

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Análisis de los factores determinantes para la adopción de
redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones
de Lima Metropolitana

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con
mención en Gestión Empresarial que presenta:

Frank Alvaro Huamani Villacorta

Anibal Martín Sosa Cueva

Asesor:

Alex Antonio Izquierdo Requejo

Lima, 2024

La tesis:

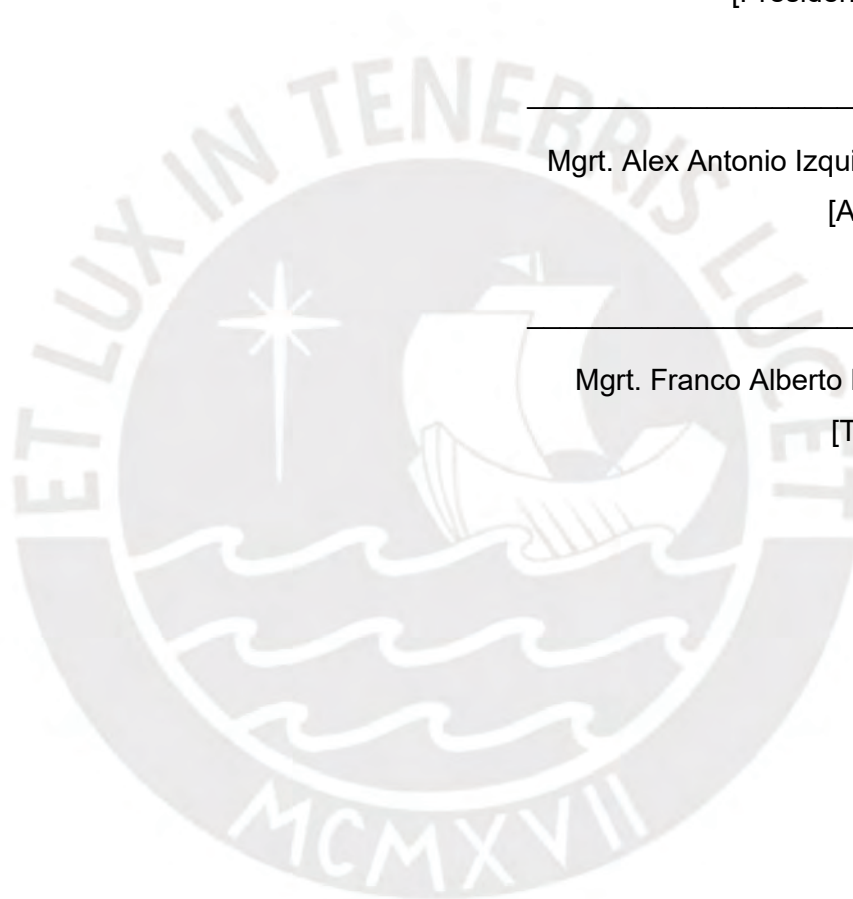
Análisis de los factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana

ha sido aprobada por:

Dr. Miguel Ignacio Córdova Espinoza
[Presidente del Jurado]

Mgrt. Alex Antonio Izquierdo Requejo
[Asesor Jurado]

Mgrt. Franco Alberto Riva Zaferson
[Tercer Jurado]




INFORME DE SIMILITUD

Yo, Alex Antonio Izquierdo Requejo, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada "Análisis de los factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana", de los autores Frank Alvaro Huamani Villacorta y Anibal Martín Sosa Cueva, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 16/04/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 16 de abril del 2024.

Apellidos y nombres: Izquierdo Requejo Alex Antonio	
DNI: 16752750	Firma: 
ORCID: 0000-0002-2433-4166	

DEDICATORIA

Quiero agradecer a Dios por darme la fortaleza de realizar este arduo trabajo. A mis padres, por el aliento y apoyo incondicional para mejorar cada aspecto de mi vida. A mi hermana, por ser fuente de motivación y por su confianza.

Martín Sosa

Quiero agradecer a mi papá por haberme motivado cada día para seguir adelante. A mi mamá por darme las fuerzas para jamás rendirme. A mi hermano por sus consejos y apoyo. Finalmente, a todos los profesores y compañeros con los que pude compartir cada experiencia en la universidad.

Frank Huamani



RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. En ese sentido, se revisaron diversos modelos teóricos como la Teoría de la Acción Razonada (TAR), Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), Teoría de Difusión de Innovaciones (DOI), Modelo Tecnología-Organización-Entorno (TOE), en los cuales incluyen diversos factores para explicar su adopción. A partir de ello, se eligió el modelo propuesto por el autor Ortega (2016). Respecto a la metodología empleada, esta fue de enfoque cualitativo con alcance descriptivo, por lo que se entrevistaron a ocho expertos y seis empresarios de pequeñas empresas. Respecto a los resultados de la investigación, se halló que los factores de beneficios percibidos, facilidad de uso, innovación del gerente, conocimiento del gerente, presión de los clientes y presión de la competencia fueron determinantes, siendo el factor conocimiento de los empleados no determinante para el proceso de adopción. Finalmente, respecto a los lineamientos generales, se concluye que su implementación es viable dado que el ratio costo beneficio refleja que se podrá recuperar el monto invertido en un periodo de seis meses.

Palabras Claves: TICs, sector confecciones, Modelos de Adopción de Tecnologías, Pequeña Empresa

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1. Planteamiento del problema.....	2
2. Preguntas de la investigación:	6
2.1. Pregunta general:.....	6
2.2. Preguntas específicas:.....	6
3. Objetivos de la investigación:.....	6
3.1. Objetivo general:	6
3.2. Objetivos específicos:	6
4. Justificación	7
5. Viabilidad	7
6. Limitaciones.....	8
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	9
1. Pequeña empresa del sector confecciones.....	9
2. Redes sociales.....	10
2.1. Definición	10
2.2. Beneficios	11
3. Modelos teóricos sobre adopción de tecnologías.....	12
3.1. Teoría de la Acción Razonada (TRA).....	12
3.2. Modelo de Aceptación Tecnológica.....	13
3.3. Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología.....	14
3.4. Teoría de Difusión de Innovaciones	15
3.5. Modelo Tecnología-Organización-Entorno (TOE).....	16
4. Marco analítico para el estudio de los factores determinantes de la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana	17
4.1. Estudios empíricos de adopción de redes sociales en pequeñas empresas	18
4.2. Marco analítico.....	23
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	25
1. Sector confecciones en el Perú.....	25
1.1. Análisis PESTEL de sector confecciones	25
1.2 Cadena productiva del sector Confecciones	29
2. Pequeñas empresas del sector confecciones	31
2.1 Definición de pequeña empresa.....	31
2.2 Características e importancia de la pequeña empresa.....	31

3. Las TIC en las pequeñas empresas	32
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
1. Alcance	37
2. Diseño metodológico	37
2.1. Enfoque	37
2.2. Estrategia.....	37
2.3. Horizonte temporal.....	38
3. Selección de muestra	38
3.1. Unidades de observación.....	38
3.2. Unidad de análisis.....	38
3.3. Selección muestral.....	38
4. Técnicas de recolección de datos y técnicas de análisis	39
5. Secuencia metodológica	39
5.1. Fase exploratoria	39
5.2. Fase de validación de expertos empíricos.....	39
5.3. Fase de trabajo de campo.....	39
5.4. Fase analítica.....	40
6. Ética de la investigación	40
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
1. Validación de factores.....	41
1.1. Perfil de los expertos empíricos	41
1.2. Hallazgos de la validación de factores	42
2. Análisis de los factores determinantes	46
2.1. Factores tecnológicos	46
2.2. Factores organizacionales	50
2.3 Factores ambientales.....	54
3. Resumen de los hallazgos de la investigación	56
CAPÍTULO 6: LINEAMIENTOS.....	58
1. Principales lineamientos.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
1. Conclusiones.....	64
2. Recomendaciones.....	66
REFERENCIAS	67
ANEXOS.....	75
ANEXO A: Matriz de consistencia	75
ANEXO B: Número de empresas por distrito y por tamaño empresarial.....	78
ANEXO C: Distribución de empresas según estrato e industria	79

