológicos y sociales. Entre los más relevantes se encuentran la inversión en capital humano, la estabilidad macroeconómica, la infraestructura, el marco institucional, la innovación y la productividad. De acuerdo con el Banco Mundial (2023) “el desarrollo económico sostenible requiere una estrategia integral que combine crecimiento económico con políticas que promuevan la equidad social, la sostenibilidad ambiental y la buena gobernanza” (p.15).

Dentro de la industrialización, Lewis (1954) señalaba que “la transformación estructural de una economía subdesarrollada hacia una economía moderna se inicia con el crecimiento del sector industrial, que absorbe mano de obra del sector tradicional y aumenta la productividad” (p.145). En este contexto, la manufactura ha sido históricamente un motor clave de desarrollo en economías emergentes, al generar empleo, atraer inversión extranjera directa (IED) y fomentar las exportaciones; no obstante, si la economía de un país no cuenta con políticas públicas que fomenten el progreso de los partícipes, estos se verán afectados constantemente, logrando retrasar así la evolución expresa de su desarrollo. Por lo cual es importante destacar que las sociedades y gobiernos deben trabajar de manera sinérgica y continua con la finalidad de mejorar las condiciones de bienestar de la mayoría de la población.

Tal es el caso de Ecuador, que en el año 2024 experimentó una contracción económica cercana al 2%, en un contexto caracterizado por la escasez de energía, altos niveles de violencia e incertidumbre política. Esto evidencia que la situación económica de un país no depende únicamente de variables financieras, sino también de factores sociales y estructurales. En respuesta a la recesión, el gobierno implementó un aumento del impuesto al valor agregado (IVA) en tres puntos porcentuales, además de introducir nuevas obligaciones tributarias para las empresas, como sanciones reforzadas por incumplimiento. Al mismo tiempo, se promovieron incentivos fiscales orientados a sectores estratégicos, como las energías renovables (Tapia, 2025). No obstante, estas medidas surgen como reacciones a una crisis ya instalada. De haber existido una planificación estructural de largo plazo, sería posible gestionar de mejor manera las adversidades y fomentar un desarrollo económico sostenible y con visión estratégica.

Además, el desarrollo económico está estrechamente ligado a la competitividad. Porter (1990) sostiene que “la prosperidad nacional se crea, no se hereda; surge de la capacidad

de una nación para innovar y mejorar continuamente” (p.5). En este sentido, los países deben crear un entorno institucional y económico que favorezca la innovación, la eficiencia productiva y la inserción en cadenas globales de valor.

El sector de estudio de la investigación es particularmente relevante en muchas economías en desarrollo debido a su potencial para generar empleo masivo, sobre todo para mujeres y trabajadores poco calificados. Según la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI, 2021), “el sector textil y de la confección sigue siendo un motor clave para la industrialización inclusiva y sostenible, especialmente en países de ingresos medianos y bajos” (p.18). Este sector actúa también como plataforma de aprendizaje industrial, permitiendo a los países adquirir capacidades productivas, tecnológicas y de gestión que pueden transferirse a otras ramas de la economía. En el caso de América Latina, países como Colombia y Perú han utilizado el sector textil como plataforma exportadora, con resultados mixtos. Mientras que algunos clústeres industriales han logrado avances importantes, otros enfrentan estancamiento debido a la competencia asiática, la falta de innovación y la informalidad laboral. Por ello, la literatura coincide en que el desarrollo económico asociado al sector manufacturero textil debe ir acompañado de inversiones en capital humano, regulaciones laborales sólidas y políticas de innovación.

El desarrollo económico es un proceso complejo, influido por factores estructurales, institucionales y productivos. La literatura especializada sugiere que no basta con crecer en términos de producción o exportaciones; es necesario garantizar condiciones laborales dignas, innovación tecnológica y encadenamientos productivos, sin dejar de lado a las políticas gubernamentales que son un eje para el éxito o el fracaso de un sector.

1.4 Las cadenas globales de valor como estructuras de la economía global contemporánea

Las cadenas globales de valor (en adelante) CGV se han convertido en una estructura clave de la economía mundial contemporánea, especialmente para sectores enfocados en mano de obra como el textil manufacturero. Este enfoque permite analizar cómo las actividades económicas, desde el inicio hasta el final de su proceso productivo, se fragmentan y distribuyen internacionalmente entre distintos países ya actores (Banco Mundial, 2019). Gereffi y Fernandez-Stark (2016) definen las CGV como “el ciclo

completo de actividades que las empresas y los trabajadores llevan a cabo para llevar un producto desde su concepción hasta su uso final y más allá, incluyendo actividades como investigación y desarrollo, marketing, distribución y soporte postventa” (p.7).

Las CGV permiten que diferentes países participen en etapas específicas de la producción, de acuerdo con sus ventajas comparativas. Esto significa que los países en desarrollo no necesitan dominar todo el proceso industrial para integrarse a los mercados globales, sino que pueden especializarse en ciertas fases. Esta lógica de fragmentación productiva ha sido particularmente importante para el crecimiento de la industria textil en regiones como Asia, América Latina y África; por ejemplo, una prenda de vestir puede ser diseñada por una empresa estadounidense, confeccionarse en los tigres asiáticos y ser vendida en varios países. Logrando de este modo una reducción de costos y tiempos para las grandes marcas, permitiendo que países en desarrollo participen en el comercio global sin tener que controlar todo el proceso.

El análisis de las CGV conlleva a realizar un estudio sobre la gobernanza de estas cadenas, es decir, quién controla ciertos aspectos específicos dentro de la red global de producción. Gereffi et al. (2005) identifica cinco tipos de gobernanzas: la de mercado, esta se basa en relaciones comerciales simples, donde el comprador y el proveedor actúan de forma independiente, sin necesidad de mucho control ni supervisión, teniendo así una relación de bajo poder del comprador sobre el proveedor donde ambos pueden cambiar fácilmente de socios; modular, en esta, el comprador proporciona especificaciones detalladas, y el proveedor, con cierta capacidad técnica, ensambla el producto de forma autónoma, es decir, este tiene la capacidad para organizar el proceso sin intervención directa; gobernanza de tipo relacional, su fundamento es la confianza mutua y la colaboración continua, dando como resultado vínculos comerciales duraderos; cautiva, aquí el proveedor depende fuertemente del comprador, quien dicta cómo y cuándo producir, incluso con apoyo técnico, este suele darse cuando los proveedores tienen baja capacidad tecnológica resultado en un poder asimétrico; y por último, la jerárquica donde la empresa líder posee y controla directamente las etapas de producción, esta no subcontrata sino que produce dentro de su propia estructura, teniendo una integración vertical total donde no hay terceros.

En el caso del sector textil, prevalecen las formas cautivas y jerárquicas, donde grandes marcas globales ejercen control sobre pequeños proveedores ubicados en países con bajos

costos laborales como Bangladesh y China (Principales productores de ropa fast fashion) (Pinzón Lemos, 2025).

Según Kaplinsky (2000), “la posición que un país o empresa ocupa dentro de una cadena de valor global determina su acceso al conocimiento, la innovación y, en última instancia, su capacidad de desarrollo económico” (p.130). Esto implica que no todas las formas de inserción en una CGV traen los mismos beneficios; por ejemplo, la participación pasiva en tareas de bajo valor agregado puede generar empleo, pero limita las posibilidades de aprendizaje tecnológico, diversificación y mejora de ingresos.

Para mejorar su posición en estas cadenas, los países y empresas deben implementar estrategias de mejora, las cuales pueden ser de tipo productivo, funcional, sectorial o intersectorial; una ilustración de estas son el aumento de eficiencia, asumir nuevas actividades como de diseño, migrar a sectores más sofisticados o aplicar capacidades a otros rubros. En palabras de Humphrey y Schmitz (2002), “el upgrading es el proceso por el cual las empresas, países o regiones mejoran su posición en la cadena de valor, desarrollando nuevas funciones o capacidades que les permiten capturar un mayor valor económico” (p.1017).

Por otro lado, las CGV ofrecen oportunidades para el desarrollo económico, pero su impacto depende de la forma en que los países y empresas se insertan en ellas. La Organización Mundial del Comercio (OMC) sostiene que “la participación en cadenas globales de valor ha contribuido significativamente al crecimiento económico de países en desarrollo, pero también ha expuesto su vulnerabilidad ante crisis globales, cambios tecnológicos y tensiones geopolíticas” (2021, p.27). Por ello, el desarrollo debe ir acompañado de políticas industriales activas, formación de capital humano y promoción de innovación local; con estas aristas y sumando las anteriormente analizadas en el punto 1.3, asociamos que integrarse en las cadenas globales de valor no es tarea fácil, pero si se cuenta con un buen desarrollo interno de las industrias, este trabajo se puede llevar a cabo de una manera más llevadera.

Asimismo, en la actualidad, la sostenibilidad se ha vuelto un tema central en las CGV del sector textil. Las marcas globales enfrentan creciente presión de consumidores y reguladores para adoptar prácticas responsables en la cadena de suministros. Esto ha dado lugar a programas de certificación, auditorías externas, y cooperación con organismos internacionales para asegurarse estándares laborales y ambientales. En este sentido, las

CGV pueden actuar como un canal para difundir buenas prácticas, aunque su efectividad dependa de la voluntad y capacidad de los actores locales para cumplirlas y adaptarlas. Es por eso que la introducción de un sistema de incentivos que promuevan la realización de estas prácticas propuestos tanto por los gobiernos como por las empresas es clave para cumplir con dichos objetivos.

Las CGV representan un marco útil para comprender la organización de la producción textil a escala mundial, si bien permiten a los países en desarrollo integrarse en la economía global, su impacto en el desarrollo económico y social depende de la posición ocupada en la cadena, del tipo de gobernanza ejercida y de las estrategias de mejoramiento adoptadas. Para que el sector textil manufacturero contribuya realmente al desarrollo, es necesario avanzar hacia una inserción más sofisticada, sostenible e inclusiva en las CGV.

Conclusiones

La productividad moderna no solo se centra en el uso eficiente de los recursos, sino que implica también fomentar la adaptación, la innovación y la coordinación, aspectos esenciales para enfrentar entornos cambiantes como el de la industria textil. En este contexto, la gestión inteligente de la productividad se convierte en un elemento clave para alcanzar una competitividad sostenible. Ahora bien, la competitividad va más allá de la mera rivalidad entre empresas; se trata de una combinación entre adaptabilidad y eficiencia que da lugar a un proceso dinámico orientado al desarrollo integral y sostenible. En relación con ello, el desarrollo económico debe entenderse como un proceso multidimensional que trasciende el simple crecimiento del PIB, ya que incorpora factores sociales, institucionales y estructurales enfocados en la igualdad y el bienestar común. Finalmente, en este escenario globalizado, las Cadenas Globales de Valor (CGV) ofrecen importantes oportunidades de crecimiento e integración en la economía mundial; sin embargo, el verdadero impacto depende de la forma y el lugar en que se participa, lo que subraya la necesidad de una inserción estratégica y sostenible para obtener beneficios reales.

Capítulo 2

Caracterización de la industria textil latinoamericana a nivel subregional

Introducción

La industria textil manufacturera consiste en un sector estratégico para el crecimiento de muchas economías en desarrollo basándose en la capacidad por generar oportunidades únicas. En el ámbito andino, este componente ha tenido un desarrollo desigual, que ha estado condicionado por factores estructurales, institucionales y tecnológicos, así como por el grado de inserción a los mercados internacionales y locales (ONUDI, 2021).

Este capítulo, se enfoca en caracterizar el comportamiento de la industria textil manufacturera en el nivel subregional representado por los países miembros de la CAN durante el periodo 2019-2024, con el fin de aportar una base contextual para el estudio del caso ecuatoriano y sus desafíos locales en un entorno subregional cada vez más interdependiente. Posteriormente, se realizará un análisis comparativo en el sector de estudio entre los países antes mencionado.

El sector textil en la Comunidad Andina de Naciones (en adelante CAN) integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, refleja el potencial de mejora en cuanto al desarrollo económico, la posibilidad de contribuir a activar las cadenas productivas vinculadas en este sector, incluir a poblaciones vulnerables -especialmente mujeres y trabajadores poco calificados- y generar capacidades tecnológicas transferibles a otro tipo de actividad (CEPAL, 2022). No obstante, la subregión enfrenta desafíos importantes como los bajos índices de crecimiento, la competencia con productos asiáticos, la informalidad laboral, los bajos niveles de inversión e innovación y las limitaciones logísticas en el bloque sin tendencia a mejora (González y Ruiz, 2020).

De esta manera, analizar el sector textil en la CAN especialmente del sector de la producción de prendas de vestir resulta oportuno para conocer las fortalezas, debilidades y posibles alianzas estratégicas en el marco de la cooperación subregional con la finalidad de promover el crecimiento de dicho sector. Esta caracterización del sector no solo permite dimensionar el desempeño relativo de Ecuador frente a sus socios andinos, sino que también posibilita identificar aquellos límites estructurales que dificultan una inserción más competitiva y sostenible en las CGV (Banco Mundial, 2023).

2.1. La industria textil latinoamericana: una breve historia

La industria textil en América Latina ha sido una de las actividades productivas más antiguas y fundamentales para el desarrollo económico de la región. Desde la época prehispánica la producción textil contaba con un rol protagónico en las sociedades del área andina y mesoamericana, donde se exploraban técnicas avanzadas de tejido en lana de alpaca y en algodón. En la época colonial, los obrajes (talleres de manufactura textil) se convirtieron en un pilar de la economía, vinculándose con el capital comercial y contribuyendo a la formación de los mercados coloniales (Belini, 2009).

En el siglo XIX, la región experimentó una transformación significativa con la introducción de la mecanización, la industria comenzó a consolidarse como un sector clave en la industrialización de América Latina. Países como Brasil y México lideraron el crecimiento del sector, impulsados por la demanda interna y la integración al mercado mundial, destacándose como productoras de materias primas esenciales como el algodón y la lana; a principios del siglo XX, el sector textil ocupó el segundo lugar en importancia después de la industria de alimentos y bebidas, lo que evidencia su impacto en el desarrollo manufacturero de esta región (Bulmer-Thomas, 2014). Sin embargo, el crecimiento del sector se vio limitado por el predominio de economías más competitivas y productivas en el comercio mundial. En lugar de fomentar el desarrollo basado en una integración vertical con una línea productiva completa, países latinoamericanos se especializaron en la producción de materias primas y productos pocos procesados (industrializados) como los telares, dificultando de este modo su capacidad para competir con naciones que lograron consolidar una industria textil más desarrollada y autosuficiente.

A medida que el siglo avanzaba, los cambios tecnológicos, las políticas económicas y las transformaciones productivas permitieron la modernización del sector en ciertos países más que en otros, lo cual es propio de la evolución económica regional. La crisis de 1929 que irrumpe en Estados Unidos marcó un hito en la industria textil latinoamericana; antes de esta, América Latina mantenía una marcada dependencia de las importaciones textiles, principalmente provenientes de Inglaterra y Estados Unidos, lo que limitaba el desarrollo de capacidades locales para la producción industrial en gran escala (Tirado Mejía, 1985); posteriormente la región impulsó un modelo basado en la Industrialización Sustitutiva de Importaciones (ISI), especialmente en Argentina, Brasil y México. La existencia de

mercados consumidores, la producción de materias primas locales, la limitada economía de escala y la difusión de tecnología, proporcionaron un proceso intensivo de sustitución de textiles importados por productos nacionales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, de ahora en adelante CEPAL, 1966, p.92), dados por las necesidades latentes en aquella época. De esta manera, el sector aprovechó estratégicamente esta situación como el motor para promover el crecimiento interno de todo tipo de industrias, logrando un mayor desarrollo económico con la posibilidad de expandirse y alcanzar mercados globales una vez que el mercado internacional superara la crisis que estaba atravesando.

Otro hito relevante que marcó una tendencia en el sector textil latinoamericano fue la Segunda Guerra Mundial, la cual abrió oportunidades para la exportación de textiles dentro de la región, pero esta tendencia decayó en la posguerra debido a la irrupción de la competencia asiática, cuyos costos de producción eran más bajos logrando hacer inviables las exportaciones de textiles latinoamericanos (CEPAL, 1968).

La CEPAL reconoció la importancia del sector textil en 1951, cuando publicó su primer informe sobre la baja productiva del sector manufacturero en la región. Este informe fue la primera tentativa de medición comparativa de la productividad industrial en América Latina, usando normas que se basan en la experiencia de países más avanzados en su desarrollo industrial. Las causas de la baja de la industria textil que menciona la CEPAL (1951) enumera una serie de factores tecnológicos y estructurales, destacándose particularmente los siguientes: obsolescencia tecnológica, insuficiencia de preparación laboral (especialización), baja inversión en innovación, condiciones laborales poco eficientes, dependencia de insumos extranjeros, entre otros; llegando a recomendar un mejoramiento de las instalaciones industriales, la definición de programas de preparación en la productividad y sobre todo la aplicación de políticas de desarrollo industrial por parte de los gobiernos de turno que favorecieran una mayor competitividad del sector textil en un contexto internacional. Desde dichos años, se puede observar la influencia que tiene el sector dentro del desarrollo regional y subregional; para mediados de los años sesenta, la industria textil representaba el 15% del empleo manufacturero y el 10% del valor de la producción industrial, consolidándose como un sector estratégico para la economía de dichos lugares (CEPAL, 1951). Haciendo un análisis a lo anteriormente mencionado, se destaca que la industria cuenta con un potencial de crecimiento hace varios años atrás y se han realizado críticas sobre el manejo de la misma con respecto al

potencial que podría alcanzar dicha industria; los gestores políticos son la clave para fomentar una mejora por medio de la implementación de planificaciones y proyecciones con respecto a la influencia de una industria e incluso la fomentación de una serie de incentivos que promuevan el crecimiento de dichos sectores; si se cuenta con apoyo por parte de los actores de la economía, sobre todo el gobierno, los procesos de mejora interna de dichos sectores se facilitan, dando como resultado un ciclo de reciprocidad en donde todos se benefician de dicho progreso; principales elementos en los que se basa la Teoría del Desarrollo Económico Endógeno introducido inicialmente por Paul Romer (1986).

A partir de las dos últimas décadas del siglo XX, América Latina fue testigo de un importante cambio en lo que refiere al modelo económico de la región. Partiendo de las recomendaciones del Consenso de Washington, muchos países implementaron políticas de liberalización comercial, desregulaciones y privatizaciones con el objeto de integrar sus economías en los mercados mundiales e insertarse en el proceso de creciente globalización. Este proceso implicó, entre otras medidas, la reducción en las tarifas arancelarias, la eliminación de subsidios y el abandono progresivo de la Industrialización Sustitutiva de Importaciones (ISI) del modelo que había caracterizado el desarrollo económico de la región durante las décadas de la posguerra (Williamson, 2000).

En el sector textil, los efectos de la liberalización fueron profundos. La eliminación de las barreras comerciales y el liberalismo de los mercados dieron lugar a la llegada de múltiples productos textiles de importación, en particular procedentes de Asia (China, India, Bangladesh), que venían a menores precios de producción debido a sus economías de escala, subsidios estatales y menores estándares sociales y ambientales. Estos efectos llevaron a una crisis de competitividad del sector textil en los países de la región, que, a manera de adaptación a la nueva duración del mercado globalizado, no fueron capaces de resurgir a tiempo.

Según Katz (2001), “la apertura acelerada en América Latina se tradujo en un proceso de desindustrialización prematura, con efectos devastadores para sectores manufactureros que no lograron integrarse a cadenas globales de valor, como el textil y de confección”. En este sentido, el texto resalta que ciertos países vieron cómo sus pequeñas y medianas empresas (PyMEs) textiles fueron desplazadas o absorbidas por grandes conglomerados o sustituidas por importaciones menos costosas, dejando un vacío significativo en la economía, sobre todo en el sector laboral.

También la CEPAL (1992) sustentó que, en países como México, Ecuador y Bolivia, la liberalización incidió de manera determinante en el empleo industrial. En el propio texto, se señala que fue el sector textil (confección) el que registró las mayores reducciones de puestos de trabajo, la dificultad de competir sin políticas de protección o de desarrollo tecnológico interno fue tan significativo que, ante el cierre de fábricas y talleres formales, se reportaron crecimientos significativos de la informalidad laboral como forma de supervivencia.

La falta de políticas industriales activas por parte de los gobiernos contribuyó al debilitamiento del sector. Tal como señala Cimoli y Correa (2005), “la liberalización no fue acompañada de mecanismos de reconversión productiva ni de inversiones en tecnología e innovación, lo cual impidió que sectores tradicionales como el textil evolucionaran hacia segmentos de mayor valor agregado”. Esto implica que la industria independientemente de haber afrontado el proceso de globalización, no lo realizó de la mejor manera; simplemente se aferraron a dar pasos acelerados con la finalidad de abrir sus fronteras y formar parte de nuevas cadenas globales de valor; lo cual ha causado problemas internos dentro de la industria causando principalmente una reducción en cuanto a participación de mercado.

2.2. La industria textil en la Comunidad Andina de Naciones

Partiendo del análisis de la historia del sector textil en América Latina podemos determinar que los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones han pasado por un extenso proceso de evolución tanto técnico como productivo, organizativo y comercial. Este proceso ha estado impulsado por la incorporación secuencial de nuevas tecnologías en los procesos de hilado, tejido y confección; la transformación de modelos empresariales hacia esquemas más flexibles y competitivos buscando un enfoque especial a temas de apertura comercial con la finalidad de alcanzar nuevos mercados. A pesar de que estos países conforman un bloque comercial, las industrias de dichos países exhiben marcadas asimetrías en su desarrollo, capacidad productiva y orientación estratégica. Este apartado desglosa las características y dinámicas del sector en la subregión andina durante el periodo (2019-2024) el cual contó con una alta volatilidad.

El sector textil andino presenta una heterogeneidad intrínseca, donde en este sentido, Colombia y Perú particularmente, han sido los actores con mayor fortaleza y vocación

exportadora; por un lado, Colombia se orienta en la construcción de un abanico extenso donde sobresale el sector de moda y confección, mundialmente reconocido por su diseño, innovación y marcas de valor agregado; permitiéndoles contar con una cadena productiva integrada mundialmente (ProColombia, 2023). Perú por su lado, cuenta con una ventaja competitiva dada por el uso de fibras nativas como el algodón Pima y las fibras de alpaca, esta permite a la industria conquistar formas de comercio de nichos de alta gama a nivel global, logrando de este modo cierta aceptación dentro del mercado global (PromPerú, 2023).

En cuanto a los dos países restantes tenemos que la industria textil en Ecuador ha mantenido un enfoque en su mercado doméstico, con productos competitivos en calidad, pero con problemas de escala y sobre todo de costos dados por una combinación de factores estructurales, económicos y de política industrial que se verá en el siguiente capítulo; cabe destacar que la oferta textil ecuatoriana se concentra en productos de punto, uniformes y denim, que si bien representan una parte esencial de la producción y exportación, no logran aprovechar plenamente la capacidad productiva potencial del país (AITE, 2023). Finalmente, Bolivia es el país que tiene una industria de menor tamaño orientada hacia productos de nicho destacando las realizadas con fibras de camélidos, esta industria cuenta con un fuerte componente artesanal con un valor cultural notorio, pero esta se ha visto poco involucrada en el comercio internacional y subregional (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2022).

Estos países como muchos otros durante el periodo de estudio (2019-2024) fueron sacudidos por una serie de tendencias disruptivas que narran la historia reciente del sector, lo cual nos permite adentrarnos a la realidad de dichas industrias y su capacidad adaptativa. En el año 2019 la industria andina ya enfrentaba un desafío crónico dado por la abrumadora competencia de productos terminados provenientes de Asia, especialmente China, los cuales muchas veces no se limitaban a una competencia leal debido a que se manifestaban a través de importaciones a precios de subfacturación y la presencia de negocios ilegítimos que distorsionaban el mercado creando un suelo de precios artificialmente bajos; dando como resultado un escenario que para los productores locales se traducía en una forma de deterioro constante en los márgenes de beneficios, limitándolos de varias formas como en la reducción de su capacidad de reinversión la cual es el motor principal para el crecimiento empresarial (CAN, 2019).

De igual manera, la tensión comercial entre Estados Unidos y China lo cual se viene intensificando hace algunos años durante la primera presidencia de Trump, generó una onda de choque global. Para la CAN, esto se tradujo en una volatilidad en los precios de insumos claves como el poliéster (uno de los materiales más utilizados en la fabricación de telas) lo cual encarecería los costos de producción y, por otro lado, una incertidumbre general que desincentivó las inversiones a largo plazo; más importante aún, se inició una era de desconfianza en las cadenas de suministros lejanas, haciendo que muchas empresas opten por proveedores locales para satisfacer sus necesidades (Riera & García, 2019).

La llegada del COVID-19 en 2020 no fue una crisis más, sino un derrumbe sistémico al encontrar al sector sacudido por el lado de la demanda causado por el cierre masivo de tiendas deteniendo las ventas locales y a su vez en el contexto internacional donde las grandes marcas cancelaron pedidos valorados en miles de dólares; llegando a un golpe letal para las industrias exportadoras del Perú y Colombia principalmente. Y por el lado de la oferta, donde las cuarentenas obligaron al cierre de las plantas productivas sumándole a eso la irrupción de la cadena de suministros globales de materias primas (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

De forma paralela, el sector también demostró una buena capacidad de adaptación, una resiliencia forzada para salir adelante. Cientos de fábricas transformaron sus líneas de producción de moda en líneas que fabricaban de equipos de protección personal como mascarillas, trajes de protección y zapatos quirúrgicos; esta conversión fue un salvavidas que permitió mantener algunas máquinas activas y conservar empleos; esta técnica fue mayoritariamente una solución momentánea sujeta a márgenes bajos más que una estrategia de valor a largo plazo (González, 2020).

A partir del año 2021, la reactivación económica tanto a nivel mundial como a nivel subregional trajo consigo una cobertura bajo lo que se denomina “efecto rebote” en la demanda, lo que se traduce en que el crecimiento se alimentó de la aplicación de ciertos conocimientos previos en las organizaciones, aportando un empujón en la demanda. Sin embargo, la recuperación se realiza de un modo asimétrico resaltando una brecha competitiva en el comportamiento dentro del sector; mientras que las empresas que antes ya habían hecho inversiones en canales de comercio online (e-commerce) o las que rápidamente conseguían digitalizar sus procesos eran las que mejor podían aprovechar la nueva realidad del acto de consumir, las PYMES permanecían apresadas en modelos de

negocio tradicionales lo que las situaba más rezagadas, aumentando la polarización tras la aparición del COVID-19 en este sector.

En contraste, la crisis sanitaria hizo que el consumidor global realizara un importante ejercicio de reflexión; así, la sostenibilidad dejaba de ser un atributo de nicho para convertirse en un imperativo estratégico. Las marcas y los mercados de exportación comenzaron a exigir no solo productos de calidad, sino también pruebas verificables de su origen ético y ambiental; conceptos como la trazabilidad de la cadena de valor, el uso de materiales reciclados, la gestión eficiente del agua y energía, y las certificaciones internacionales se volvieron cruciales para el acceso a nuevos mercados (Vargas-López & Poveda-Pineda, 2022; CEPAL, 2021). Para los países miembros de la CAN, esto supondría tanto una barrera comercial dado su coste y la complejidad en su implementación, como una oportunidad para diferenciarse de la producción masiva y de bajo costo.

La última etapa de este periodo no trajo un retorno a la normalidad, sino que consolidó una “nueva realidad” caracterizada por la volatilidad. La inflación global, alimentada por la crisis energética y las inquietudes geopolíticas, actuó directamente en los costos de producción como consecuencia del encarecimiento de las materias primas como el algodón o fibras sintéticas; sin embargo, la misma crisis logística que había elevado los costos de fletes desde Asia a niveles exorbitantes, junto con las crecientes tensiones geopolíticas, generó un poderoso contramovimiento siendo este el nearshoring, el cual según el Foro Económico Mundial (2023) se refiere a relocalizar las operaciones de las empresas en un país cercano buscando de este modo aumentar la producción, disminuir tiempos de entrega, y servir como un método de medición económico.

Las marcas estadounidenses y europeas, con el objeto de reducir los riesgos de las cadenas de suministros de larga dependencia asiática, comenzaron a buscar proveedores activos en lugares más cercanos y confiables (CEPAL, 2023); la CAN, debido a su proximidad geográfica y a sus acuerdos comerciales vigentes especialmente con Estados Unidos, comienza un camino de posicionamiento con la finalidad de captar una parte de la demanda relocalizada. Esta tendencia representa quizás la mayor oportunidad del sector durante la última década, pero su aprovechamiento no es automático, sino que requiere precisamente que las empresas andinas pongan un final a las brechas tecnológicas, de

escala y de sostenibilidad identificadas en el análisis de los años posteriores para poder competir eficazmente por esos nuevos mercados.

Aunque hablar de una mejora empresarial es recurrente, es necesario desatacar que en los países de estudio para el año 2019 el 90% de las empresas eran MIPYMES, las cuales generaban el 60% de empleo; a su vez, 10000 MIPYMES de aquel año participaban del comercio intracomunitario andino (CAN, 2019), estos datos demuestran la importancia de dicho grupo con respecto al desarrollo económico y social de cada país miembro. A pesar de constituir la columna vertebral del sector y del empleo, su realidad es de una alta precariedad; las MIPYMES enfrentan barreras estructurales inmensas, que van desde su acceso casi nulo a financiamiento para su modernización tecnológica, hasta una capacidad limitada de innovar y cumplir con los estándares internacionales de calidad y sostenibilidad (Banco de Desarrollo de América Latina, 2022). Sumándole a esto, la alta tasa de informalidad presente en el sector agrava dicha situación, excluyéndolas de programas de fomento y dejándolas completamente expuestas a las crisis económicas.

Conociendo la realidad de la CAN dentro de estos periodos se puede determinar que las dinámicas internas y presiones externas mencionadas anteriormente se materializan en los flujos comerciales. Aunque el comercio intracomunitario total es relativamente robusto, el rubro textil con código arancelario 61 y 62 pertenecientes a prendas y complementos de vestir de punto² y excepto los de punto, revelan asimetrías relacionadas a lo planteado con anterioridad. Para realizar un análisis más a fondo se presentan los siguientes datos:

Tabla 1. Exportación intrarregional de prendas de vestir (miles de dólares)

Exportadores	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Promedio
Comunidad Andina Agregación	129244	81193	143611	162821	155012	142583	135.744,00
Colombia	93877	61655	99376	108191	110354	97673	95.187,67
Perú	28793	15686	35752	45918	35752	32144	32.340,83
Ecuador	6485	3754	8347	8523	8852	12723	8.114,00
Bolivia, Estado Plurinacional de	89	98	136	189	54	43	101,50

² Las prendas de punto son aquellas confeccionadas mediante técnicas de tejido de punto, caracterizadas por su elasticidad, conformadas por bucles o nudos de hilo que se entrelazan, permitiendo mayor adaptabilidad y comodidad en su uso (García, 2020).

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

Durante el periodo de estudio se puede determinar que el comercio intrarregional de prendas y complementos de vestir cuentan con un promedio de 135744 miles de dólares americanos donde el país que más exporta es Colombia con un alcance de mercado del 70,10%, seguido por Perú con el 23,80% y finalmente, Ecuador con el 6% y Bolivia con la menor concentración de mercado con el 0,1%. Estos datos demuestran la distribución desigual del mercado donde el primer país sobrepasa de manera exorbitante al de última posición de la tabla, sin embargo, esto también es sinónimo de posibles ventajas competitivas que puedan tener un país frente al otro o un centro de producción y exportación dominante; como se mencionó anteriormente, Colombia y Perú siempre han contado con un alma exportadora que sumándole a beneficios internos han dado fruto para tener una mayor integración dentro del comercio a nivel de la CAN e internacionalmente, por otro lado, Ecuador y Bolivia son países que cuentan con industrias más pequeñas y poco desarrolladas lo cual influye directamente en sus rubros comerciales.

Con estos datos, también se demuestra la relevancia del sector en la economía subregional, dado al alto volumen de comercio, y la necesidad de políticas que promuevan una distribución más equilibrada y sostenible, debido a que existen flujos comerciales más predominantes con respecto a otros; por ejemplo el de Colombia hacia Ecuador, donde el primero exporta productos de mayor valor agregado, mientras que Ecuador responde con productos más básicos, para Ecuador, esta relación resulta en una balanza comercial sectorial tradicionalmente deficitaria con sus socios andinos, subrayando su dependencia de materias primas y productos semielaborados de la misma región.

Finalmente, dentro del periodo de análisis se demuestra como las tendencias periódicas mencionadas han afectado notoriamente al comercio intrarregional, las fluctuaciones presentadas a continuación demuestran las consecuencias directas de dichas afecciones dentro del intercambio comercial. El cual, a pesar de ser países hermanos y contar con una ventaja geográfica con respecto a movilización de productos, se vieron damnificadas por temas de oferta y demanda de producto.