ANEXO D: Empresas formales del sector Textil y Confecciones, según Régimen Tributario 2020.....	80
ANEXO E: Proceso productivo de confecciones	81
ANEXO F: Guía de preguntas entrevistas semi estructurada para expertos en TICs - Marketing.....	82
ANEXO G: Guía de preguntas entrevistas semi estructurada para expertos en el sector confecciones.....	84
ANEXO H: Guía de entrevista para los propietarios.....	86
ANEXO I: Matriz de respuestas de expertos.....	88
ANEXO J: Matriz de respuestas de propietarios	92



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: PBI del sector confecciones	3
Tabla 2: Retos del sector confecciones.....	4
Tabla 3: Principales estudios respecto a los factores determinantes de la adopción de las redes sociales en pequeñas empresas.	23
Tabla 4: Dimensiones, factores e indicadores del Modelo de Ortega (2016).....	24
Tabla 5: Producción del sector confecciones por producto en el 2020	30
Tabla 6: Datos de los empresarios.....	40
Tabla 7: Datos de los expertos.....	41
Tabla 8: Análisis costo beneficio de la propuesta.....	62



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Uso de redes sociales en el sector manufacturero	5
Figura 2: Actividades del sector confecciones.....	9
Figura 3: Teoría de la Acción Razonada	12
Figura 4: Modelo TAM.....	13
Figura 5: Modelo UTAUT	14
Figura 6: Modelo TOE.....	16
Figura 7: Modelo de Sugandini et al. (2019).....	19
Figura 8: Modelo de Effendi et al. (2020)	20
Figura 9: Modelo de Ilona et al. (2019).....	20
Figura 10: Modelo propuesto por Ortega (2016)	21
Figura 11: Países según su nivel de implementación de tecnologías de PDA en el sector .	34
Figura 12: Tecnologías presentes en la industria manufacturera	35
Figura 13: Inversiones de las empresas manufactureras del Perú	36
Figura 14: Flujograma de la propuesta (fase 1).....	59
Figura 15: Diagrama de Gantt propuesta de implementación de redes sociales	61

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las pequeñas empresas se encuentran expuestas a mercados más grandes y dinámicos a causa de la globalización. Asimismo, el COVID 19 generó que aparezcan nuevos avances tecnológicos más rápido cada día, por lo cual el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) cobrará mayor relevancia en las organizaciones por sus múltiples beneficios como el ahorro en costos o un mejor posicionamiento en el mercado. Justamente, para poder sobrevivir y competir en el mercado, muchas empresas decidieron implementar diversas herramientas tecnológicas. Sin embargo, en el caso peruano, las cifras de adopción se están viendo disminuidas. Es por ello que, en la presente investigación, se busca determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

En el primer capítulo, se realiza el planteamiento del problema de investigación. Asimismo, se plantean tantos objetivos teóricos como contextuales para alcanzar el objetivo general. Luego, se explica la justificación, la viabilidad y las limitaciones del estudio.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, en el cual se buscará responder a los objetivos teóricos planteados en el capítulo anterior. Este será dividido en dos ejes temáticos: redes sociales y modelos de adopción de tecnologías. Finalmente, se concluirá con el marco analítico.

En el tercer capítulo, se aborda el marco contextual de la investigación, el cual está enfocado en caracterizar al sector confecciones peruano y conocer la situación actual de las pequeñas empresas en torno a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

En el cuarto capítulo, se presenta el marco metodológico de la investigación, el cual abarca el alcance, el diseño metodológico y la selección muestral del estudio. Seguidamente, se presentan las técnicas de recolección de información, las técnicas de análisis, la secuencia metodológica y, finalmente, la ética de la investigación.

En el quinto capítulo, se presentan los resultados de la investigación obtenidas en la presente investigación y los principales hallazgos en relación con los objetivos planteados para el trabajo de investigación.

Finalmente, se presenta los lineamientos generales a seguir para la implementación de las redes sociales para los empresarios del sector confecciones.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El primer capítulo de la investigación está dividido en seis secciones. En la primera sección, se presenta el planteamiento del problema. En la segunda sección, se presentan los objetivos de la investigación. En la tercera sección, se presentan las preguntas de investigación. En la cuarta sección, se desarrolla la justificación del trabajo. En la quinta sección y sexta sección, se desarrollan la viabilidad y limitaciones de esta.

1. Planteamiento del problema

Las redes sociales son entendidas como sistemas colaborativos basados en Internet en la que los usuarios consumen, generan, intercambian contenido y fomentan la comunicación bidireccional entre el cliente y las organizaciones (Steinhoff et al. 2019 citado en Varela-Neira, et al., 2022). Actualmente, las redes sociales se están convirtiendo en una herramienta vital para las pequeñas empresas para mantener una comunicación activa con sus clientes.

Asimismo, cada día, los consumidores prefieren utilizar estas plataformas para realizar sus compras. De acuerdo a la investigación “El Consumidor Conectado” de Google e Ipsos (2017) a nivel nacional, siete de cada 10 internautas peruanos realizan algún tipo de investigación, antes de realizar una compra. Es decir, se informan más antes de comprar. Además, dicho estudio revela que el 66% de los peruanos utiliza Internet y que el 73% de los peruanos utiliza smartphone. Es así, que muchas organizaciones replantean sus estrategias empresariales hacia un nuevo modelo de venta digital (Gozáles & Flores, 2020).

Si bien estas herramientas digitales poseen diferentes aplicaciones, las más destacadas son aquellas que están relacionadas a las actividades comerciales. Por ejemplo, desde que empezó la pandemia, el 31.71% de los emprendedores peruanos iniciaron sus negocios utilizando las redes sociales, según Perú Factura (2021 citado en La Cámara, 2021). Asimismo, gran porcentaje de los ingresos se obtienen de esfuerzos que se hicieron en publicidad a través de Facebook o en Instagram (Comex, 2022 citado en Gestión, 2022). Incluso, según el informe elaborado por América Market Intelligence, el 56% de las pymes peruanas utilizan las redes sociales para promocionar su negocio o comunicarse con sus clientes (Andina, 2019).

Por lo tanto, los beneficios más importantes del uso de estas herramientas digitales son la comercialización de productos o servicios, la interacción activa y el aumento de la conciencia sobre la marca, así como el posicionamiento (Alhamami, 2021). Sin embargo, aún existen brechas en su implementación en determinados sectores económicos y segmentos empresariales.

El sector textil y confecciones es uno de los sectores manufactureros con mayor relevancia para el desarrollo de la economía del Perú. Según el Ministerio de la Producción (2020), entre el año 2016 y 2020, contribuyó alrededor del 0.8% del Producto Bruto Interno nacional (PBI), mientras que, al sector manufacturero, aportó aproximadamente 6.8%, siendo la tercera actividad con mayor contribución (ver tabla 1).