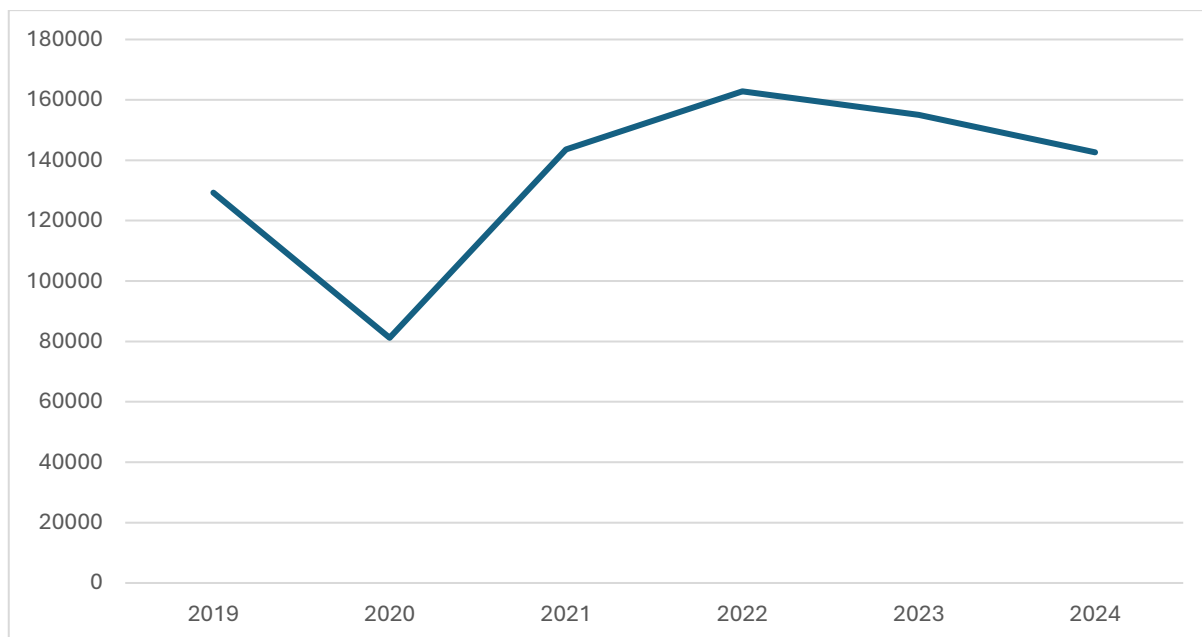


Figura 1. Evolución periodo 2019-2024 de exportación de prendas de vestir (conglomerado intrarregional)

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

Después de una caída en 2020, el sector textil de la CAN mostró una tendencia de recuperación y crecimiento hasta 2022 alcanzando su punto máximo. Posteriormente, las tendencias de descenso demostraron la influencia de los factores externos e internos de la productividad dentro de la industria.

Al cierre del período de estudio, el sector textil andino parece hallarse en una situación de inflexión. Este da muestras de una notable capacidad de resistencia, pero su supervivencia a mediano y largo plazo se pone en peligro por una mezcla de problemas estructurales y coyunturales. La competencia, la dependencia de insumos, la brecha tecnológica y la informalidad crónica representa un laste que bloquea su potencial; al mismo tiempo, el futuro del sector dependerá de su capacidad para pasar de un modelo de supervivencia a uno de competitividad estratégica, basado en los principios de innovación y la integración productiva.

2.3. Desafíos del sector en la subregión andina

Los desafíos expuestos en la sección anterior están conformados por factores globales externos, sin embargo, es necesario examinar las tendencias internas que este grupo comercial sigue. La tormenta global impactó con mayor fuerza en la región andina debido a que encontró un terreno con profundas grietas estructurales; estos desafíos internos, son tanto una causa como una consecuencia del rezago competitivo del sector.

Uno de los factores que más influyen dentro del sector es la informalidad, este es el problema más corrosivo y extendido por toda la región; se estima que un alto porcentaje de las unidades productivas, especialmente talleres de confección y subcontratistas, operan fuera de los marcos legales estipulados por cada país; creando un círculo donde estas empresas incumplen con las regulaciones laborales y tributaria, permitiéndoles competir en precios de forma desleal contra empresas que si cumplen con dichos requisitos. Al mismo tiempo, su condición de informalidad no les permite el acceso a créditos bancarios, a la participación en programas de fomento, a la exportación directa o en convertirse en proveedores para grandes marcas; esta, es una economía sumergida que perpetúa la precariedad laboral y limita la productividad agregada del sector, siendo esto un sinónimo de retroceso con poca visión a un futuro de crecimiento sectorial industrializado (Banco de Desarrollo de América Latina, 2022).

Directamente ligada a la informalidad y la falta de crédito se encuentra una alarmante brecha tecnológica, a medida que los competidores internacionales acogen la industria 4.0, un porcentaje destacado del parque industrial andino hace funcionar su maquinaria obsoleta; este contexto, se traduce en una menor eficiencia, una mayor cantidad de desperdicio, tiempos de entrega más prolongados y un fracaso a la hora de responder rápidamente a las exigencias de las tendencias actuales; esto causa en definitiva una baja productividad por trabajador en comparación con los estándares internacionales, lo que erosiona notoriamente la competitividad tanto en costos como en calidad (Basco, Beliz, Coatz, & Garnero, 2018).

Para una industria que tiene que realizar inversiones contantemente en maquinaria, tecnología y capital de trabajo, el acceso escaso a financiamiento se convierte en una causal que limita el crecimiento empresarial; las entidades financieras tradicionales tienen la tendencia a ver a las MYPYMES textiles como sujetos de alto riesgo, debido a la propia inestabilidad del mercado de la moda y a su propia informalidad. Los altos tipos de interés

y la burocracia compleja dejan a la mayor parte de las empresas sin el oxígeno financiero suficiente necesario para innovar, escalar su producción o para sobrepasar por una crisis prolongada (Banco de Desarrollo de América Latina, 2022).

Uno de los factores productivos internos más importantes es el denominado como capital humano, el sector es un promotor masivo de empleo, sobre todo para grupos minoritarios como el femenino; sin embargo, la claridad del trabajo remunerado es frecuentemente deficitario, en los eslabones más informales de la cadena imperan los bajos niveles salariales, la falta de seguridad social y las extensas jornadas de trabajo. Más allá de lo social, el capital humano presenta también un problema basado en la escasez de técnicos y profesionales formados para las nuevas competencias que se requieren en el sector como: los de patronaje digital, gestión de producción automatizada, el marketing digital o el desarrollo de productos sostenibles. La dedicación a la formación y la capacitación es claramente baja, perpetuando una mano de obra poco calificada resultante de bajos niveles de producción con problemáticas claras en la calidad de todo el proceso de confección.

Como si los desafíos globales y estructurales no fueran suficientes, la Comunidad Andina sobre todo en el periodo de análisis se caracteriza por una continua inestabilidad política en toda la región; este factor no es un hecho aislado sin repercusiones en el sector, sino que se traduce directamente en un mayor “riesgo país”, incertidumbre y parálisis económica, afectado directamente a la inversión y la operatividad diaria. Para entender de mejor manera la realidad política de la CAN, se realizará un análisis por país con la finalidad de conocer las realidades para dicha época.

El caso peruano fue uno de los más emblemáticos en cuanto a inestabilidad política; el país se vio inmerso en un ciclo de ingobernabilidad, con cinco presidentes en menos de cinco años, con vacancias de por medio e incluso la disolución del congreso dando como resultado un país en jaque político. La caída del presidente Pedro Castillo al final de 2022 y la posterior llegada al poder de Dina Boluarte produjeron una ola de protestas sociales, ante todo, en el sur del país; esta serie de manifestaciones no solo tuvo un elevado costo social, sino que también se tradujo en el impacto directo en las industrias, al hacer perder corredores logísticos claves que paralizaron la distribución de bienes y el acceso a puerto, interrumpiendo de este modo la cadena de suministros de la industria textil (FMI, 2023). Esta crisis política permitió la paralización de la adopción de políticas sectoriales con

sentido y a largo plazo, llevando a la industria a estar perdida ante el contexto de incertidumbre.

Ecuador por su parte padeció una cascada de convulsiones agudas y diversas índoles. El periodo tuvo su inicio con las violentas protestas de octubre de 2019 en contra de medidas económicas, que mantuvieron al país paralizado por semanas e impusieron pérdidas millonarias para el sector productivo; este escenario se repitió en junio de 2022 con un nuevo paro nacional que se alargó por 18 días, paralizando a su vez la producción y la logística nacional (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2022). Las perturbaciones políticas llegaron a su explosión máxima en 2021, cuando el entonces presidente Guillermo Lasso decretó la conocida “muerte cruzada”, el mecanismo constitucional que disolvió la Asamblea Nacional y forzó a elecciones presidenciales anticipadas para tratar de superar un bloqueo político que pesaba sobre el Palacio de Carondelet (BBC Mundo, 2023). Así, la inestabilidad política se mezclaba en simultáneo con un brote de violencia ligada al crimen organizado transnacional; esta crisis de seguridad pasó de ser cualquier cuestión de orden público a un tipo de problema económico que repercute directamente en las empresas a través de mecanismos de tipo extorsión, robo de mercancías en carreteras y, por último, un deterioro muy marcado de las condiciones generales de inversión que ahuyentan tanto al capital local como el proveniente del extranjero (InSight Crime, 2024).

En el año 2021, Colombia presenció su propio estallido social, uno de los más largos e intensos de su memoria histórica; las prolongadas movilizaciones sociales y bloqueos de vías hicieron que la producción industrial y la cadena de suministros vivieran severas destrucciones, generando un costo económico en miles de millones de dólares (Fedesarrollo, 2022). La posterior transición política en 2022 en el nuevo gobierno con su ambiciosa hoja de ruta de reformas estructurales (laboral, pensional y tributaria), si bien intentaba atender las demandas sociales, generó un clima de alta incertidumbre para el sector empresarial; la falta de claridad y el debate polarizado sobre el alcance de las reformas introdujo un ambiente de precaución para los inversionistas que preferían condicionar cualquier decisión de expansión o modernización bidimensional a un esquema regulatorio más predecible (Observatorio Político de América Latina, 2023).

Finalmente, Bolivia continuó con la constante problemática política y social derivada de la crisis postelectoral de 2019, situación de tensión que afectó la confianza empresarial y

la cohesión social, la cual se sigue manteniendo hasta la actualidad. El asunto más dramático que enfrentó el sector productivo durante la última parte del periodo de estudio es la crisis cambiara; desde el 2023 comenzó a aparecer la escasez de divisas, específicamente de dólares estadounidenses, lo cual dificultó la operatividad del comercio exterior; para la industria textil, este problema significaba que esta no podía pagar a sus proveedores internacionales para la compra de materias primas como hilos, insumos químicos y repuestos para maquinarias, lo que ocasionó una paralización parcial de la producción y una imposibilidad para planificar la renovación tecnológica (Fundación Milenio, 2024).

La inestabilidad política y social de la CAN entre 2019 y 2024 no fue un simple desafío más en la lista; este actuó como un multiplicador de riesgos que agravó todas las demás debilidades del sector textil, esta crisis hizo más difícil el acceso a crédito, frenó la inversión tecnológica, encareció las operaciones productivas y minó las oportunidades de exportación. Estos antecedentes muestran que para una industria como la del sector textil, la estabilidad macroeconómica y una realidad social funcional no son lujos, sino condiciones indispensables para la competitividad del sector. Sin un entorno relativamente predecible y seguro, cualquier estrategia de desarrollo, por más diseñado que esté, corre el riesgo de quedar simplemente en papel.

Para visualizar de manera clara como estos desafíos se manifiestan de forma distinta en cada país, a continuación, se realizará un análisis comparativo que sintetiza la situación sectorial. La tabla 2 no solo refleja sus fortalezas y debilidades, sino que también evidencia como el contexto político y la influencia de sus competidores internacionales (Asia principalmente) impactan de manera diferenciada en cada nación.

Tabla 2. Comparación entre países de la CAN

Características	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
Fortalezas principales	Diseño, moda, abanico integrado, mercado interno grande.	Calidad de fibras y acceso a nichos específicos.	Calidad de confección en ciertos segmentos, potenciación del mercado local.	Existencia de fibras de camélidos y presencia de valor cultural.
Debilidad principal	Fuerte competencia interna, costos de producción, dependencia al	Inestabilidad política crónica e informalidad.	Baja escala productiva, dependencia de insumos, altos costos de producción y	Industria pequeña y baja tecnificación.

	valor cambiario (inflación).		balanza comercial deficitaria.	
Orientación de Mercado	Mixta (Doméstica y exportación a las Américas)	Principalmente exportación (Estados Unidos, Europa y Asia)	Principalmente doméstico y mercado andino.	Nichos de exportación y mercado doméstico.
Impacto Político	Incertidumbre por reformas tributarias y laborales.	Parálisis por crisis presidencial y protestas.	Inseguridad y cambios de gobierno afectaron la inversión y productividad	Polarización política y escasez de divisas.
Adaptación Tecnológica	Moderada a alta en grandes empresas, baja en PYMES.	Moderada, enfocada en procesos para exportación.	Baja a moderada, rezago significativo en PYMES.	Muy baja, predomina lo artesanal y semiindustrial.
Influencia Asiática	Fuerte competencia en mercado interno, proveedor clave.	Competencia en gama baja, menor impacto en nichos de lujo.	Fuerte competencia y principal proveedor de insumos.	Competencia en mercado interno, proveedor de maquinaria.

Fuentes: Elaboración propia a partir de CEPAL (2023), OIT (2021) y ProColombia (2023).

La industria textil andina, ha operado entre 2019 y 2024 en un contexto de alta complejidad, envuelta en una trama de desafíos interdependientes; los shocks globales amplifican las debilidades estructurales internas, mientras que la inestabilidad política subregional limitaba toda respuesta coordinada y efectiva que se pudiese adoptar; la competencia asiática, la informalidad, la brecha tecnológica no son problemas sino síntomas de un modelo económico que no acaba de adaptarse a las nuevas realidades del siglo XIX.

Este minucioso diagnóstico del contexto subregional y de sus desafíos constituye un telón de fondo imprescindible para el análisis central de esta tesis. Una vez comprendidas las fuerzas externas y regionales que los presionan y moldean, el capítulo 3 se centrará en un diagnóstico interno de la industria ecuatoriana, contemplando su propia cadena de valor, su estructura productiva y las políticas públicas que han tratado de guiar su desarrollo en el marco de este alterado contexto.

Conclusiones

La industria textil manufacturera especialmente en el segmento de confección de prendas de vestir dentro de los países de la CAN presenta una estructura productiva heterogénea, marcada por contrastes en niveles de tecnificación, escalas de producción y de integración global. A pesar de estas diferencias, es posible identificar ciertos patrones comunes, como la alta participación de MIPYMES, una marcada dependencia al mercado interno y la creciente presión por adaptarse a tendencias internacionales como la sostenibilidad.

Durante el periodo analizado, se ha evidenciado que los países miembros han enfrentado desafíos estructurales similares desde la alta competencia asiática hasta las crisis políticas de cada sector; esto marca una tendencia negativa con respecto al potencial de crecimiento que tiene dicha industria relegándolos así a tener papeles secundarios dentro de las economías nacionales y subregionales.

Es importante destacar que la caracterización de la industria permite comprender no solo el estado actual del sector, sino también el potencial de integración productiva de forma más efectiva la cual impulse alcanzar un mayor valor agregado subregional, fomentar más empleo y fortalecer el posicionamiento de las confecciones andinas en los mercados internacionales. De igual forma, este capítulo es fundamental para estimular el desarrollo de políticas industriales subregionales con la finalidad de orientar a nuevas estrategias empresariales adaptadas al contexto andino.

Capítulo 3

Análisis del comportamiento del sector textil ecuatoriano

Introducción

La industria textil en especial el de confección de prendas de vestir representa un pilar fundamental dentro del sector manufacturero ecuatoriano, históricamente vinculado a la generación de empleo, y el desarrollo de cadenas de valor locales e internacionales (Corporación Mucho Mejor Ecuador, 2021). Sin embargo, este subsector enfrenta desafíos persistentes derivados de la competencia internacional, fluctuaciones en la demanda, dificultad de acceso a materias primas, costos productivos altos y cambios en el entorno macroeconómico y regulatorio. Como se pudo observar en el capítulo anterior, el periodo comprendido entre 2019 y 2024 constituye una etapa crítica, marcada inicialmente por cierta estabilidad, seguida por el gran impacto de la pandemia de COVID-19, un proceso de recuperación desigual ralentizado y nuevos desafíos económicos globales y locales. Comprender la evolución, dinámica y factores determinantes del comportamiento de este sector en dicho periodo es esencial para diagnosticar su situación actual, identificar vulnerabilidades y oportunidades; y, fomentar políticas y estrategias que fortalezcan su competitividad y sostenibilidad con respecto al contexto globalizado al cual se enfrenta. Este capítulo tiene como objeto analizar el desempeño del sector examinando sus principales indicadores económicos, transformaciones estructurales, respuesta ante crisis y una visión con respecto a perspectivas futuras.

3.1. Contexto histórico de la industria textil ecuatoriana (Un análisis 2019-2024)

La industria textil ecuatoriana, tiene una larga tradición que se remonta a tiempos precolombinos, como se mencionó en el capítulo anterior las comunidades indígenas durante la época colonial ya desarrollaban técnicas de hilado y tejido con fibras naturales como lana y algodón, orientada inicialmente a mercado local. En el siglo XX, la mecanización y la industrialización permitieron un crecimiento importante logrando un auge significativo en la segunda mitad del siglo, y a partir de los años 90 se inició un proceso de apertura comercial la cual impulsó la exportación de prendas de vestir (AITE, 2025).

Durante el periodo que abarca los años de estudio, la actividad de la industria textil ecuatoriana se vio afectada por un contexto lleno de retos y cambios considerables dominados por una serie de factores de tipo económico, social, tecnológico, estructural, entre otros; los cuales incidieron en mayor o menor medida en su pauta de comportamiento y desarrollo.

En 2019, la industria se encontraba en una estabilidad relativa, este año contaba con pequeñas fluctuaciones tanto en ventas como en producción total con respecto al año anterior, sin embargo, el Producto Interno Bruto (PIB) del sector se iba en picada con una reducción del 3,9% con respecto al 2018; este cambio abrupto fue influenciado por múltiples factores internos y externos los cuales limitaron el crecimiento y competitividad empresarial. Internamente, el sector se vio caracterizado por problemas productivos derivados por la falta de innovación e implementación tecnológica dados principalmente por el escaso apoyo gubernamental y financiero; para este año el volumen de crédito fue un total de 128,14 millones de dólares de los cuales solamente 4% provenía de instituciones financieras públicas (CFN, 2021), sustentando así la idea de la falta de inversión y ayuda financiera por parte de las entidades pertinentes; esta realidad afectó directamente en la capacidad de adaptación por parte de las empresas con respecto a las exigencias del mercado de aquel año (Valdivieso-Bonilla et al., 2022). La fragmentación geográfica y la escasa integración de la cadena de suministros empeoraron la poca respuesta a los cambios y la ineficiencia en los procesos internos, afectando la capacidad para generar productos con valor agregado y responder a las necesidades del cliente (Morales et al., 2019). Además, la clara ausencia de políticas públicas efectivas y de incentivos para la creación y modernización de empresas agravó la vulnerabilidad del sector frente a las crisis que se atravesaba.

Externamente, la industria ecuatoriana enfrentó una fuerte presión por parte de la competencia internacional principalmente de productos importados a bajo costo provenientes de China y países vecinos como Colombia, lo cual redujo la demanda interna y la posibilidad de inserción en mercados internacionales (Morales et al., 2019); en esta fecha, el sector contó con una balanza comercial negativa (constante del sector) de 215,42 millones de dólares aproximadamente, donde los países mencionados anteriormente contaban con una participación de mercado del 32% y 22% respectivamente (CFN, 2021) reflejando de este modo la influencia de la importaciones con respecto a la competitividad y crecimiento de la industria local. A su vez el país se veía inmerso en un estallido social

marcado por la crisis económica dada por la reducción del gasto público y la incertidumbre política, esto se vio reflejado en la creación de un entorno adverso para la producción y comercialización textil (Mucho Mejor Ecuador, 2021). Todo ello se tradujo en interrupciones en la cadena de suministros, dificultades logísticas y financieras, y una disminución de la capacidad productiva y del empleo formal del sector (Valdivieso-Bonilla et al., 2022).

El año 2020 fue marcado por un escenario crítico por parte de la pandemia COVID-19; internamente, el sector evidenció limitaciones en la capacidad de adaptación a modelos productivos más flexibles, lo cual dificultó la respuesta rápida a la crisis sanitaria. La ausencia de administración pública y privada impactó en la viabilidad financiera de numerosas empresas, en particular de las MIPYMES que funcionaban con márgenes limitados. De igual forma, la concentración geográfica de la producción en pocas provincias como Guayas, Pichincha, Azuay, Tungurahua e Imbabura provocó un aumento de vulnerabilidad ante interrupciones locales, afectando la cadena de suministros y la logística interna (Valdivieso-Bonilla et al., 2022).

Como se mencionó en el anterior capítulo, la pandemia generó una abrupta caída en la demanda interna y externa debido al confinamiento y restricciones comerciales, causando una paralización en ventas y producción donde muchas empresas funcionaban a menos del 20% de su capacidad (El Comercio, 2020) e incluso muchas otras optaron por un cierre temporal o definitivo de sus plantas productivas, reportando un aproximado de 2000 personas sin empleo solamente en el área de estudio, siendo una baja del 20% en empleo pleno (Primera Plana, 2021); de igual forma existió una interrupción prolongada en las cadenas logísticas de materia prima, la cual se ve reflejada en los datos de importación de hilo, lanas, fibras, telas y tejidos de dicho año la cual ronda en 296,9 millones de dólares FOB teniendo una reducción del 29% aproximadamente con respecto al año anterior (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2024), este hecho provocó problemáticas dentro del sector al momento de decidir continuar con sus actividades debido al desabastecimiento casi total.

A pesar de dichas dificultades, la industria de confección mostró resiliencia al adaptarse a nuevas tendencias, estas empresas se involucraron en la realidad que pasaba el país al realizar prendas cómodas para el hogar como pijamas, mascarillas reutilizables, cofias, trajes de protección e incluso el desarrollo de prendas con textiles anti fluidos y protección

UV tanto para consumo nacional como internacional. Dentro de este año también se implementaron planes estratégicos para mejorar la competitividad y fortalecer la inserción en cadenas globales de valor, con apoyo de organismo sectoriales (AITE, 2021), con el fin de una vez atravesada esta crisis volver con más fuerza a la nueva realidad de los mercados globalizados.

En 2021 se experimentó un proceso de adaptación y transformación que estuvo marcado por la búsqueda de nuevas oportunidades ante un entorno global y local en constante cambio. A diferencia de años anteriores, este periodo estuvo caracterizado por un mayor enfoque hacia temas de sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial, impulsado tanto por las demandas internacionales como por una creciente conciencia ambiental en el mercado local especialmente por parte de las nuevas generaciones; es así como las empresas comenzaron a implementar prácticas de producción más limpias y a exportar e importar materiales ecológicos como algodón orgánico para la producción textil, plasmando un cambio significativo en la cultura organizacional del sector (Andrade-Bermeo et al., 2022; CAF, 2023)

Asimismo, se evidenció un impulso hacia la digitalización no solo en la producción, sino también en la comercialización y distribución de producto, contando con un aumento en la adopción de plataformas de comercio electrónico y marketing digital para conectar con consumidores más jóvenes y diversificados (Ortega-Vivando, 2020). Este cambio tecnológico permitió a algunas empresas mejorar su alcance y eficiencia, aunque la brecha digital entre grandes y pequeñas empresas se mantuvo como un desafío relevante principalmente por los costos de implementación de estas.

A nivel nacional, la recuperación económica desigual y la persistencia de ciertos obstáculos burocráticos ralentizaron la reactivación plena del sector, especialmente en regiones con menor infraestructura y acceso a servicios; por otro lado, las tensiones comerciales y la volatilidad en los precios de materias primas obligó a las empresas a replantear sus estrategias de abastecimiento y a buscar alianzas estratégicas para asegurar insumos y reducir costos; por medio de estas implementaciones las empresas del sector lograron mejorar la eficiencia operativa, la trazabilidad de inventarios y la conexión directa con proveedores y clientes (Vásconez Dávila, 2021).

Para el año 2022, la industria se vio marcada por la hoja de ruta para la transformación digital impulsada por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y el Ministerio de

Producción que estableció un marco estratégico para la digitalización integral de las cadenas productivas textiles, cuero-calzado y logística; esta iniciativa buscó superar obstáculos críticos como la fragmentación del sector, la insuficiente colaboración entre actores del sector y la falta de institucionalidad, buscando promover la innovación, la colaboración y la adopción dinámica de nuevas tecnologías para convertir sus ventajas comparativas en competitivas (CAF, 2023). Adicionalmente, la obligatoriedad de la facturación electrónica desde este año impulsó una transformación en la gestión administrativa y comercial, facilitando la transparencia y eficiencia en las operaciones comerciales (Ekos Negocios, 2022); no obstante, persistieron desafíos externos relacionados con la volatilidad de precios internacionales de materias primas y la competencia de productos importados, que obligaron a las empresas a diversificar mercados y fortalecer su posicionamiento mediante la innovación y la mejora continua.

El año 2023 se caracterizó por la inflación global de materias primas (algodón y fibras sintéticas), esta problemática se venía volviendo una constante alrededor de los años posteriores, sin embargo, para este periodo en específico significó un incremento exorbitante de costos de producción y reducción de márgenes de rentabilidad, especialmente para las empresas resurgentes de la industria debido a que no contaban con capacidad de negociación internacional (Revista Gestión, 2024). Paralelamente, en mayo del mismo año se firma el tratado de libre comercio con China que si bien por un lado significó una ayuda con respecto a la importación de materias primas, también potenció la competencia desleal debido a prácticas de subvaluación aduanera y dumping, minando la competitividad de los fabricantes locales que cumplían estándares laborales formales (Khan et al., 2023). En el ámbito socio productivo, la crisis de relevo generacional en oficios textiles tradicionales como bordado y teñido artesanal limitó la disponibilidad de mano de obra calificada, obligando a las empresas a invertir en capacitaciones aceleradas con la finalidad de no perder productividad en el proceso de cambio (Cevallos & Cárdenas, 2024). Desde otra perspectiva, la fragmentación persistente de cadenas de suministros postpandemia generó cuellos de botellas logísticos incrementando inventarios de seguridad y tensionando el capital de trabajo (Mehta, 2023); estratégicamente, surgieron iniciativas fundadas en la economía circular como mecanismo de mitigación de riesgo, basándose en proyectos piloto de reciclaje de residuos textiles principalmente en Tungurahua, pero, lastimosamente quedaron sin

escalamiento alguno debido a limitaciones tecnológicas dentro del sector (Ramírez-Escamilla et al., 2024).

El último año de estudio, 2024, estuvo marcado por la crisis energética causada por sequías históricas, este hecho provocó racionamientos eléctricos que interrumpieron procesos productivos alrededor de todo el país, afectando desproporcionadamente a empresas sin infraestructura de respaldo ante esta problemática en específico (Andrade-Bermeo et al., 2025). Sumando a esto, la reforma tributaria aumentó la carga fiscal mediante ajustes al IVA y retenciones a insumos importados, reduciendo la liquidez para modernización tecnológica y provocando movilizaciones gremiales a baja escala (Delgado-Orellana et al., 2024). Como respuesta, la industria impulsó una reorientación hacia nichos especializados como el de utilización de textiles técnicos, aprovechando la flexibilidad productiva frente a competidores asiáticos; esto se facilitó mediante acuerdos de cooperación técnica con universidades como la de Cuenca para desarrollar fibras biodegradables de desechos agrícolas, sin embargo, se enfrentaron con desafíos en protección de propiedad intelectual (Žarković et al., 2024). La expedición del Reglamento de Gestión Sostenible de Textiles (mayo 2024) aceleró la adopción de ecodiseño y responsabilidad extendida del producto, promoviendo innovaciones como biopolímeros de cortezas de camarón, pese a restricciones (Ramírez-Escamilla et al., 2024). Estas innovadoras formas de producir buscaban vincularse con las necesidades del consumidor actual el cual como se mencionó anteriormente busca productos novedosos pero que no dejen de lado la sostenibilidad y su valor tanto ecológico como social. Otro punto importante de mencionar es que se consolidó la valoración del consumidor urbano por la “slow fashion” la cual deja de lado el consumismo buscando prendas statement³ que perduren con los años y por productos “hecho en Ecuador” como un acto de apoyo hacia la producción local, explotando así la demanda de nuevas marcas que presentan una narrativa digital sobre artesanías contemporáneas y la mano de obra ecuatoriana (Revista Gestión, 2024)

³ Una prenda statement “Es una prenda de vestir o accesorio que se destaca de manera significativa en un outfit, capturando la atención y convirtiéndose en el punto focal del atuendo. Estas piezas son únicas, llamativas y a menudo expresan la personalidad estilo individual de quien las usa” (Pichardo, 2024).

3.2. Caracterización del sector: Dinámicas del sector productivo, empleo, comercio exterior, productividad, competitividad, desarrollo económico y cadenas subregional

Como se mencionó a lo largo de esta investigación, la industria textil manufacturera en especial el sector de confección de prendas de vestir ⁴ constituye un aporte esencial para el desarrollo económico del Ecuador en especial de las principales provincias representativas de dicha actividad, es por lo que esta sección busca analizar integralmente su desempeño mediante dimensiones claves para su caracterización.

En primer lugar, es necesario entender la estructura y distribución industrial para lo cual se presentan las siguientes gráficas:

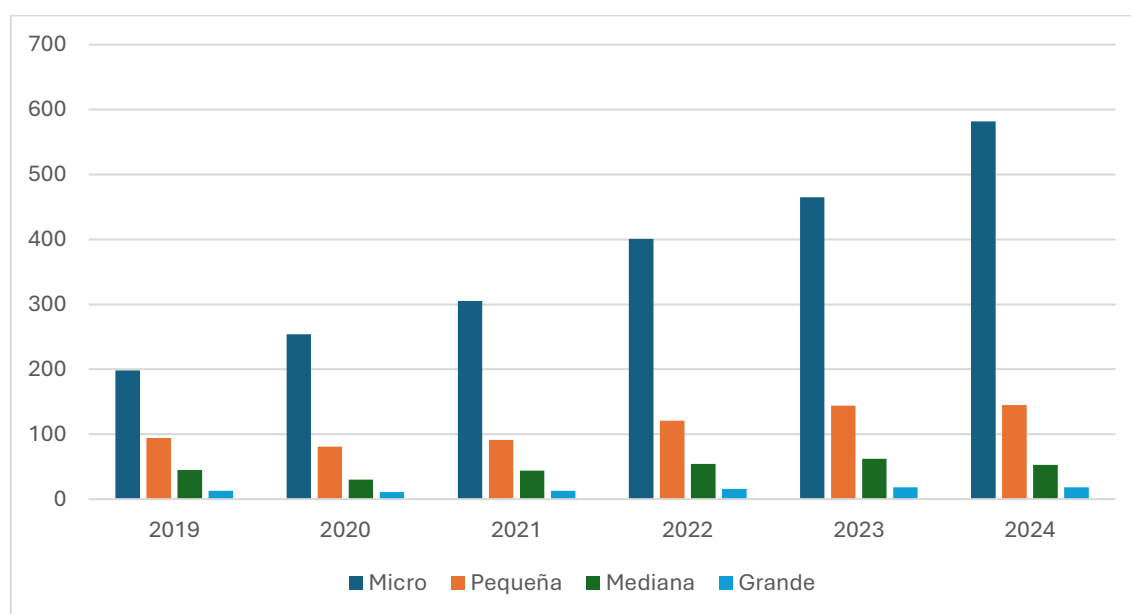


Figura 2. Distribución de empresas de confección de prendas de vestir (C14) por tamaño

Fuente: Elaboración propia a partir de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2025)

Considerando lo presentado en la Figura 2, se observa que la mayor concentración de empresas a lo largo de todos los años de estudio corresponde a las MIPYMES (micro, pequeña y mediana empresa); estas cuentan con un porcentaje de participación del 97% donde la que más predominan son las microempresas con un total de 68% en promedio de los años de estudio, seguidos por las pequeñas con 21%, las medianas con 9% y las

⁴ La industria de fabricación de prendas de vestir cuenta con el Código CIIU 4.0: C14 y el Código Arancelario NANDINA 61/62, necesario para la extracción de datos de esta investigación.

grandes con la menor cantidad de participación con un total de 3% aproximadamente. Asimismo, es relevante señalar el crecimiento sostenido de las microempresas con el pasar de los años, estas cuentan con un promedio porcentual de crecimiento anual del 23%, indicando la importancia del sector, la favorable aceptación productiva y el creciente interés por parte de nuevos emprendedores. No obstante, se identifican desafíos en el crecimiento y la transición de segmento para otros tamaños de empresa; esto se evidencia en las fluctuaciones poco significativas de los demás segmentos durante el periodo de estudio, lo que podría indicar problemas de productividad, dificultades para insertarse en nuevos mercados, ventas reducidas o deficiencias estructurales.

Es crucial analizar el año 2020, que presentó las mayores adversidades, tal como se detalló en la sección anterior, aunque se observa un aumento en el número de microempresas, esto podría interpretarse como una reducción de la empleabilidad en ciertas empresas existentes, sugiriendo una disminución en la jerarquía empresarial en lugar de un incremento genuino. Por otro lado, los demás segmentos experimentaron reducciones significativas, atribuibles tanto al cierre total de empresas como a cambios de segmento inducidos por la pandemia. A pesar de estas afectaciones anuales, la gráfica también permite observar el crecimiento general y relativamente estable de la industria, mostrando de este modo el potencial que tiene la misma.