Tabla 1: PBI del sector confecciones

Año	PBI Nacional	PBI Sector Manufacturero
2016	1%	7.40%
2017	0.90%	7.10%
2018	0.90%	6.60%
2019	0.80%	6.40%
2020	0.80%	6.30%

Fuente: Ministerio de la Producción (2020).

De igual manera, se calcula que dicho sector generó alrededor de 398 mil empleos directos en el año 2019, siendo el subsector confecciones el responsable del 76.3% de los puestos de trabajo en el sector. Asimismo, según el Ministerio de la Producción (2020), dichos sectores están conformados en un 99.5% en micro y pequeñas empresas, siendo fundamentales para generar una nueva dinámica de desarrollo que permita un crecimiento económico continuo e innovador en el país (Dini et al., 2018 citado en Hidalgo, et al., 2020). De ese modo, se constituye como uno de los sectores más importantes para el país.

Sin embargo, en el sector confecciones, se han venido presentando diversos problemas que han afectado a la productividad y competitividad del sector. A través de una entrevista personal, a Julio Pardave, ex presidente de la Asociación Pyme, Susana Saldaña, presidenta de la Asociación Empresarial Gamarra, y Valeria Mezarina, directora de la Asociación Peruana de Industriales Confeccionistas (APIC), se pudo conocer cuáles son los tres principales retos que ellos consideran para dicho sector.

Como se puede observar en la tabla 2, los tres expertos coinciden que existe una brecha en la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), entendiendo a éstas como los sistemas tecnológicos, en los cuales se reciben y procesa información, tales como el comercio electrónico, la página web y las redes sociales (CEPAL, 2003). Según la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de las Pymes, en el Perú, el 61.1% de las mypes no usa ninguna herramienta de las Tecnologías de la Información y Comunicación (2016, citado en RPP, 2014). Los expertos Pardave y Mezarina señalaron que dicha situación se debe a la falta de conocimiento por parte de los gerentes, ya que el uso de tecnología es consecuencia del conocimiento, es decir, si los empresarios no conocen la

tecnología, no lo consideran importante para su empresa (comunicación personal, 27 de noviembre, 2022). De manera similar, según Valdez (2018), en su investigación, explica que aproximadamente el 50% de los empresarios poseen un bajo conocimiento en cuanto a las innovaciones tecnológicas.

Tabla 2: Retos del sector confecciones

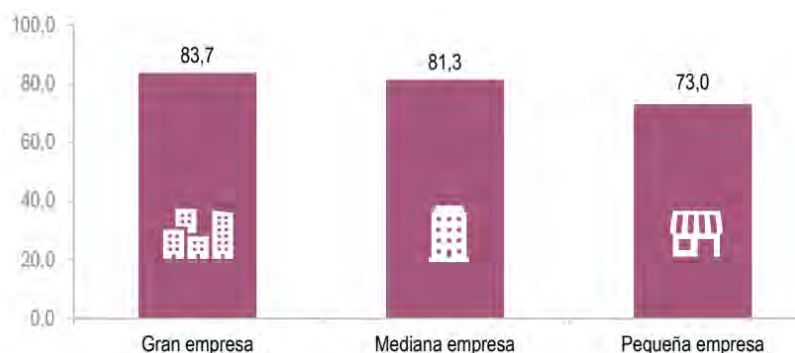
Retos del Sector	Julio Pardavé	Susana Saldaña	Valeria Mezarina
Dumping chino			x
Escasez algodón pima	x		
Falta de protección por parte del Gobierno al mercado nacional	x	x	
Baja adopción de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	x	x	x
Falta de financiamiento por parte del Gobierno		x	x

Por otro lado, Saldaña resalta que muchas de las pequeñas empresas del sector surgen por necesidad, por lo cual ocasiona que las ganancias se dirijan a cubrir gastos personales y no se invierta en realizar actividades de innovación tecnológica (comunicación personal, 13 de octubre, 2022). Finalmente, los tres expertos coinciden en la importancia de utilizar las herramientas digitales para aumentar la competitividad del sector. En particular, afirman que, si no se utilizan ninguna herramienta de las TICs, los empresarios estarían desapareciendo del mercado, sobre todo las mypes (Pardave & Mezarina, comunicación personal, 27 de noviembre de 2022; Saldaña, comunicación personal, 13 de octubre de 2022).

Si bien no se registran estadísticas sobre el uso de las redes sociales en el sector confecciones, se usó como referencia al sector manufacturero. Según INEI (2020), en su estudio denominado “Perú: Tecnologías de Información y Comunicación en las Empresas, 2019”, entre el año 2018 y 2019, su implementación disminuyó de 77% a 54%, representando una caída de 23%. Por otro lado, en el mismo estudio, se observa el uso de estas herramientas digitales, según el tamaño de la empresa (ver figura 1). INEI (2020) evidencia que aún prevalece la superioridad de la gran empresa frente a la pequeña empresa. Si bien en el año 2018, la diferencia fue de un 10.7%, en el año 2019, aumentó a 18%. En ese sentido, considerando la información de ambos estudios, se visualiza que la adopción de redes

sociales en pequeñas empresas se está viendo disminuida, ya sea por la falta de capacitación, la falta de una estrategia o por el bajo conocimiento sobre sus beneficios.

Figura 1: Uso de redes sociales en el sector manufacturero



Fuente: INEI (2020).

Hoy en día, su utilización se ha visto aumentada entre los consumidores. Según el informe Digital 2021 Global Overview Report, en el Perú, el 81.4% de la población total utilizan redes sociales, registrándose un incremento de 12.5% respecto al año 2020; además, entre las redes sociales con mayor número de usuarios peruanos se ubican Facebook (96%), seguido de Instagram (42%), YouTube (34%) y Twitter (12%), lo cual significa que aproximadamente 24 millones de personas están activos en Facebook (We are Social, 2020). A raíz de ello, estos medios digitales representan herramientas vitales para la captación e interacción con los consumidores. No obstante, la ausencia de las redes sociales afecta a la competitividad de las empresas en el mercado digital, ya que no permite la comunicación activa con los clientes y tampoco la posibilidad de atraer o conocer de manera más profunda las necesidades de este nuevo tipo de consumidor digital, generando una pérdida de consumidores e ingresos potenciales.

En síntesis, el uso de las redes sociales ofrece una amplia serie de beneficios y una ventana de oportunidades al sector confecciones para competir con las empresas líderes. Sin embargo, se ha evidenciado una baja adopción en los últimos años. Bajo ese contexto, resulta importante investigar cuáles son los factores determinantes para la adopción de las redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones.

Existe una gran cantidad de estudios orientados a los factores relacionados a la adopción de redes sociales aplicados a grandes empresas del continente europeo; sin embargo, las pequeñas empresas tienen características únicas, por lo que la literatura existente sobre grandes organizaciones no se aplica necesariamente a este segmento

empresarial (Kuan & Chau, 2001). Asimismo, en cuanto al contexto nacional, no hay ningún estudio aplicado al sector confecciones peruano. Por ello, la presente investigación busca cubrir este vacío académico en el sujeto de estudio, al enfocarse en los principales factores que participaron en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

2. Preguntas de la investigación:

2.1. Pregunta general:

- ¿Cuáles son los factores determinantes que participaron en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana?

2.2. Preguntas específicas:

- ¿Cuáles son los modelos teóricos que explican la adopción de tecnologías en empresas?
- ¿Cuál es el contexto actual del sector confecciones?
- ¿Cuáles son los factores que participaron en el proceso de la adopción de redes sociales en el sujeto de estudio?
- A partir de los factores identificados ¿Cuáles son los lineamientos que se deben seguir para la implementación de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana?