Conociendo la distribución por tamaño de las empresas, es importante conocer la concentración geográfica de las mismas, para lo cual se presenta la siguiente figura:

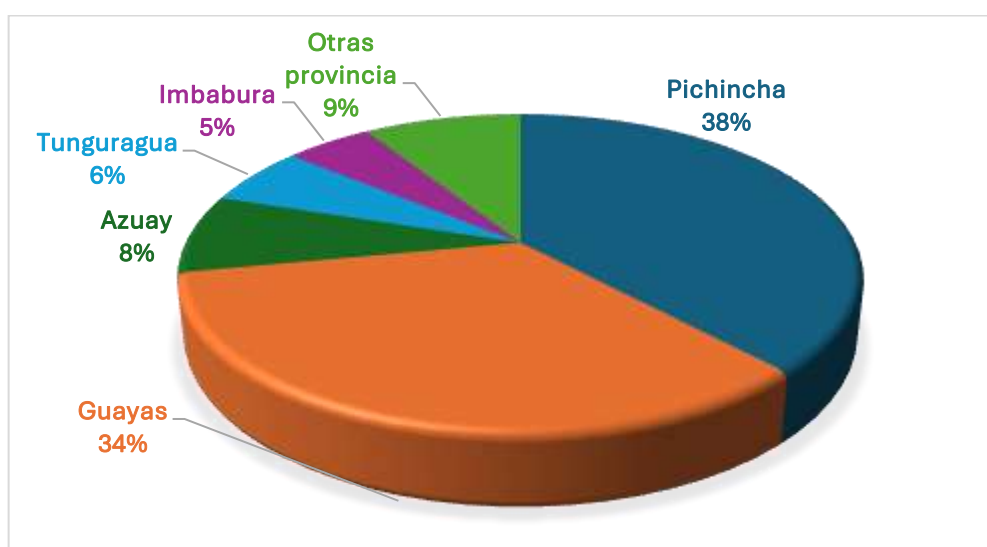


Figura 3. Concentración geográfica de fábricas de confección para el año 2024

Fuente: Elaboración propia a partir de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2025)

La distribución geográfica de las empresas es un factor clave que influye en su desarrollo, competitividad y resiliencia del sector; este análisis es crucial para poder revelar patrones económicos, identificar oportunidades y señalar desafíos específicos.

Como se observa en la Figura 3, en el año 2024, Pichincha (38%) y Guayas (34%) concentran la mayor parte de las empresas de confección sumando un 72% del total nacional; esta alta concentración en dos provincias claves sugiere la existencia de polos de desarrollo consolidados, en estas regiones es probable que se hayan establecido ecosistemas empresariales robustos basados en la proximidad de proveedores, disponibilidad de mano de obra, mercado de consumo más grande debido a que estas son las provincias más pobladas y con poder adquisitivo del país, infraestructura logística y de transporte, y, acceso a servicios de apoyo. Todos estos factores han logrado construir cadenas de valor más completas y eficientes en comparación de las otras provincias.

De igual forma, que exista esta distribución desigual puede generar ventajas competitivas por aglomeración a las provincias destacadas promoviendo economías de escala, aumento en la competitividad interna y un desarrollo de clúster donde la colaboración y la competencia se entrelazan para impulsar el crecimiento colectivo basado en la innovación y prestación de nuevos productos y servicios.

Para el caso de provincias como Azuay (8%), Tungurahua (6%) e Imbabura (5%), si bien su participación es menor, es crucial entender que muchas veces esta representación puede implicar una especialización en nichos de mercado específicos como los jeans en Tungurahua, o textiles artesanales en Imbabura. Sin embargo, al no tener tanta participación, estas provincias enfrentan desafíos de inserción a nuevos mercados causando problemas para escalar su producción y competir con los grandes centros.

La concentración geográfica tan desigual en dicho sector es una constante durante el periodo de estudio que, si bien representa un aporte importante a las provincias destacadas, también, puede causar desafíos futuros con respecto a la baja distribución productiva, los cuales se mencionara en la siguiente sección.

Si bien el número de empresas de fabricación de prendas de vestir (CIUU C14) ascendió a 798 en 2024, una cifra considerable, esta solamente constituyó el 7% de la participación

total de la industria manufacturera. Este porcentaje relativamente bajo subraya que, a pesar de su viabilidad y relevancia social, este sector representa una fracción modesta dentro del entramado productivo manufacturero nacional; esto podría indicar tanto una alta diversificación del resto de la industria como la presencia de desafíos estructurales específicos que limitan una mayor expansión del sector en comparación con otras actividades industriales de mayor peso económico o de volumen de establecimientos. A pesar de su baja participación, este sector aporta positivamente a la generación de empleo nacional el cual es reflejado en la siguiente figura:

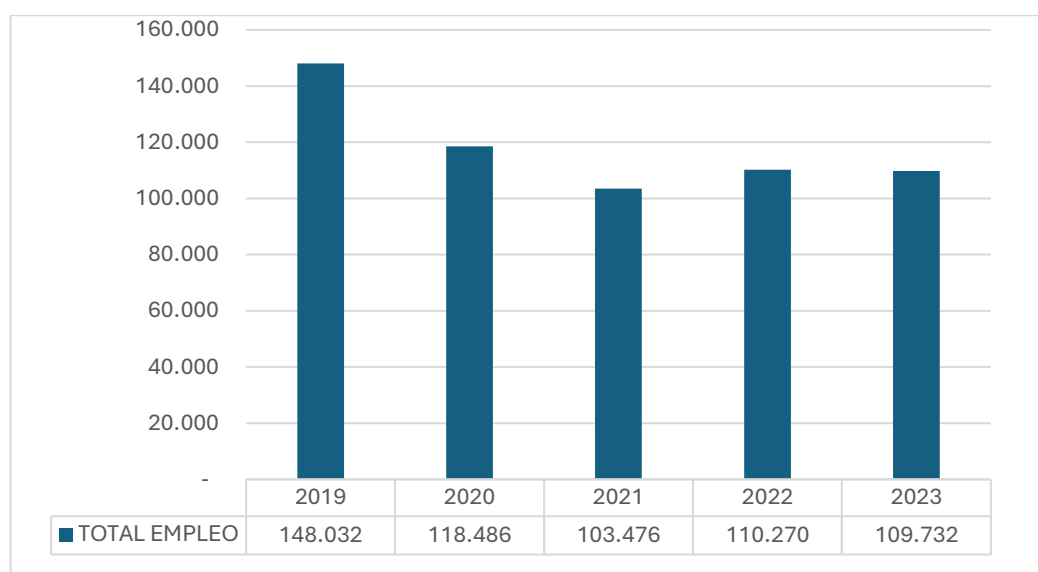


Figura 4. Total de empleo Industria Fabricación prendas de Vestir (2019-2023)

Fuente: Elaboración propia a partir de Banco Central del Ecuador (2025)

Para el análisis de la evolución del empleo en esta industria, se examinó el total de puestos de trabajo u ocupación para el periodo comprendido entre 2019 y 2023. Se ha optado por excluir el año 2024 de este análisis debido a la ausencia de datos verificados y consolidados al momento de esta investigación.

Partiendo de estas consideraciones metodológicas, el análisis de la Figura 4 revela una disminución significativa en la cantidad de plazas de empleo durante el periodo 2020-2021; específicamente, se observa una contracción significativa que pasa de 148.032 empleos a 103.476 en 2021, esta drástica reducción se conecta directamente con los severos desafíos impuestos por la pandemia COVID-19 y su consecuente impacto en la actividad económica y productiva sobre todo en el factor trabajo.

Posteriormente, los datos muestran una ligera recuperación del empleo en 2022 alcanzando los 110.270 puestos, y una estabilización en 2023; si bien esta recuperación indica una adaptación del sector y un retorno gradual a la normalidad postpandemia, es fundamental destacar que el nivel de empleo de 2019 aún no ha sido alcanzado; sugiriendo que, a pesar de los esfuerzos de reactivación, persisten desafíos para la completa recuperación del dinamismo laboral en la industria de la confección, lo que podría implicar un cambio estructural, aumento de microempresas como se mencionó anteriormente o una recuperación más lenta de la inversión y la demanda.

En cuanto a la participación del sector en generación de empleos, este aporta con un promedio del 1,4% con respecto al total de industrias, siendo este un aporte del 20% aproximadamente a la sección manufacturera de productos no alimenticios; esto significa que la industria aporta significativamente al desarrollo económico y social del país.

De la mano de esta métrica para determinar el aporte económico que tiene la industria, se analizará el porcentaje de aporte al PIB de la industria en el periodo 2019-2023 según datos extraídos del Banco Central (2023), de igual forma el análisis a realizar excluye el último año debido a ausencia estadística para el cálculo del mismo.

Tabla 3. Porcentaje de participación sectorial sobre el PIB

Año	Valor Agregado Bruto sectorial (Millones de dólares)	PIB TOTAL (Millones USD)	Participación sobre el PIB
2019	478,10	107.595,80	0,44%
2020	346,74	95.865,50	0,36%
2021	413,11	107.179,10	0,39%
2022	425,51	116.133,10	0,37%
2023	505,36	121.147,10	0,42%

Fuente: Elaboración propia a partir de Banco Central del Ecuador (2025)

La Tabla 3 proporciona una visión cuantitativa de la contribución del sector de fabricación de prendas de vestir al Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador. Aunque a primera vista los porcentajes de participación pueden parecer marginales en el contexto del PIB total con un aporte del 0,40% en promedio, es necesario profundizar en la importancia estratégica y multifacética de esta industria basada en aspectos cualitativos y estructurales para el desarrollo económico del país.

El Valor Agregado Bruto (VAB) de 505,36 millones de dólares en 2023 representa un flujo significativo de ingresos para la economía; este valor agregado no solo se distribuye en salarios y beneficios, sino que también se reinvierte, impulsando la demanda de insumos y servicios de otros sectores, creando un efecto multiplicador que estimula la actividad económica más allá de los límites del propio sector de la confección.

Como se discutió previamente, el sector de la confección es altamente influyente en la necesidad de mano de obra; aunque la tabla no lo demuestre directamente, un VAB de esta magnitud se traduce en miles de puestos de trabajo muchos de los cuales pueden ser ocupados por segmentos de la población con menor calificación formal, contribuyendo a la inclusión laboral y a la reducción de la informalidad.

Este porcentaje de participación también ayuda a entender que contar con un sector manufacturero diversificado, reduce las dependencias del país a un número limitado de industrias, confiriendo mayor estabilidad a la economía frente a las fluctuaciones de precios internacionales o crisis en otros sectores, promoviendo un crecimiento más equilibrado y sostenido.

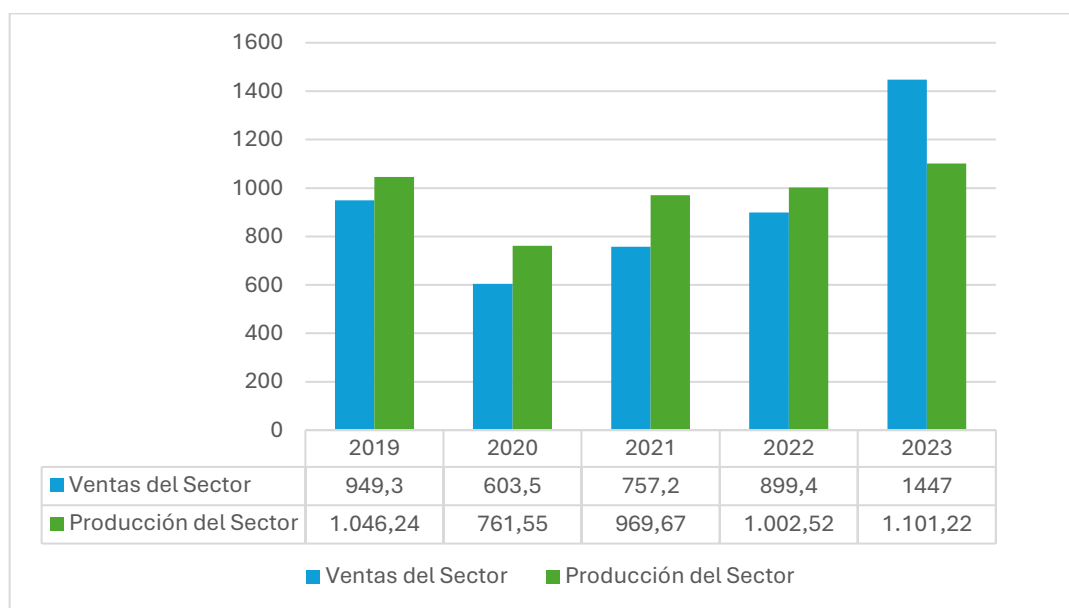


Figura 5. Producción y Ventas del sector de confección en millones de dólares.

Fuente: Elaboración propia a partir de Banco Central del Ecuador (2025), CFN (2023) y AITE (2025)

De igual forma, para caracterizar del sector es importante conocer el monto de producción y ventas durante el periodo de estudio; para esto, se puede observar en la figura 5 que

entre los años 2019 y 2023 el sector evidenció una dinámica de crecimiento en su volumen tanto de producción como de ventas, que, si bien contaron con contracciones en los periodos de crisis, estos supieron retomar su tendencia creciente para los años subsecuentes. También, es de suma relevancia destacar que en el periodo 2019-2022 el monto de ventas con respecto a la producción total es inferior donde las ventas pertenecen al 94% de la producción en promedio; entendiendo que el nivel que se produce es vendido de manera casi igualitaria en el mercado. Este comportamiento de relación revela aspectos importantes del sector, la diferencia existente en los años mencionados puede indicar acumulación de inventarios de producto terminado o desafíos en la comercialización. La fuerte recuperación en 2023 sugiere que el sector ha logrado adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y que continúa su proceso de consolidación y crecimiento independientemente de la alta presencia de productos extranjeros a menor costo. Estos datos también resaltan la necesidad de fortalecer las estrategias comerciales y logísticas para reducir discrepancias y aumentar la eficiencia del sector en futuros períodos. Sin embargo, según AITE (2024) “las ventas locales de prendas de vestir en el 2024 disminuyeron en 16,9% versus el 2019” lo cual representa una baja significativa con respecto a la mejora de los años anteriores; esta situación fue causada principalmente por los problemas energéticos, la nueva presencia de productos importados a menor costo y la presencia de nuevas tiendas de retail que imposibilitaron la mejora de dicho sector local.

Este panorama también necesita complementarse con una mirada a los movimientos en comercio internacional; es decir, se analizará cómo han evolucionado las importaciones y exportaciones, lo que brindará una mejor comprensión de las dinámicas del mercado, la competencia global y las oportunidades o desafíos que enfrenta el sector en su integración a otros mercados. A continuación, se explorará los datos estadísticos pertenecientes a dicha actividad.

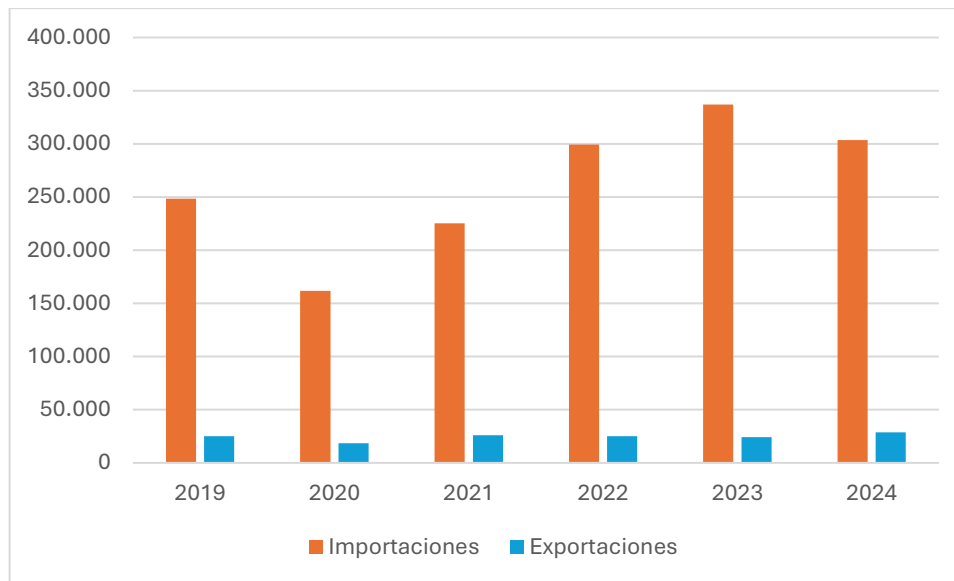


Figura 6. Fluctuación anual de Importaciones y Exportación de prendas de vestir (miles de dólares)

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

La gráfica 6 detalla la evolución de las importaciones y exportaciones de prendas de vestir en el periodo de estudio, esta revela una dinámica comercial compleja y desequilibrada, crucial para comprender la competitividad y los desafíos del sector. Esta demuestra una clara y sostenida tendencia creciente en las importaciones a lo largo del periodo analizado; partiendo de 248.505 miles de dólares en 2019, las importaciones experimentaron un ascenso significativo, alcanzando su punto más alto en 2023, con cerca de 338.000 miles de dólares, y manteniéndose en un nivel elevado en 2024. Este auge importador puede estar fuertemente influenciado por factores macroeconómicos y comerciales, de los cuales destaca la idea de la apertura comercial y la reducción de barreras arancelarias principalmente con países como China con el impacto del acuerdo de libre comercio; la facilidad de importar estos productos, más económicos y producidos a gran escala, podría estar satisfaciendo una demanda creciente interna la cual no puede ser cumplida por parte de la industria local, desplazando así su producción.

En contraste con el dinámico crecimiento de las importaciones, el comportamiento de las exportaciones del mismo producto es considerablemente más moderado y, en ciertos periodos, regresivo; mientras las importaciones crecen exponencialmente, las exportaciones se mantienen en un rango inferior apenas superando los 25.000 miles de dólares en los años más favorables. Los datos confirman que las exportaciones

experimentaron una leve contracción del 3% entre 2022 y 2023 mostrando un retroceso en el esfuerzo exportador del sector.

Esta disparidad se ve reflejada en la tendencia negativa de la balanza comercial presentada a continuación:

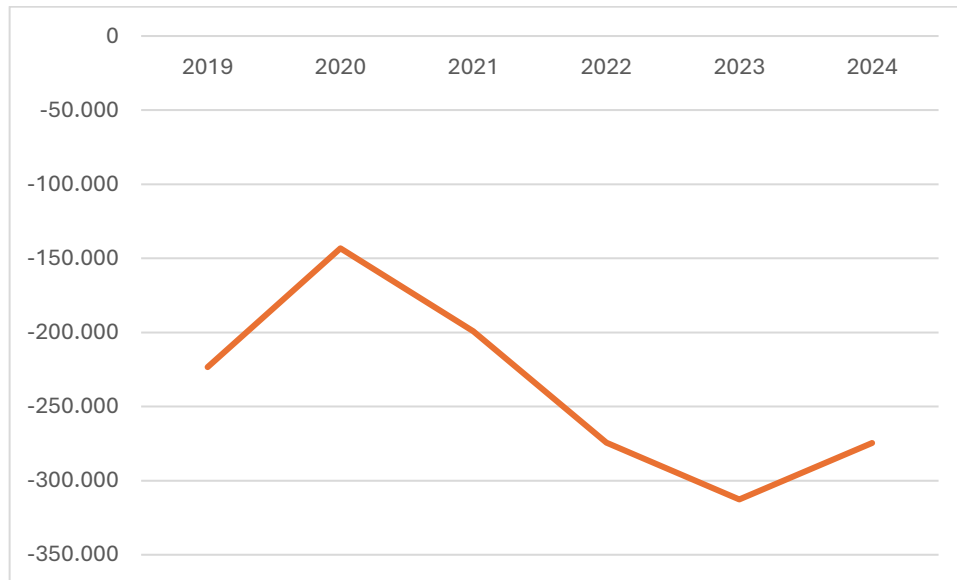


Figura 7. Balanza Comercial Prendas de Vestir

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

Estos valores negativos subrayan un desafío fundamental para la industria, la cual es la creciente dependencia del mercado interno hacia productos importados y una limitada capacidad para competir eficazmente en los mercados internacionales. Este desequilibrio comercial cuenta con varias implicaciones negativas para el desarrollo económico local entre las cuales destacan: el desplazamiento de la producción nacional hacia países con mayor poder competitivo, un déficit comercial sectorial por la salida de divisas, y barreras de expansión causadas principalmente por la falta de competitividad tanto por costos de producción como en limitación de innovación.

De igual manera, es importante realizar un análisis de origen y destino de las prendas de vestir, es por lo que se presentan las siguientes gráficas para el año 2024:

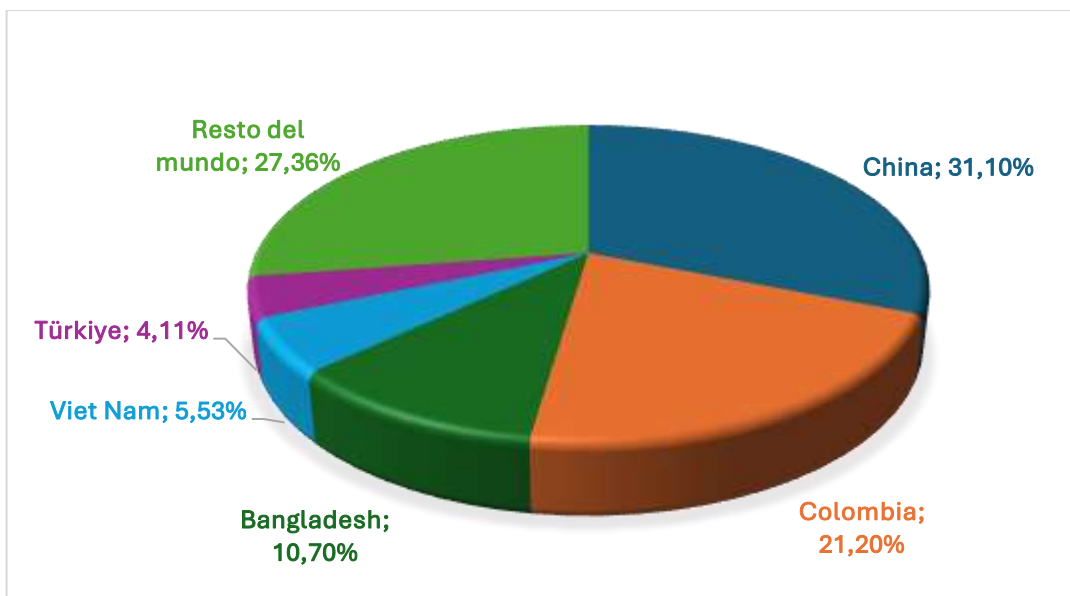


Figura 8. Participación porcentual de los países de origen de las importaciones 2024

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

Como se anticipó y confirmando con la Figura 8, China se posiciona como el principal país de origen de las importaciones de prendas de vestir en Ecuador, acaparando un significativo 31,10% del mercado en 2024; esta predominación no es casual, China es reconocida globalmente por su vasta capacidad de producción masiva, eficiente en costos, diversificación de productos y agilidad en las cadenas de suministros, lo que le permite ofrecer precios altamente competitivos y satisfacer volúmenes de demanda considerables; su infraestructura industrial y su logística a gran escala le otorga una ventaja inigualable en el mercado internacional.

Inmediatamente después, se encuentra Colombia con un 21,20% y Bangladesh con un 10,70% consolidando un Top 3 que representa más del 60% de participación. La presencia de Colombia como segundo proveedor es particularmente relevante debido a la cercanía geográfica y los acuerdos comerciales regionales como los provenientes de la CAN, lo cual facilita el flujo de bienes y reducen aranceles y costos logísticos. Por su parte, Bangladesh emerge como un competidor fuerte gracias a su especialización en producción a gran escala y bajos costos laborales, lo que le convierte en un exportador global clave similar al modelo chino, pero con enfoque en ciertos segmentos.

El hecho de que estos cinco países concentren la mayor parte de las importaciones resalta que la industria de la confección se enfrenta a una intensa competencia de proveedores

altamente eficientes y con ventajas comparativas bien definidas, este panorama supone un impulso para la industria local para buscar estrategias de diferenciación, especialización o mejora de eficiencia para sostener su participación en el mercado interno y expandir su presencia internacional. Para obtener una comprensión integral de la posición competitiva del sector, es crucial analizar la contraparte de la balanza, el destino de sus exportaciones.

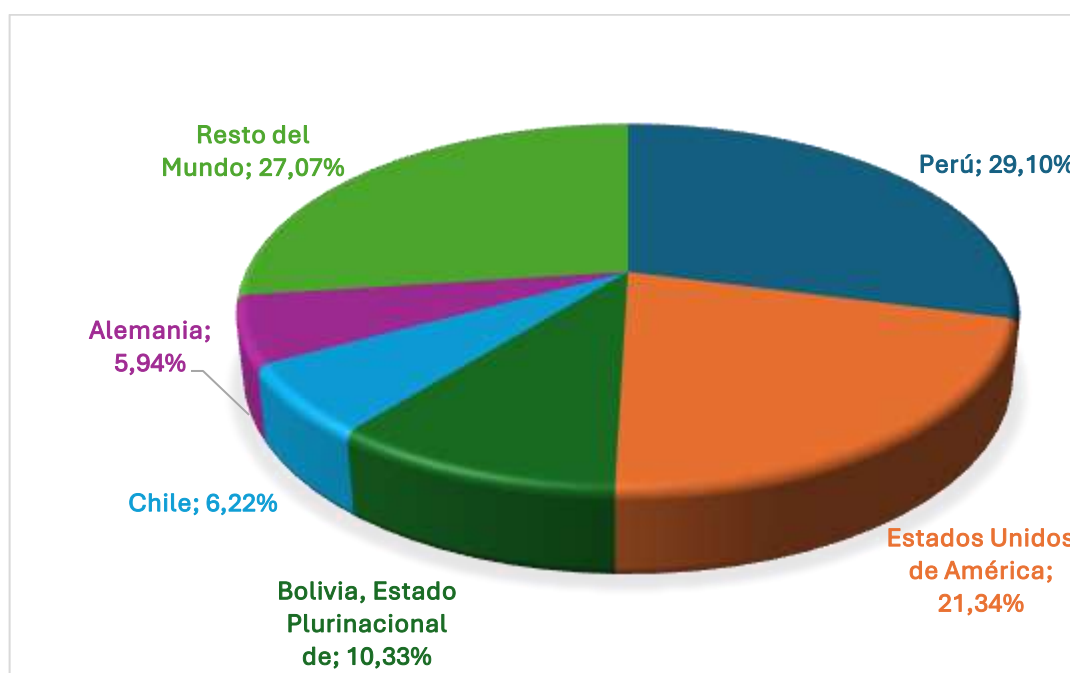


Figura 9. Participación porcentual de los países destino de exportaciones 2024

Fuente: Elaboración propia a partir de TradeMap (2025)

La capacidad de una industria para colocar sus productos en mercados internacionales no solo es un indicador de su competitividad y calidad, sino que también contribuye directamente a la generación de divisas, la diversificación de ingresos para las empresas y el fortalecimiento de la matriz productiva del país. Comprender quienes son los principales compradores de las prendas de vestir ecuatorianas permite identificar nichos de mercado, evaluar la efectividad de las estrategias de promoción comercial y establecer prioridades para futuros esfuerzos de inserción global.

La figura 9 revela que las exportaciones ecuatorianas están altamente concentradas en un grupo limitado de destinos, principalmente países de la región. Perú emerge como el principal mercado destino, acaparando un 29,10% del total de exportaciones en 2024; esta preeminencia se destaca por la proximidad geográfica, el comercio intrarregional

analizado en el capítulo 2 del cual ambos países son partícipes y, una posible afinidad cultural y de consumo que facilita la aceptación de los productos ecuatorianos permitiendo una inserción a la cadena subregional de valor.

En segundo lugar se posiciona Estados Unidos con un 21,34%; la presencia de este país es relevante debido a la capacidad del sector para insertarse en un mercado altamente exigente en términos de calidad, diseño y normativas; este porcentaje refleja la importancia de contar con acceso a una de las economías más grandes del mundo, lo que potencialmente implica la exportación de productos de mayor valor agregado o la atención a nichos de mercado específicos; cabe recalcar que la relación comercial con Estados Unidos a menudo se basa en acuerdos preferenciales o cadenas de suministros globales lo cual facilita la entrada comercial a dicho país.

La relevancia de Bolivia y Chile sugiere que las estrategias exportadoras del sector están fuertemente orientadas hacia los mercados latinoamericanos, donde las barreras culturales y logísticas pueden ser menores, y donde los productos ecuatorianos pueden tener una ventaja competitiva en precio o calidad frente a otros proveedores locales o globales. La aparición de Alemania en este grupo, aunque con un porcentaje menor, es digna de mención, ya que representa un mercado europeo con altos estándares de calidad y diseño, lo que podría indicar la exportación de productos de mayor valor agregado o especialización.

Para el desarrollo económico, esta distribución de exportaciones es crucial porque permite al sector de la confección diversificar sus fuentes de ingresos, fortalecer la balanza comercial y sobre todo promover la sofisticación y calidad de los productos de la industria debido a que buscan cumplir con los estándares de mercados exigentes como los europeos. Como último factor a analizar tenemos los referentes a tecnología e innovación; estos factores son cruciales para la competitividad. La modernización de la maquinaria y de los procesos es una necesidad constante para mejorar la eficiencia y calidad; como señala Astudillo (2020), para que las empresas del sector mejoren su competitividad, necesitan reivindicarse mediante estrategias innovadoras y tecnológicas; implicando una inversión continua en equipos más eficientes que permitan reducir los tiempos de producción, minimizar errores y optimizar el uso de recursos; la adopción de tecnologías como el corte automatizado y la costura asistida por sistemas computarizados puede generar ventajas significativas en un mercado globalizado (Luna et al., 2020).

El sector busca diferenciarse a través del diseño, la calidad de los materiales y los acabados, para así competir con las importaciones masivas. La innovación en la propuesta de valor que incluye la mejora de producto es fundamental para satisfacer las demandas de un mercado exigente (García Reyes, n.d.); esto implica la incorporación de software especializado asistido por computadoras (CAD) y la integración de tecnologías que permitan la creación de muestras rápidamente y la personalización de prendas. A pesar de estos esfuerzos, estudios como el de García A. (2019) señalan que la industria de la moda en Ecuador a menudo se mantiene en diseños tradicionales, lo que limita su competitividad a nivel internacional.

La digitalización es una tendencia emergente, especialmente en las empresas más grandes. La adopción de tecnología 4.0 como la inteligencia artificial y el big data es crucial para optimizar la gestión de la cadena de suministros, mejorar la eficiencia energética y personalizar la relación con clientes (Telefónica Tech, 2020; Andrade-Bermeo et al., 2025). La transformación digital ha sido vista como una propuesta para automatizar procesos como el corte y el estampado, reducir tiempos de producción y requerir menos recursos humanos (López Guzmán, 2022). Como ya se mencionó, la pandemia aceleró la necesidad de reinventarse y de desarrollar el comercio electrónico, la automatización de procesos, así como adoptar modelos de sonorización y gestión eficaz de las cadenas logísticas; sin embargo, el poder de reinversión de la industria es limitado sobre todo en las MIPYMES para lo cual la mayoría opta por financiamiento externo para la implementación de dichas innovaciones, generando situaciones de sobreendeudamiento.

Finalmente, la sostenibilidad se ha convertido en un pilar fundamental para el futuro de la industria textil y de confección en Ecuador, impulsada por una creciente conciencia ambiental por parte de la demanda del consumidor. La industria enfrenta desafíos significativos debido al alto consumo de agua, la generación de residuos y la limitada adopción de tecnologías sostenibles (Andrade-Bermeo et al., 2025). No obstante, ciertos segmentos del sector están explorando opciones de tintas biodegradables, métodos de producción sostenible y la implementación de economía circular. También, se está implementando proyectos piloto enfocados en la eficiencia en el uso de recursos como el agua, energía eléctrica y combustible; algunas empresas ya utilizan fibras sintéticas recicladas en partes de su producción, e incluso fibras naturales orgánicas, aunque la aceptación del consumidor y el costo han sido una barrera de entrada (Ekosnegocios,

2025). El reto es avanzar hacia la circularidad, lo que implica que todas las cadenas productivas, desde los proveedores, se alineen con este propósito, buscando la minimización de desechos y la adopción de tecnologías limpias (Andrade-Bermeo et al., 2025)

Aunque existen avances y una clara conciencia sobre la importancia de la tecnología y la innovación, el sector de la confección en Ecuador aún enfrenta barreras, especialmente para las MIPYMES, en la inversión y adopción plena de herramientas, lo que limita su capacidad para competir de manera efectiva a nivel local o global y para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

3.3. Análisis Foda: aproximaciones de las particularidades del sector

Fortalezas:

- Posee una larga tradición con experiencia acumulada debido a que el sector cuenta con una rica historia que se remonta a tiempos precolombino sumado a un proceso histórico de evolución que le permite combinar las técnicas pasadas con las necesidades del mercado actual. Esta trayectoria representa un profundo conocimiento y experiencia acumulada en el arte de la confección.
- A pesar de las fluctuaciones, el sector es un importante generador de empleo, aportando en promedio 1,4% al total industrial, donde se destaca la presencia del empleo femenino y la inclusión laboral a personal poco calificado, reduciendo de este modo la informalidad.
- La industria demuestra una notable resiliencia durante las crisis atravesadas, adoptándose a nuevas formas de producción y a diversificación de productos con la finalidad de responder rápidamente a las nuevas demandas del mercado.
- Cuenta con alta aceptación productiva hacia empresas emergentes, en donde los pequeños talleres poseen la mayor concentración del mercado; de igual forma, existe una conexión empresarial única donde muchas veces las grandes empresas trabajan en conjunto con las de menor tamaño por medio de la realización de maquilas, aumentando así la productividad del sector.
- La industria posee un esfuerzo por generar productos con gran valor agregado y responder a las cambiantes necesidades del cliente con la finalidad de fomentar una ventaja competitiva por medio de la realización del mismo.