3. Objetivos de la investigación:

3.1. Objetivo general:

El objetivo general es determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

3.2. Objetivos específicos:

- Analizar los modelos teóricos de la adopción de tecnologías en empresas.
- Describir la situación actual en pequeñas empresas del sector confecciones en torno a las redes sociales.
- Identificar los factores que participaron en el proceso de la adopción de redes sociales en el sujeto de estudio
- Proponer lineamientos generales para la adecuada implementación de las redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

4. Justificación

La presente investigación tiene por objetivo general determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. Estas organizaciones se desarrollan en un contexto competitivo donde se emplean estrategias de diferenciación para lograr su ventaja competitiva. Por otro lado, dichas empresas deben lidiar con el alto nivel de informalidad presente en dicho sector. Es por ello que se hace necesario la adopción de tecnologías que permitan que estas empresas sean competitivas en un mercado complejo, mediante la reducción de costos, mayor eficiencia y mejores niveles de productividad.

La investigación también permitirá contribuir con los estudios relacionados a las TIC y su adopción en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana, puesto que la mayor parte de los trabajos teóricos se enfocan en las grandes empresas de sectores como minería, telecomunicaciones, energía y banca. Por otro lado, el análisis de la adopción de las redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones aportará conocimientos para que futuros gestores reconozcan las dimensiones de análisis convenientes para generar valor mediante la innovación digital permanente de los modelos de negocios de dichas empresas. Esto es fundamental en la consideración de la gestión estratégica de las empresas de dicho sector.

Finalmente, determinar un modelo analítico enfocado en comprender los factores más importantes de la adopción de las redes sociales aporta al conocimiento de los estudios relacionados a la adopción de tecnologías en pequeñas empresas. Si bien ya existen modelos con respaldo empírico, se considera relevante encontrar cuales son los más importantes en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

5. Viabilidad

La presente investigación fue viable, debido a que se tuvo acceso a una extensa base de datos bibliográficos ofrecidos por repositorios internacionales como Emerald, ScienceDirect, Scopus, entre otros. Asimismo, se contó con el apoyo de profesionales de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, así como de empresarios del sector confecciones de Lima Metropolitana quienes nos brindaron el tiempo y espacio para poder realizar las preguntas entorno a nuestro tema de investigación y obtener un conocimiento más objetivo del sector.

6. Limitaciones

El presente trabajo de investigación presentó ciertas limitaciones a lo largo de su desarrollo. En primer lugar, el enfoque de esta investigación es cualitativo, por lo que no se puede generalizar los hallazgos en torno a las empresas pequeñas del sector confecciones de Lima Metropolitana, ya que seis empresas no es una cantidad que puede representar a la población del sector confecciones. En segundo lugar, no se contaban con investigaciones previas sobre la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones. Ello representó una limitante, ya que no se pudo contar con un referente adecuado para la elección del modelo. Finalmente, la pandemia propició la quiebra de muchas empresas de este rubro, que ya se encontraban posicionadas en el mercado siendo incluso referentes y que hubiesen sido relevantes sujetos de estudio para la presente investigación.



CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

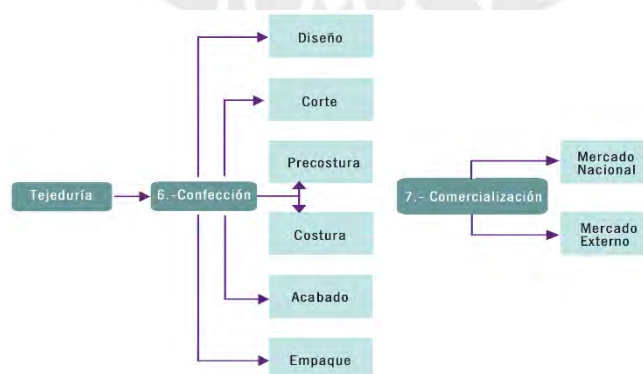
El presente capítulo desarrolla el marco teórico, el cual se divide en cuatro secciones. En la primera sección, se define el concepto de pequeña empresa y confecciones para definir a la pequeña empresa del sector confecciones del Perú. En la segunda sección, se aborda el término de las redes sociales. Asimismo, se describe cuáles son sus beneficios para su uso en las organizaciones. En tercer lugar, se desarrollan conceptualmente los diversos modelos teóricos de adopción de tecnologías, los cuales permiten identificar y diagnosticar la predisposición de las empresas para realizar cambios tecnológicos. Por último, se determinará un marco analítico que permita determinar los principales factores que participaron en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones.

1. Pequeña empresa del sector confecciones

La industria textil y confecciones comprende las actividades desde el tratamiento de las fibras textiles hasta la confección de prendas de vestir (Bustamante, 2016). Asimismo, está compuesta por el subsector textil y el subsector confecciones.

El proceso productivo de confección inicia con la finalización del proceso textil, es decir, la empresa textil le entrega las telas elaboradas para comenzar con el diseño y análisis de modas (Ministerio de la Producción, 2017). Dentro de las actividades principales en una empresa confeccionista, se encuentran el diseño, corte, pre-costura, costura, acabado y empaquetado de la prenda. Finalmente, el proceso productivo termina con su comercialización al mercado nacional o internacional (ver Figura 2). Como se mencionó, la presente investigación se centra en el subsector confecciones.

Figura 2: Actividades del sector confecciones



Fuente: Ministerio de la Producción (2017).

En relación con la pequeña empresa, su definición y características varían según el país. En el caso peruano, según Ley N° 28015, en el artículo 2, la Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial (2003). Por otro lado, a partir de la Ley N° 30056, publicada el 2 de julio del 2013, se establece las nuevas características de las micro, pequeñas y medianas empresas. En ese sentido, se señala que una pequeña empresa tendrá ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (Ley 30056, 2013).

Bajo este contexto, las pequeñas empresas del sector confecciones incluyen a aquellas organizaciones con niveles de venta de superiores a 150 UIT y como máximo 1700 UIT, y que se dediquen tanto a la confección como a la comercialización de las prendas de vestir.

2. Redes sociales

La presente sección comienza abordando la definición de redes sociales. Luego, se hará énfasis en sus beneficios de su uso para las organizaciones.

2.1. Definición

Hoy en día, se está dando un rápido crecimiento en el número de usuarios que utilizan el Internet como una nueva forma de comunicación. De esta forma, las redes sociales han cobrado mayor relevancia en el mundo digital.

Para entender la definición de las redes sociales, según Kaplan y Haenlein (2010), se debe explicar un concepto de manera previa: Web 2.0

En primer lugar, en las páginas de internet de tipo Web 1.0, solo se podían visualizar contenido, es decir, consistía en acceder a información, pero sin posibilidad de interactuar con otros usuarios en la red (Latorre, 2018). Por ello, los primeros sitios web que surgieron eran únicamente informativos y unidireccionales, sin oportunidad de establecer una comunicación con los usuarios. Por otra parte, la Web 2.0 inicia una nueva generación de servicios web. Arnal (2010) afirma que la principal característica fue la participación del usuario en los sitios digitales. De esa forma, las empresas empezaron a crear contenidos a través de publicaciones y entablar relaciones entre los distintos usuarios. A partir de ello, Kaplan y Haenlein (2010) definieron las redes sociales como el conjunto de aplicaciones basadas en Internet, las cuales se caracterizan por generar la creación e intercambio de contenido. De manera similar Steinhoff et al. (2019 citado en Varela-Neira, Dwivedi y Camoiras-Rodriguez, 2022) los define como sistemas colaborativos basados en Internet en

lo que los usuarios consumen, generan e intercambian contenido y fomentan la comunicación bidireccional entre el cliente y las organizaciones.