- Busca fomentar alianzas estratégicas para asegurar insumos y mejorar la eficiencia operativa, logrando una activación conjunta de varios sectores productivos.
- Existe un impulso hacia temas de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, con empresas explorando prácticas de producción limpias, importando materiales ecológicos y desarrollando nuevas tecnologías. El reglamento de Gestión Sostenible Textil refuerza esta visión.
- Es participe de transformaciones generacionales como la introducción de medios digitales tanto para la producción como para la comercialización y distribución, indicando un seguimiento e importancia a los cambios del mercado.
- Cuenta con alianzas estratégicas con países de interés por medio de tratados internacionales como los de la CAN, China y Estados Unidos lo cual promueve una fácil inserción a las cadenas globales de valor ya sea por medio de importación de materia prima o por la exportación de productos terminados.

Oportunidades:

- El sector puede capitalizar la creciente conciencia ambiental y la demanda del consumidor por productos sostenibles; logrando abrir puertas en temas de innovación en ecodiseño, reciclaje de residuos textiles y el desarrollo de nuevos materiales en conjunto con el sector de desarrollo de tejidos.
- El aumento en la adopción de plataformas de e-commerce y marketing digital representan un potencial de alcance de mercado mucho mayor a comparación de medios de comunicación tradicionales, logrando renovar su consumidor, diversificarse y ampliar su mercado tanto nacional e internacionalmente sin necesidad de grandes inversiones en infraestructura física.
- La consolidación del “slow fashion” y la preferencia por productos nacionales en el consumidor representa una oportunidad para marcas que ofrezcan una narrativa conjunta sobre temas de conciencia social, durabilidad y un enfoque globalizado de la mano de obra ecuatoriana; estas estrategias ayudan a fomentar un consumo más consciente y de apoyo a la producción local.
- La flexibilidad productiva del sector permite una reorientación hacia nichos especializados por ciertas empresas, en especial de las MIPYMES debido a su capacidad para concentrarse en una producción más detallada dejando de lado las

producciones a gran escala; ofreciendo una ventaja competitiva frente a productos genéricos masivos como los asiáticos.

- La presencia de la globalización económica y la necesidad de implementación de técnicas productivas como el nearshoring por parte de empresas internacionales, representan una fuerte posibilidad de inserción de nuevas empresas que fomenten un crecimiento productivo del sector.
- Los acuerdos de cooperación técnica con universidades e instituciones públicas representan una valiosa oportunidad para la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías dentro de las prendas las cuales pueden ser usadas por la industria ecuatoriana con certificados de propiedad intelectual, ofreciendo un plus esencial al momento de integrarse a nuevos mercados debido a que se contaría con productos con el factor diferenciador.
- Iniciativas gubernamentales y de organismos internacionales, establecen un marco estratégico para el crecimiento de la industria; en caso de trabajar en conjunto, este sector podría alcanzar su mayor potencial.
- Al contar con tratados para la internacionalización, la industria ecuatoriana cuenta con una fuerte posibilidad para la expansión hacia nuevos mercados internacionales, en especial en países de la CAN debido a las ventajas geográficas, culturales y políticas que estos países comparten; esta realidad se traduciría en un aumento de la productividad, exportaciones y del aporte al desarrollo económico y social del país y de la subregión.

Debilidades:

- La dependencia de las importaciones de insumos como hilos, lanas, telas y tejidos, dejan al sector vulnerable frente a temas de desabastecimiento lo que causa una paralización parcial de actividades que se traduce en bajas productivas y problemas de reacción frente a la demanda.
- El sector enfrenta altos costos productivos, exacerbados por la inflación global de materias primas, las reformas tributarias que aumentan la carga fiscal y el aumento de salarios básicos para los trabajadores; estos factores reducen la liquidez para inversión y rentabilidad, especialmente para empresas resurgentes sin capacidad de negociación nacional e internacional.
- Persisten problemas productivos derivados de la falta de innovación e implementación tecnológica, atribuibles al escaso apoyo gubernamental y

financiero; esto limita la capacidad de adaptación de las empresas a las exigencias veloces del mercado y su competitividad sobre todo a las MIPYMES.

- La escasa integración a las cadenas globales de valor causa el empeoramiento en la eficiencia de los procesos internos y la capacidad de respuesta de los cambios, dificultando la creación de productos de valor agregado.
- También existe una crisis de relevo generacional en oficios textiles ya sea en pequeños talleres como en empresas familiares consolidadas en el mercado lo que obliga a dichas empresas invertir constantemente en capacitaciones aceleradas para mantener la productividad y desarrollo atemporal de la empresa.
- El sector de la confección produce más de lo que vende siendo esta una afección económica dada por la debilidad en estrategias de comercialización o en logística.
- Al tener una alta concentración productiva solamente en ciertas provincias, la industria se enfrenta a un aumento de riesgos de paralización por eventos adversos, limita la resiliencia y la diversificación del sector, genera desigualdades regionales y afecta la eficiencia de las cadenas de suministros y distribución.

Amenazas:

- El sector enfrenta una intensa competencia de productos importados a bajo costo, principalmente de China, Colombia y Bangladesh, lo que reduce la demanda interna de producto nacional y la capacidad de inserción en mercados internacionales.
- El Tratado de Libre Comercio firmado con China, si bien representa una ayuda para la importación de materias primas a bajo costo, también potencia la competencia desleal debido a prácticas de subvaluación aduanera y dumping social, socavando la competitividad de los fabricantes locales que si cumplen con estándares laborales formales.
- Sumado a la idea anterior, otra amenaza para el sector es el contrabando y la presencia de talleres “clandestinos” debido a que acaparan una región grande en cuanto a participación de mercado debido a sus precios de adquisición, al no contar con las regulaciones pertinentes estos entran en el mercado con precios muy competitivos a los cuales las empresas del sector no pueden hacerles frente.
- La tendencia creciente de las importaciones contrasta fuertemente a las exportaciones, generando un déficit comercial que subraya la dependencia del

mercado interno hacia productos importados y una limitación de la capacidad exportadora.

- La industria es afectada por un contexto de retos y cambios considerables. Incluyendo crisis económicas, reducción del gasto público e incertidumbre política, lo que crea un entorno adverso para la producción y poco atractivo para posibles inversiones extranjeras.
- La presencia de nuevas tiendas de *retail* que comercializan principalmente productos importados a menor costo imposibilitan la mejora y el crecimiento de la industria local.
- La persistente fragmentación de las cadenas productivas ha generado cuellos de botella, los cuales tensionan el buen funcionamiento empresarial y la capacidad de recuperación de este tras la presencia de nuevas crisis.
- La existencia prolongada de ciertos obstáculos burocráticos y la ausencia de políticas públicas efectivas y de incentivos para la creación y modernización de empresas ralentiza la reactivación plena y agravan la vulnerabilidad del sector.

Conclusiones

El sector textil de Ecuador, especialmente la fabricación de ropa, se consolida como un soporte esencial de la industria manufacturera del país, aportando de manera significativa a la creación de empleos y al crecimiento de cadenas de valor a nivel local e internacional. A pesar de los desafíos persistentes durante el periodo de estudio, como la competencia internacional, las fluctuaciones en la demanda y los altos costos productivos, el sector ha demostrado una notable resiliencia y capacidad de adaptación a lo largo de los años. El análisis del periodo 2019-2024 revela una etapa crítica, marcada por la estabilidad inicial en 2019, seguida por el impacto adverso de la pandemia COVID-19 en 2020, y un proceso de recuperación desigual. A pesar de la caída del PIB sectorial en 2020 y la drástica reducción del empleo, el sector mostró signos de recuperación en 2022 y 2023; sin embargo, el nivel de empleo de 2019 aún no se ha recuperado completamente, y, por otro lado, las ventas locales experimentaron una disminución significativa en 2024 debido a problemas energéticos, la competencia de productos importados y la presencia de nuevas tiendas minoristas.

La estructura del sector está dominada por las MIPYMES, especialmente las microempresas han experimentado un crecimiento sostenido mientras que las grandes

representan al menor porcentaje de participación productiva; de igual forma existe una distribución geográfica desigual en donde ciertas provincias como Pichincha y Guayas son los principales centros de desarrollo de la confección, lo que sugiere la existencia de polos de desarrollo consolidados con ventajas competitivas por aglomeración. No obstante, esta concentración poco distribuida puede generar desafíos futuros en la productiva. En cuanto al comercio exterior, es importante destacar que existe una balanza comercial negativa donde las importaciones provenientes de países como China y Colombia sobrepasan de manera exorbitante a la exportación, lo cual demuestra la alta influencia y dependencia a productos de origen extranjero para cubrir la demanda nacional, resultando así en un desplazamiento y disminución de la productividad local.

Finalmente, la tecnología, innovación y sostenibilidad son factores cruciales para la competitividad del sector. Aunque existen esfuerzos por modernizar la maquinaria, adoptar tecnologías 4.0 y explorar prácticas sostenibles, las MIPYMES enfrentan barreras significativas en la inversión y adopción plena de estas herramientas. El sector busca diferenciarse a través del diseño, la calidad y los acabados, y capitalizar la creciente demanda de productos que cumplan con estas características. A pesar de la importancia del sector, este necesita fortalecer sus estrategias comerciales y logísticas, así como superar los desafíos estructurales y la competencia para asegurar su sostenibilidad, perduración y expansión en el mercado local.

CONCLUSIONES

La presente tesis, se cuestionó ¿De qué manera influye la industria manufacturera textil en la economía y competitividad del Ecuador en el periodo 2019-2024? Para responder a este planteamiento central, el estudio ha realizado un análisis multifacético y detallado, sustentado en la reflexión de los desafíos locales y subregionales que ha enfrentado el sector.

Este estudio ha abordado como objetivo general reflexionar analíticamente los desafíos de la industria textil ecuatoriana, a través de una estructura que permitió desglosar la problemática en sus componentes clave. En primer lugar, se llevó a cabo una profunda reflexión sobre las principales aproximaciones conceptuales de productividad, competitividad, desarrollo económico y cadenas globales de valor, elementos intrínsecos al funcionamiento y evolución de la industria textil. Se profundizó principalmente en la productividad no solo como la eficiencia en las transformaciones de insumos, sino como un concepto que engloba la gestión estratégica, la capacidad adaptativa y la innovación continua; con la aplicación de estas estrategias, llega el concepto de la competitividad abordado como un proceso dinámico que trasciende la mera rivalidad empresarial, combinando eficiencia interna con adaptabilidad externa. La influencia del sector para el desarrollo económico del país se encuentra a lo largo de toda la investigación, el cual se conceptualizó como un proceso multidimensional que va más allá del crecimiento del PIB, abarcando mejoras sostenidas en el bienestar y las oportunidades para las personas, e incluyendo factores sociales, institucionales y estructurales. Esta contextualización conceptual fue fundamental para establecer un marco de análisis robusto y representativo para las variables estudiadas, asegurando que cada factor considerado reflejara la complejidad de la realidad del sector.

En el segundo capítulo, para caracterizar el estado de la industria textil manufacturera a nivel subregional, el estudio examinó la Comunidad Andina de Naciones (CAN), donde se evidenció una estructura productiva heterogénea, con variaciones en tecnificación y escalas de producción, pero con patrones comunes como la alta participación de MIPYMES y una marcada dependencia del intercambio intrarregional. En este se identificaron desafíos estructurales compartidos, desde la intensa competencia asiática hasta las crisis políticas internas de cada país, lo que ha generado a esta industria un papel secundario en las economías nacionales y subregionales.; el análisis de la representatividad en esta sección se basa en que los países miembros comparten contextos

geográficos, sociales y económicos similares, lo que permite realizar comparaciones relevantes sobre como factores externos e internos impactan colectivamente al sector.

Finalmente, el comportamiento del sector textil ecuatoriano fue analizado en detalle para el periodo de estudio, con énfasis en sus particularidades, llegando a la conclusión que el sector ejerce una influencia sobre la economía y competitividad del país que es ambivalente; por un lado, es una fuente de empleo y actividad manufacturera, pero por otro, su resiliencia se ve constantemente probada por factores externos e internos que limitan su pleno desarrollo y expansión, evidenciando la urgencia de políticas públicas que impulsen su modernización, sostenibilidad y capacidad productiva.

El sector textil de confección ecuatoriano y de la CAN ha enfrentado una confluencia de desafíos significativos. A nivel global, la competencia crónica de productos asiáticos, las tensiones comerciales entre potencias, la irrupción de la pandemia COVID-19, la inflación global y las crisis energéticas han generado un entorno de alta volatilidad y presión; estos shocks externos se han amplificado al impactar en un terreno con profundas grietas estructurales internas, tales como la informalidad generalizada, una alarmante brecha tecnológica, el acceso limitado a financiamiento, deficiencias en el capital humano y, de manera crucial, una inestabilidad política crónica en toda la subregión. Esta inestabilidad política actúa como un multiplicador de riesgo, exacerbando todas las demás vulnerabilidades y obstaculizando gravemente la planificación a largo plazo y la inversión necesaria para el desarrollo del sector.

RECOMENDACIONES

- **Fomentar la inversión en innovación y tecnología:** Es crucial implementar incentivos fiscales y líneas de crédito preferenciales que faciliten a las MIPYMES del sector la adquisición de maquinaria moderna y la adopción de tecnologías 4.0; esto permitirá mejorar la eficiencia, reducir costos de producción y elevar la calidad de los productos para competir en mercados más exigentes.
- **Fortalecimiento de la cadena de suministros local y subregional:** Dada la dependencia de importaciones y la vulnerabilidad ante shocks globales, se recomienda desarrollar políticas que promuevan la integración vertical y horizontal de la industria a nivel nacional y subregional; esto incluye el fomento de la producción local de materias primas y el establecimiento de alianzas estratégicas para crear cadenas de valor más resilientes.
- **Impulso a la sostenibilidad y la economía circular:** El sector debe recibir apoyo para la implementación de prácticas más sostenibles, por medio de políticas que promuevan la certificación ambiental y el cumplimiento de estándares internacionales por medio de tarifas preferenciales o incentivos tributarios como una reducción en la declaración de impuestos.
- **Diversificación de mercados de exportación y nichos especializados:** si bien existen mercados importantes como Estados Unidos, es de suma importancia diversificar las exportaciones y enfocarse en nichos de alto valor agregado; estas estrategias reducen el riesgo de dependencia y fomentan una expansión consiente con productos competitivos.
- **Mejora de las condiciones de competencia:** Abordar el problema de la competencia desleal, incluyendo la subfacturación y el comercio informal, mediante el fortalecimiento de controles aduaneros y la aplicación rigurosa de normativas, es fundamental para proteger a los productores locales y fomentar un entorno de mercado equitativo.
- **Colaboración y “Coopetición”:** Explorar alianzas estratégicas con otras empresas para compartir conocimientos, innovar en conjunto y acceder a mercado de manera colectiva marcaría un punto de inflexión de ganancia mutua donde el sector se vería beneficiado por el crecimiento empresarial.
- **Agenda de Investigación Futura:** Esta investigación es una análisis general de la industria de la confección en donde se busca caracterizarla y analizar los

desafíos atravesados en el periodo de estudio; por lo cual se recomienda profundizar en temas como el impacto del nearshoring en la industria, la efectividad de políticas públicas en el desarrollo sectorial, un análisis detallado del factor humano, una evaluación más a fondo de los impacto de acuerdos comerciales para el desarrollo de la industria y la viabilidad que tiene la industria con temas referentes a Economía Circular.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade-Bermeo, P. A., Erazo-Alvarez, G. O., & Andrade-Pesantez, D. (2025). Analysis of sustainable strategies to reduce the environmental impact of textile production in Cuenca-Ecuador. *Religacion Journal*, *8*(2). <https://resistances.religacion.com/index.php/about/article/view/193>
- Asociación de Industrias Textiles de Ecuador (AITE). (2024). Asociación de Industrias Textiles del Ecuador. Recuperado de <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE). (2021). Plan estratégico para la mejora competitiva del clúster textil y confección.
- Banco Central del Ecuador. (2025). Cuentas Nacionales Anuales (Series. En Banco Central del Ecuador (N.o serieMEI001). https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/ix_cuentasnacionalesanuales.html#
- Banco Mundial (2023). Desarrollo económico sostenible: desafíos y estrategias para América Latina.
- Banco Mundial. (2019, 9 octubre). Las cadenas de valor mundiales han acelerado el crecimiento, pero están perdiendo impulso. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/10/08/global-value-chains-have-spurred-growth-but-momentum-is-flagging>
- Banco Mundial. (2023). World Development Report 2023: Migrants, Refugees, and Societies. Washington, D.C.: World Bank Publications.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basco, A. I., Beliz, G., Coatz, D., & Garnero, P. (2018). Industria 4.0: Fabricando el Futuro. <https://doi.org/10.18235/0001229>
- BBC Mundo. (2023, 17 de mayo). Qué es la "muerte cruzada" que decretó el presidente de Ecuador Guillermo Lasso (y qué pasa ahora). <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-65624125>