Esta última definición de Steinhoff et al. (2019) fue elegida para la presente investigación, ya que describe las funciones y características de las plataformas más utilizadas por las organizaciones y usuarios como Facebook, Instagram, Tik Tok y WhatsApp. De acuerdo a Moreno (2015), las redes sociales se pueden dividir en dos grupos: generalistas y de nicho. El primero hace referencia a las que no tienen limitaciones por edad, sexo, intereses o ámbito cultural. Aquí, por ejemplo, se encuentran Facebook y Twitter, principalmente. El segundo hace referencia a plataformas integradas donde los internautas están unidos por un interés común, un objetivo, una geografía. Asimismo, se subdividen: profesionales (Linkedin), de ocio (My Space) y geográficas (Post55).

2.2. Beneficios

En primer lugar, dentro de los beneficios principales del uso de las redes sociales, según Ferrer et al. (2013) es que pueden ser implementadas por pequeñas y medianas empresas (PYME) debido a su bajo costo y requisitos técnicos mínimos (Ahmad, et al., 2018). Particularmente, Saldaña afirma que las pequeñas empresas del sector confecciones cuentan con pocos recursos financieros. Por lo tanto, la implementación de las redes sociales representa una oportunidad. En segundo lugar, otro de los beneficios es la mejor comunicación con los clientes. Como afirma Pérez, Carreras y Bustamante (2018), las redes sociales facilitan que los clientes tengan mayor contacto con la organización y una respuesta más rápida, lo cual puede llegar a alcanzar la fidelización del consumidor. Asimismo, ante el contexto del COVID-19, las redes sociales cobraron mayor importancia en las empresas, debido a que era el único medio para seguir en contacto con los consumidores.

Asimismo, las redes sociales también ayudan a las pequeñas empresas a posicionarse en el mercado. González, Quintero y Limón (2015) afirmaron que dichas herramientas permiten a los negocios fortalecer la marca en la mente de los consumidores, ya que la comunicación con el cliente es más flexible y rápida. Esto logra una mayor fidelización de los clientes. Dentro de los diversos factores que actúan en la fidelización de clientes, resalta el valor de la confianza del uso de las redes sociales, por parte de los consumidores. De acuerdo a Khoa y Huynh (2023), entre los muchos factores que favorecen la transaccionalidad (comprador y vendedor), es la confianza en línea el factor más crucial, ya que tiene un efecto en la lealtad del cliente. Asimismo, dicho estudio revela que los usuarios utilizan sus propias cuentas de redes sociales no solo para interactuar con sus amigos y familiares, sino para conocer sus marcas preferidas.

Por último, la influencia de los influencers ha dominado el ámbito de las redes sociales y

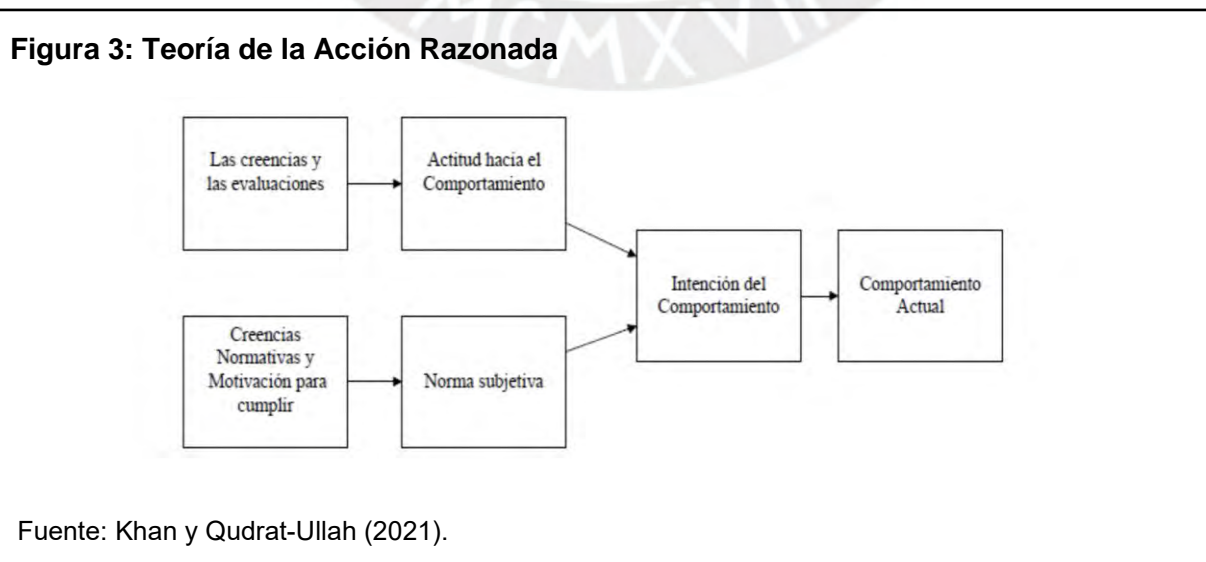
se espera que aumente en los próximos años (Ward, 2019). De acuerdo al estudio realizado por Guiñez-Cabrera et al. (2020), la percepción acerca de la transparencia en estas plataformas digitales, por parte de los influencers, no es homogénea. Según dicha investigación, aproximadamente el 40% de los entrevistados observan que transmiten de forma transparente la publicidad de los productos en sus contenidos digitales. De manera opuesta, alrededor del 30% percibe que transparentar la publicidad no es determinante. Por otro lado, según Barquero et al. (2023), la presencia de celebridades e influencers no generan necesariamente mayor interacción de usuarios, en las publicaciones de redes sociales donde no aparezcan. Esto favorece a las empresas pequeñas, en cuanto a una oportunidad de ahorrar, así como de mostrar sus productos de manera natural y auténtica.

3. Modelos teóricos sobre adopción de tecnologías

A continuación, en la presente sección, se van a describir los diferentes modelos y teorías respecto a la adopción de tecnologías en las organizaciones. Estos marcos teóricos permitirán identificar qué factores están asociados a la adopción a nivel organizacional o a nivel individual.

3.1. Teoría de la Acción Razonada (TRA)

La Teoría de la Acción Razonada o Theory of Reasoned Action (TRA) fue propuesta por los investigadores Fishbein y Ajzen en el año 1975. Esta teoría intenta predecir y comprender la intención del individuo para llevar a cabo determinado comportamiento, como, por ejemplo, la adopción de tecnologías (Rodríguez, 2007). Tal como afirman Palos, et al. (2019), la intención de comportamiento es un predictor de la aceptación de la tecnología. Como se puede observar en la figura 3, para determinar el comportamiento de un individuo, se mide por su intención de realizar una tarea. Esta última está en función de dos aspectos: la actitud hacia el comportamiento de la persona y la norma subjetiva.



En el primer aspecto se describen los sentimientos positivos o negativos de un individuo sobre la conducta objetivo (Fernández, 2015). Justamente, este depende de las creencias personales respecto a los resultados del comportamiento.

Por otro lado, la norma subjetiva se refiere a la percepción que tenga el individuo sobre la aprobación o reprobación de su comportamiento dentro del grupo social correspondiente, orientándose de las creencias normativas presentes (Fernández, 2015). En síntesis, Fishbein y Ajzen (1975 citado en Rodríguez, 2007), explican que los individuos intentan realizar una conducta cuando evalúan esta como positiva y, por otro lado, si creen que las personas y los grupos socialmente relevantes para el sujeto, consideran que debe realizarla.