- BBVA MEXICO. (2023, 29 septiembre). ¿Qué es el desarrollo económico y cómo se relaciona con el progreso social? Recuperado de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/que-es-el-desarrollo-economico.html?msockid=31e136fc2a4e6b293886228b2b3f6a97>
- Belini, C. (2009). Dossier La industria textil en América Latina. Revista de historia de la industria argentina y latinoamericana
- Blanco Rivero, L. (1999). Productividad: Factor estratégico de competitividad a nivel global. Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. <https://www.digitaliapublishing.com/a/132255>
- Brandenburger, A., & Nalebuff, B. (1996). Co-opetition. Recuperado de <https://archive.org/details/coopetition0000bran/page/n311/mode/2up>
- Bulmer-Thomas, V. (2014). The Economic History of Latin America since Independence. Cambridge University Press.
- CAF - Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2023). Transformación digital de cadenas productivas textiles, cuero-calzado y logística en Ecuador. Hoja de ruta para la transformación digital. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/2131/RE%20-%20Transformacion%20Digital%20Ecuador.pdf>
- CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (2022). Financiamiento e internacionalización de las pymes para la recuperación de América Latina y el Caribe. Reporte de Economía y Desarrollo. CAF.
- CEPAL (1966). The process of industrial development in Latin America. United Nations.
- CEPAL (2022). Panorama de la industria manufacturera en América Latina.
- CEPAL. (1951). Productividad de la mano de obra en la industria textil algodonera de cinco países latinoamericanos.
- CEPAL. (1968). La industria textil en América Latina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org>.
- CEPAL. (1992). Transformación productiva con equidad. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

- CEPAL. (2021, 14 octubre). La prolongación de la crisis sanitaria y su impacto en la salud, la economía y el desarrollo social. <https://repositorio.cepal.org/items/b164d478-9cb6-4e61-8eba-817a145c6a41>
- CEPAL. (2023). Estudio Económico de América Latina y el Caribe, 2023. El financiamiento de una transición sostenible: inversión para el crecimiento y la acción climática. CEPAL.
- Cevallos, L. & Cárdenas, J. (2024). Crisis de oficios tradicionales en la manufactura textil andina. Memoria del IX Congreso Internacional CITIS, UBA. <https://doi.org/10.17163/abyaups.49>
- Cimoli, M., & Correa, N. (2005). Políticas industriales en América Latina: desde la sustitución de importaciones a la apertura. CEPAL - Serie Estudios y Perspectivas.
- Cordero, P., Chavarría, H., Echeverri, R., Sepúlveda, S. (2003). Territorios rurales, competitividad y desarrollo. San José: IICA.
- Corporación Financiera Nacional (CFN). (2021). Ficha sectorial prendas de vestir 4T 2020. <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-4-trimestre-2020/FS-Prendas-de-vestir-4T2020.pdf>
- Corporación Mucho Mejor Ecuador. (2021, 14 octubre). El sector textil y de confecciones y su importancia para Ecuador | Mucho Mejor Ecuador. Mucho Mejor Ecuador. <https://muchomejorecuador.org.ec/el-sector-textil-y-de-confecciones-y-su-importancia-para-ecuador/>
- Del Carmen Camacho Galvis, E., Polo, L. J. A., & Hernández, A. E. T. (2021). Factores productivos, agentes económicos y perspectivas de estudio: marco referencial para pymes. *Revista de Jóvenes Investigadores Ad Valorem*, 4(1), 33-48. <https://doi.org/10.32997/rjia-vol.4-num.1-2021-3433>
- Delgado-Orellana, F. F. et al. (2024). Impacto de políticas fiscales en la competitividad industrial. *MQRInvestigar*, *8*(2), 2879–2892. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.2879-2892>
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. INNOVA

Research Journal, 6(1), 145–161.
<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>

Dunning, J. H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9(2), 163–190.
[https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00035-9](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00035-9)

Editorial Grudemi (2018). Factores de producción. Recuperado de Enciclopedia Iberoamericana. <https://enciclopediaiberoamericana.com/factores-de-produccion/>

Editorial Grudemi (2018). Productividad económica. Recuperado de Enciclopedia Iberoamericana. <https://enciclopediaiberoamericana.com/productividad/>

Ekos Negocios. (2022). Panorama de la innovación y transformación digital en Ecuador. <https://ekosnegocios.com/articulo/panorama-de-la-innovacion-y-transformacion-digital-en-ecuador>

El Comercio. (2020). Empresas del sector textil reportan USD 150 millones en pérdidas.

El Mercurio. (2023). Industria textil se recupera, pero no llega a niveles prepandemia. <https://www.elmercurio.com.ec/2023/08/30/textil-sector-reactivacion-pandemia-cuenca-ecuador-2023/>

FashionNetwork.com. (2020). El sector textil en Ecuador pierde más del 10% de su facturación anual en lo que va de 2020.

Fedesarrollo. (2022). Consecuencias económicas del paro nacional de 2021 en Colombia. *Reporte Económico*, 15(4), 23-45.

Fondo Monetario Internacional (FMI). (2023, 15 de noviembre). Perú: Declaración de la misión sobre la conclusión de la Consulta del Artículo IV de 2023. Comunicado de Prensa No. 23/396. <https://www.imf.org/es/News/Articles/2023/02/09/peru-staff-concluding-statement-of-the-2023-article-iv-mission>

Foro Económico Mundial. (2023). The Global Competitiveness Report. <https://www.weforum.org/reports>

Fraijo Carirón, M., Cumba Morán, A., Pillajo Mila, M., & Tumbaco Chilán, R. (2024). La innovación tecnológica y su impacto en la industria textil de las Pymes de

- comercio exterior de Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 9(3), 2016-2034.
<https://doi.org/10.23857/pc.v9i3.6772>
- Frederick, S., & Gereffi, G. (2009). Value chain governance, upgrading and jobs in large Nicaraguan export firms. Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- Fundación Milenio. (2024). La crisis de divisas y su impacto en el sector manufacturero de Bolivia. Informe de Coyuntura Económica. <https://www.fundacion-milenio.org/informes/crisis-divisas-manufactura>
- García, M. (2020). El arte del tejido de punto: técnicas y tendencias. Editorial Textil.
- García, S. (2023, 17 enero). Qué es offshoring, nearshoring y reshoring - y cómo se beneficia un estado en México. Recuperado de <https://es.weforum.org/stories/2023/01/explicado-que-es-offshoring-nearshoring-y-reshoring-y-como-se-beneficia-un-estado-en-mexico/>
- Gereffi, G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, 48(1), 37–70.
[https://doi.org/10.1016/S0022-1996\(98\)00075-0](https://doi.org/10.1016/S0022-1996(98)00075-0)
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global Value Chain Analysis: A Primer* (2nd ed.). Duke University Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104.
<https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Global Competitiveness Index 2019. (s. f.). Recuperado de <https://countryeconomy.com/government/global-competitiveness-index>
- González, M., & Ruiz, J. (2020). La competitividad del sector textil en la CAN: Retos y perspectivas. *Revista Andina de Estudios Económicos*, 12(3), 45–66.
- González, V. (2020, 28 mayo). Manufactura textil impacto del COVID-19. Recuperado de <https://textilespanamericanos.com/textiles-panamericanos/2020/05/manufactura-textil-impacto-del-covid-19/>

- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017–1027. <https://doi.org/10.1080/0034340022000022198>
- InSight Crime. (2024, 25 de enero). Ecuador's State of Emergency: A War on Gangs or a War on Paper? <https://insightcrime.org/news/ecuadors-state-of-emergency-a-war-on-gangs-or-a-war-on-paper/>
- Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE). (2022). Perfil del sector textil, confecciones y fibras de camélidos. IBCE.
- Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and unequalisation: What can be learned from value chain analysis? *Journal of Development Studies*, 37(2), 117–146.
- Katz, J. (2001). Cambio tecnológico, competitividad internacional y desarrollo económico. Santiago: CEPAL - Naciones Unidas.
- Khan, S. A. R. et al. (2022). Technological revolution and circular economy practices: A mechanism of green economy. *Sustainability*, 14(8), 4524. <https://doi.org/10.3390/su14084524>
- Kumar, S. et al. (2024). AI-driven niche specialization in emerging economies. *IJRASET*, 12*. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2024.64404>
- Lewis, W. A. (1954). Economic development with unlimited supplies of labour. *The Manchester School*, 22(2), 139–191.
- López Guzmán, J. (2021). Transformación digital frente a la pandemia covid-19 en empresas textiles de confección de ropa corporativa en Ambato, Ecuador. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8630179.pdf>
- Mehta, S. (2023). Biodegradable textile polymers: Current scenario and future opportunities. *Environmental Technology Reviews*, 12(1), 441-457. <https://doi.org/10.1080/21622515.2023.2227391>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2022, 1 julio). Reactivación económica es la prioridad del Frente Productivo frente al impacto de las movilizaciones. <https://www.produccion.gob.ec/reactivacion-economica-es-la-prioridad-del-frente-productivo-frente-al-impacto-de-las-movilizaciones/#:~:text=Tras%2018%20d%C3%ADas%20de%20movilizaciones>

s%2C%20los%20sectores%20productivos,superior%20a%20la%20registrada%20en%20octubre%20de%202019.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). Informe de Comercio Exterior Ecuador-China. Gobierno del Ecuador.

Morales, J., Sánchez, L., & Pérez, M. (2019). Bajo nivel de crecimiento de la industria textil ecuatoriana. *Revista de Ciencias Económicas*, 21, 691-706. <https://doi.org/10.31164/bcoyu.21.2019.691>

Mucho Mejor Ecuador. (2021). Efectos post pandemia en el desempeño del sector industrial textil de ropa liviana en Ecuador. Informe sectorial, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC).

Observatorio Político de América Latina (OPAL). (2023). Clima de inversión en Colombia bajo el gobierno de Gustavo Petro: Un análisis de percepción empresarial. Documento de Trabajo N° 56.

Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.

OMC (Organización Mundial del Comercio). (2021). Informe sobre el comercio mundial 2021: Las Cadenas de Suministro en un Mundo Interconectado. Ginebra: OMC.

ONUDI (2021). Informe sobre la industria textil y de la confección en países en desarrollo.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Impact of the COVID-19 crisis on the garment sector. ILO Brief. OIT.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2022). Productividad y competitividad en la era global. <https://doi.org/10.1787/123456789>

Ortega-Vivanco, M. (2020). Factores externos que inciden en el comportamiento del consumidor de prendas de vestir en Ecuador. *Revista Eruditus*, 7(2), 236-247. <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/download/520/537/4064>

Pérez Rodríguez, M.(2013). *Herramientas de medida de la productividad*. ICB Editores. ISBN: 9788490213438. <https://www.digitaliapublishing.com/a/109588>

- Pichardo, R. (2024, 26 julio). ¿Qué es un “Statement Piece” y por qué necesitas uno en tu closet? La Noticia. <https://lanoticia.com/estilo-de-vida/que-es-un-statement-piece-y-por-que-necesitas-uno-en-tu-closet/>
- Pickles, J., Plank, L., & Godfrey, S. (2015). A global template for post-crisis regulation? Rebuilding worker security in the Cambodian garment industry. ILO Better Work Discussion Paper.
- Pinzón Lemos, M. (2025, 16 abril). China, Bangladesh, Vietnam e India son los reyes mundiales en producir fast fashion. Diario la República. Recuperado de <https://www.larepublica.co>
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*.
- Porter, M. E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 69(11), 69-95. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469800>
- Primaria Plana. (2021). 9.000 personas del sector textil perdieron su empleo en 2020. <https://primeraplana.com.ec/9-000-personas-del-sector-textil-perdieron-su-empleo-en-2020/>
- Primicias. (2021). Comercio y manufactura, los sectores más golpeados por la pandemia. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/sectores-economia-golpeados-pandemia-ecuador/>
- ProColombia. (2023). Oportunidades para el sector de la moda en los mercados internacionales. ProColombia.
- Prokopenko, J., & Office, I. L. (1987). *Productivity management: A Practical Handbook*. International Labour Organization.
- PromPerú. (2023). Informe Anual de Exportaciones del Sector Textil y Confecciones. Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
- Ramírez-Escamilla, H. G. et al. (2024). Regulatory frameworks for circular textiles: Ecuadorian case. *Recycling*, 9*(5), 95. <https://doi.org/10.3390/recycling9050095>

- Revista Gestión. (2024). Hilos de resiliencia: Desafíos 2023-2024. Primicias. <https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/hilos-de-resiliencia-el-sector-textil-de-ecuador-ante-nuevos-desafios/>
- Rivero, L. E. B. (1999). Productividad: factor estratégico de competitividad a nivel global. Escuela Col. de Ingeniería.
- Rodríguez Armas, J. C., Fernandini Puga, M., Braly-Cartillier, I., & Azar, K. (2022). Impulsando la sostenibilidad en las mipymes de América Latina y el Caribe: propuesta de una herramienta de autodiagnóstico ASG. <https://doi.org/10.18235/0004122>
- Rubio, L., Baz, V. (2015). El poder de la competitividad. México: FCE - Fondo de Cultura Económica.
- Secretaría General de la Comunidad Andina. (2024). Comercio exterior de bienes de la Comunidad Andina 2023. Estadísticas de la Comunidad Andina.
- Sen, A. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.
- Silvia Riera & Daniela García. (2019, 7 de agosto). Trade war, geopolitical tension and eco fibers: raw materials accentuate its volatility. MDS.
- Smith, A. (1776). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. Londres, Inglaterra: W. Strahan and T. Cadell.
- Stiglitz, J. E. (2018). Globalization and its discontents revisited. W.W. Norton & Company.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2025). Ranking de Compañías. Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>
- Tapia, E. (2025, 17 enero). La economía de Ecuador decreció en 2024, según multilaterales, ¿qué le espera al país en 2025? Primicias. Recuperado de <https://www.primicias.ec>
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2015). Economic Development (12th ed.). Pearson Education.

- United Nations Industrial Development Organization, 2021. Industrial Development Report 2022. The Future of Industrialization in a Post-Pandemic World. Overview. Viena
- Valdivieso-Bonilla, A. P., Siluk, J. C. M., & Michelín, C. F. (2022). Análisis prospectivo estratégico del sector textil productivo ecuatoriano para incrementar la competitividad en las exportaciones. *Sigma: Revista Científica*, 9(2). <https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2827>
- Vargas-López, F., & Poveda-Pineda, L. M. (2022). Sostenibilidad como factor de competitividad en la industria textil de América Latina. *Revista de Estudios Empresariales*, (2), 85-102.
- Vásconez Dávila, F. J. (2021). Transformación digital y gestión empresarial en la industria textil del sector Carcelén Industrial, Quito. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/28770/1/TTQ1761.pdf>
- Velásquez de Naime, Y., Rodríguez Monoy, C., Guaita, C., 2012. Modelo de los productividad factores que afectan la productividad.\n Model of the factors that affect productivity. XVI Congreso de Ingeniería de Organización , pag. 847-854. Vigo. Recuperado de: Modelo de los productividad factores que afectan la productividad - Dialnet
- Williamson, J. (2000). What Washington means by policy reform. En *Modern Political Economy and Latin America* (1.a ed.). <https://doi.org/10.4324/9780429498893>
- XVII Congreso de Ingeniería de Organización. (2013). Actas del congreso: Integración de factores productivos.
- Yumiguano, D. (2022). Factores que incidieron en la exportación de textiles durante la pandemia Covid-19, periodo 2020 - 2021 [Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/75db02a8-fc64-4d3e-bcae-c6ec4aea15a1/content>
- Žarković, D. et al. (2024). Sustainable textile manufacturing: Ecuadorian innovations. *Contemporary Trends and Innovations*, *60*, 541-549. https://doi.org/10.5937/CT_ITI24060Z