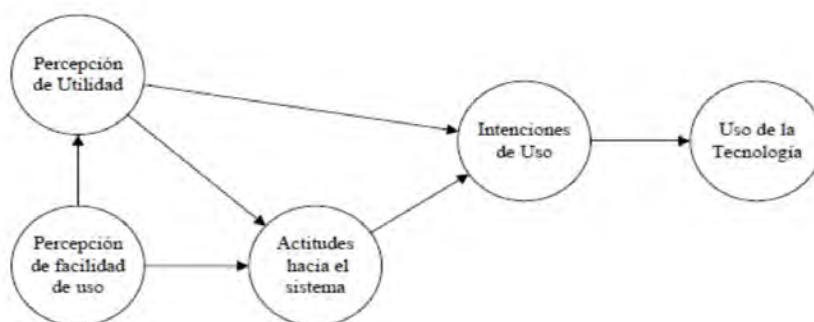
3.2. Modelo de Aceptación Tecnológica

El Modelo de Aceptación Tecnológica o Technology Acceptance Model (TAM) fue propuesto por el autor Davis en el año 1989. Este modelo propone y demuestra que para predecir si el usuario adoptará o no la tecnología, esta dependerá de tres factores: la facilidad de uso percibida, la utilidad percibida y un factor actitudinal hacia el uso del sistema (Fernández, 2015).

Este modelo se puede considerar como una extensión de la Teoría de la Acción Razonada, en la cual la utilidad percibida y la facilidad del uso percibida se consideren como creencias y evaluaciones positivas o negativas que conduzcan a la actitud del uso de la tecnología, como explican Cheung et al. (2013 citado en Palos, et al., 2019).

Como se observa en la figura 4, una de las variables es la percepción de utilidad o utilidad percibida. Según López-Bonilla y López-Bonilla (2011) esta variable se refiere a la habilidad del sistema de información de facilitar al trabajador un rendimiento aceptable dentro de su trabajo.

Figura 4: Modelo TAM



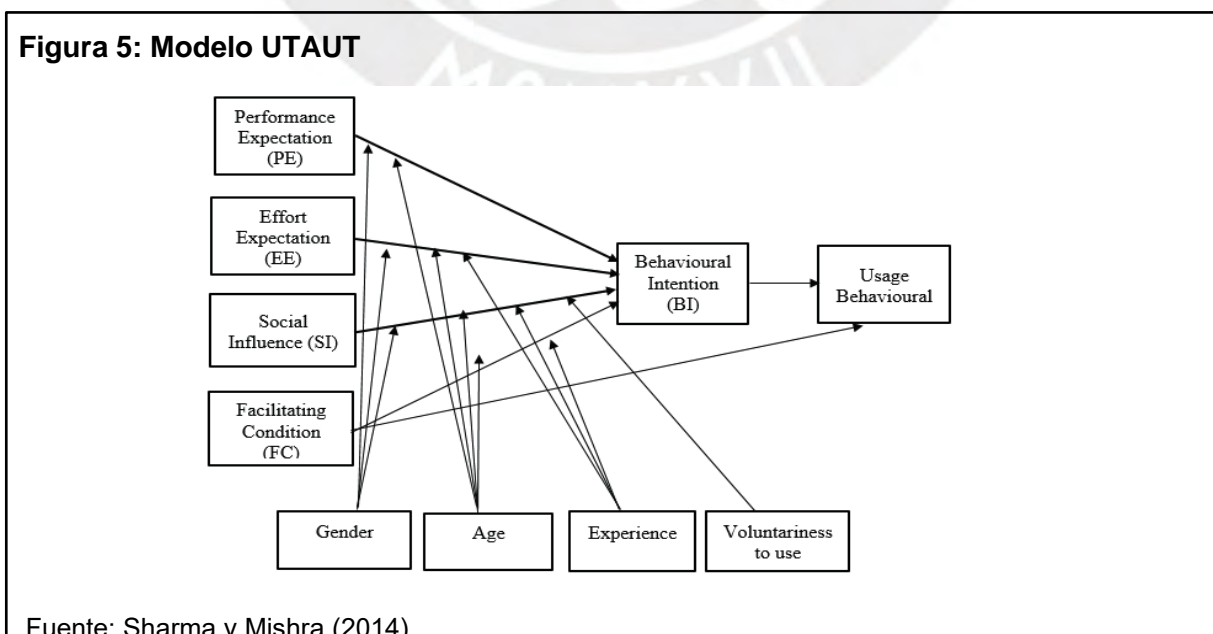
Fuente: Sharma y Mishra (2014).

Por otro lado, la facilidad de uso percibida o percepción de facilidad de uso está relacionado con la facilidad de operación, es decir, al esfuerzo tanto físico como mental de usar la tecnología (Khan & Qudrat-Ullah, 2021). A partir de este modelo, se puede observar que la primera relación directa que se tiene es que la facilidad de uso percibida influye en la percepción de utilidad, porque si la tecnología es fácil de usar se espera que aumente la utilidad (Khan & Qudrat-Ullah, 2021). Luego, se sostiene que tanto la utilidad percibida y la percepción de facilidad de uso son las dos variables que determinan la actitud hacia el uso, es decir si están a favor o en contra. Asimismo, la utilidad percibida tiene un efecto significativo en la intención del uso del sistema. Finalmente, el uso real de la tecnología dependerá de la intención del individuo.

La principal fortaleza de este modelo es su respaldo empírico, ya que ha sido aceptado en el 40% de las situaciones, según afirma Taylor et al., citado en Khan y Qudrat-Ullah, 2021. No obstante, las dimensiones propuestas no consideran el entorno organizacional, que ciertamente influye en el uso de la tecnología (Nwankpa et al., 2014 citado en Brock & Khan, 2017).

3.3. Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología

La Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología o Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) fue creada por Venkatesh, Morris, Davis y Davis en el año 2003. Venkatesh et al. (2003) evaluaron los modelos existentes con la finalidad de superar limitaciones de cada uno de ellos, dando como resultado el modelo UTAUT (Fernández, 2015). Como se visualiza en la figura 5, este modelo ofrece cuatro factores principales que intervienen en la intención y uso real de la tecnología: Expectativa de rendimiento, expectativa de esfuerzo, influencia social y condiciones facilitadoras.



En primer lugar, la expectativa de rendimiento se entiende como la creencia que tiene el individuo de que la tecnología le ayudará a mejorar la productividad en sus actividades laborales (Fernández, 2015). En segundo lugar, la expectativa de esfuerzo se define como el grado de facilidad del uso de la tecnología (Fernández, 2015). En tercer lugar, la influencia social se entiende como el nivel en el que el adoptante se ve influenciado por los grupos importantes o personas referentes a adoptar la tecnología (Fernández, 2015). Por último, las condiciones facilitadoras reflejan el grado en que una persona cree que existe una infraestructura organizativa y técnica para apoyar el sistema (Fernández, 2015). De igual forma, dicho modelo propone como nueva variable el efecto moderador de las características individuales en la intención y uso de la tecnología, los cuales son edad, sexo, experiencia y voluntariedad de uso (García, et al., 2014). Finalmente, como se puede observar en la figura la expectativa de resultado, la expectativa de esfuerzo y la influencia social influyen directamente en la intención de comportamiento, y por otro lado, esta última y las condiciones facilitadoras determinan el uso efectivo de la tecnología (García, et al., 2014).

3.4. Teoría de Difusión de Innovaciones

La Teoría de Difusión de Innovaciones fue propuesta por Rogers en el año 1962. Dicha teoría considera que las innovaciones se comunican a través de ciertos canales a lo largo del tiempo y dentro de un sistema social, en el cual los individuos poseen diferentes grados de voluntad para adoptar innovaciones (Rogers, 1995, citado en Oliveira & Martins, 2011).

Dentro de este modelo, se propone el proceso de "Decisión de la Innovación" dividido en varias etapas, en el cual el individuo o la organización han de superar para alcanzar el definitivo grado de adopción de una innovación: Conocimiento, persuasión, decisión, implementación y confirmación (Rogers 1995, citado en Pulido & Torrado, 2004). No obstante, en la segunda etapa del modelo de Rogers, se puede identificar los factores asociados a la adopción de la innovación. En esta se explica que las percepciones de los usuarios sobre la innovación pueden influir en la adopción de innovaciones (Bellido & Rivera, 2020). En efecto, explica que la innovación posee cinco atributos que indican por qué ciertas innovaciones se adoptan más rápidamente que otras (Pulido & Torrado, 2004). Estas cinco dimensiones que influyen en la adopción de tecnologías son las siguientes:

- **Ventaja relativa:** La innovación se percibe como superior frente a la tecnología que reemplaza (Fichman & Kemerer, 1993, citado en Otake, 2019).
- **Compatibilidad:** La innovación está alineado con los valores, las habilidades y las prácticas de los adoptantes potenciales (Fichman & Kemerer, 1993, citado en Otake, 2019).

- Complejidad: La innovación se percibe como difícil de entender y usar (Fichman & Kemerer, 1993, citado en Otake, 2019).
- Experimentalidad: La innovación se puede experimentar a modo de prueba sin esfuerzo y gasto excesivos (Fichman & Kemerer, 1993, citado en Otake, 2019).
- Observabilidad: Los resultados y beneficios de su uso se pueden observar y difundir rápidamente al entorno (Fichman & Kemerer, 1993, citado en Otake, 2019).

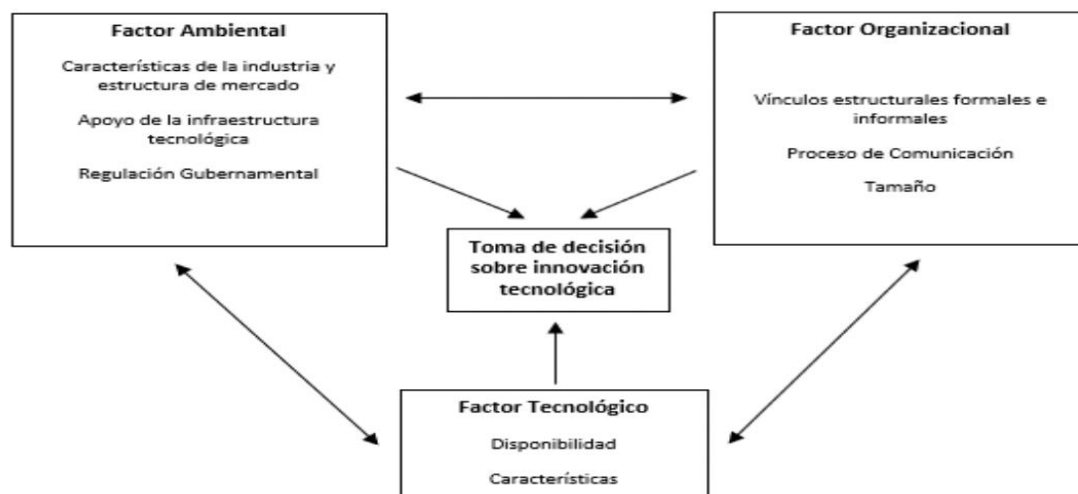
3.5. Modelo Tecnología-Organización-Entorno (TOE)

El modelo Tecnología-Organización-Entorno (TOE) de Tornatzky y Fleischer formula que la implementación de una innovación tecnológica está influenciado por el entorno interno y externo de la organización. (Palos, et al., 2019). Los entornos son el contexto tecnológico, el contexto organizacional y el contexto del entorno.

Como se muestra en la figura 6, el contexto tecnológico está compuesto por dos variables:

- Disponibilidad: Comprende el conjunto de tecnologías disponibles externas a la empresa (Thompson et al., 1967, citado en Oliveira et al., 2011).
- Características: Comprende las herramientas tecnológicas disponibles en la organización (Álvarez, et al., 2021).

Figura 6: Modelo TOE



Fuente: Oliveira y Martins (2011).

De igual forma, el contexto organizacional se conforma por cuatro variables:

- Estructura formal e informal: Dependiendo de la estructura de la organización, la difusión de la innovación será más rápida (Álvarez, et al., 2021).
- Proceso de comunicación: Comprenden dos procesos: la comunicación interna y el nivel de innovación de la gerencia (Álvarez, et al., 2021).
- Tamaño de la organización: Comprende el número de colaboradores (Álvarez, et al., 2021).
- Holgura de Recursos: Comprende los bienes disponibles para realizar las actividades principales (Álvarez, et al., 2021).

Finalmente, el contexto del entorno está compuesto por dos variables:

- Características de la industria y estructura del mercado: Las variables para analizar dichos componentes están compuestas por el tamaño de las empresas competidoras, la intensidad de los competidores, la relación con los proveedores, incertidumbre del mercado, la dimensión de los competidores y el ciclo de vida (Álvarez, et al., 2021).
- Soporte de la infraestructura tecnológica: Para incorporar la tecnología, depende de los costos laborales, las habilidades de la mano de obra disponible y el acceso a proveedores de servicios relacionados con la tecnología (Tornatzky & Fleischer, 1990).
- Relación Gubernamental: Hace referencia al respaldo otorgado por el gobierno para generar innovaciones (Álvarez, et al., 2021).

4. Marco analítico para el estudio de los factores determinantes de la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana

En las secciones anteriores, se han revisado los modelos y marcos de adopción de tecnologías como el TOE, TAM, DOI y UTAUT. En esta sección, se explicarán diversos estudios empíricos que han investigado la adopción de redes sociales en pequeñas empresas. Finalmente, se determina un marco analítico que permita analizar los factores de adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

4.1. Estudios empíricos de adopción de redes sociales en pequeñas empresas

En esta sección, se presentarán los principales estudios que tuvieron como objetivo principal identificar los factores más relevantes de la adopción de redes sociales en pequeñas empresas. Se desarrollaron cuatro estudios internacionales, ya que no existe ningún estudio aplicado en el sector de confecciones peruano.

4.1.1. Modelo de Sugandini, Effendi, Istanto, Arundati y Rahmawati (2019)

El primer estudio empírico pertenece a los investigadores Sugandini, Effendi, Istanto, Arundati y Rahmawati (2019), en el cual tiene como objetivo principal analizar la adopción de las redes sociales en las pymes turísticas de la Región Especial de Yogyakarta, Indonesia. Esta investigación combina los modelos teóricos TAM y TOE, y propone los siguientes factores: a) la presión de los competidores, b) la utilidad percibida y c) la facilidad de uso. Adicional a ello, agrega dos nuevos constructos: d) barreras a la adopción, en la cual refiere a que las pymes no suelen contar con los mismos recursos de las grandes empresas, por lo que estos presentan barreras como la falta de capital, la falta de habilidades de empleados, falta de infraestructura tecnológica, entre otros.

En ese sentido, los autores plantean como hipótesis que dichas barreras a la adopción tienen un efecto negativo en la adopción de las redes sociales. Por otro lado, plantean como otro factor e) el rol de la innovación del gerente. Sugadini et al. (2019) afirma que los directivos cada vez más innovadores son más receptivos a la innovación, por lo que sus roles influyen directamente en el proceso de adopción de las redes sociales.

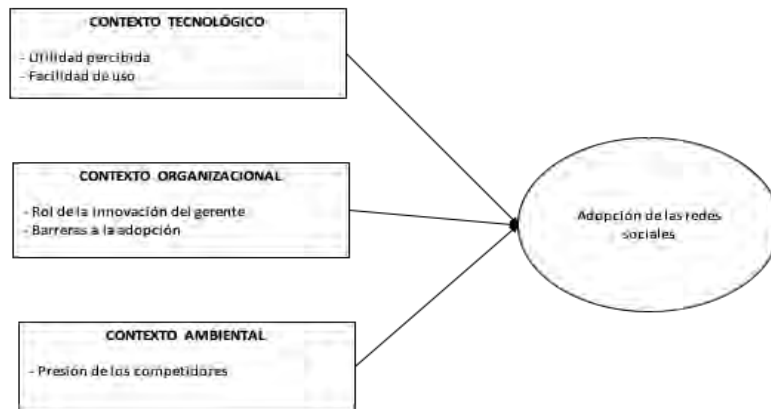
Respecto a la metodología, se aplicó una encuesta utilizando una escala de Likert. La recopilación de datos se obtuvo de 200 gerentes de pequeñas y medianas del sector turístico de la Región Especial de Yogyakarta. Luego de ello, se aplicó el análisis de datos mediante el modelo estructural SEM-AMOS.

Entre los resultados principales, se pudo hallar que la presión de los competidores, la utilidad percibida y la facilidad de uso influyen positivamente a la adopción de redes sociales, siendo válidas las hipótesis. Asimismo, el rol de la innovación de los gerentes se encontró como determinante en dicho proceso de adopción. Sin embargo, respecto al otro constructo formulado, la hipótesis fue rechazada.

Este estudio es relevante, ya que, como se observa en la figura 7, analiza el contexto organizacional del modelo TOE desde el rol de la innovación de los gerentes y las barreras de adopción y, por otro lado, el contexto ambiental desde la presión de los competidores. Si bien, el primer constructo fue rechazado, este se puede utilizar para futuras investigaciones.

Finalmente, el modelo integra los dos constructos principales del modelo TAM: utilidad percibida y facilidad de uso.

Figura 7: Modelo de Sugandini et al. (2019)

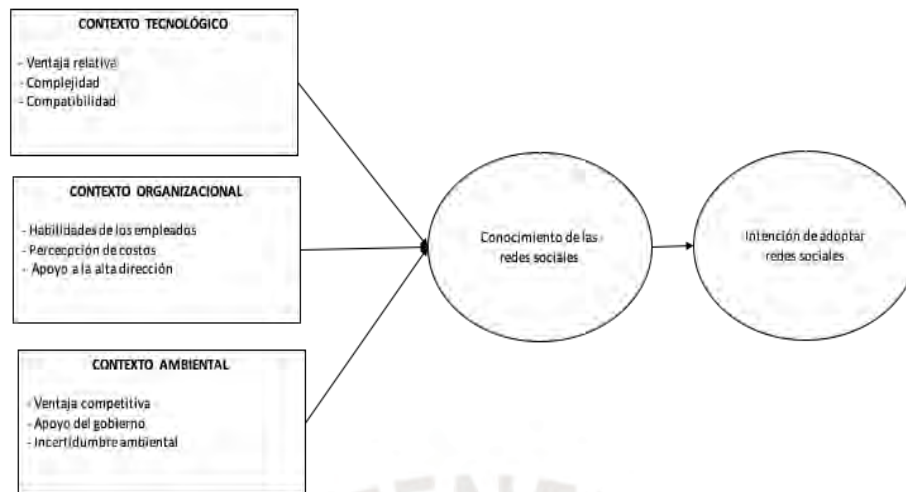


Fuente: Sugandini et al. (2019).

4.1.2. Modelo de Effendi, Sugandini e Istanto (2020)

Por otro lado, los autores Effendi, et al. (2020) en su investigación integran la teoría de la difusión de la innovación de Rogers (2003) y el modelo TOE de Tornatzky y Fleischer (1990) para estudiar la intención conductual de adopción de redes sociales en pymes afectadas por la crisis del COVID-19 de la Región Especial de Yogyakarta, Indonesia. Dentro de este, el contexto tecnológico se compone por los factores de ventaja relativa, complejidad y compatibilidad. El contexto organizacional está compuesto por a) las habilidades de los empleados, b) la percepción de costos y c) el apoyo de la alta dirección, mientras que, en el contexto ambiental, se compone por la d) ventaja competitiva, e) apoyo del gobierno y f) la incertidumbre ambiental. Además, los investigadores consideran determinante el nivel de conocimiento de las redes sociales por parte de los gerentes como factor que influye en la intención de adoptar dicha innovación. Effendi et al. (2020) afirman que el conocimiento de las redes sociales es un requisito previo para un mayor uso de este. Por ello, como se puede observar en la figura 8, la intención de adoptar redes sociales se mide por el conocimiento de este, y esta última se mide por los nueve factores anteriores. Respecto al método de la investigación, se optó por una investigación cuantitativa. Se utilizó como herramienta de recolección de datos a los cuestionarios y la muestra estuvo representada por 250 propietarios de pymes pertenecientes al sector artesanal y comercial en la Región Especial de Yogyakarta, Indonesia. Asimismo, para el análisis de los datos, se aplicó el modelo estructural SEM-AMOS. Respecto a los resultados de la investigación, todos los factores se mostraron como influyentes para la adopción de las redes sociales.

Figura 8: Modelo de Effendi et al. (2020)



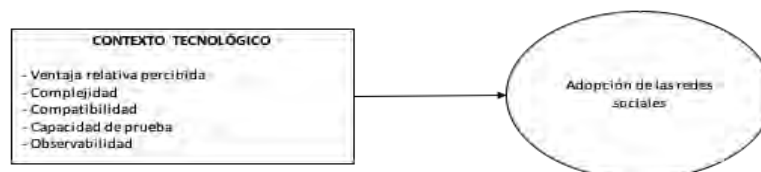
Fuente: Effendi et al. (2020).

Esta investigación resulta importante, debido a que combina la teoría de la difusión de la innovación de Rogers (2003) y el modelo TOE de Tornatzky y Fleischer (1990) en la predicción de la intención conductual de uso de las redes sociales en las pymes de un país de desarrollo como Indonesia.

4.1.3. Modelo de Ilona, Melmusi y Pratiwi (2019)

En tercer lugar, este estudio fue desarrollado por Ilona, Melmusi y Pratiwi (2019), el cual tiene como objetivo investigar el efecto del contexto tecnológico en la adopción de las redes sociales entre las pymes del oeste de Sumatra, Indonesia. Justamente, el contexto tecnológico es planteado en base al modelo TOE de Tornatzky y Fleischer (1990), el cual abarca tres dimensiones: tecnológico, organizacional y ambiental; sin embargo, este estudio solo se enfoca en el primero. Para ello, propone 5 factores: a) la ventaja relativa percibida, b) la compatibilidad, c) la complejidad, d) la capacidad de prueba y e) la observabilidad de las redes sociales (ver figura 9).

Figura 9: Modelo de Ilona et al. (2019)



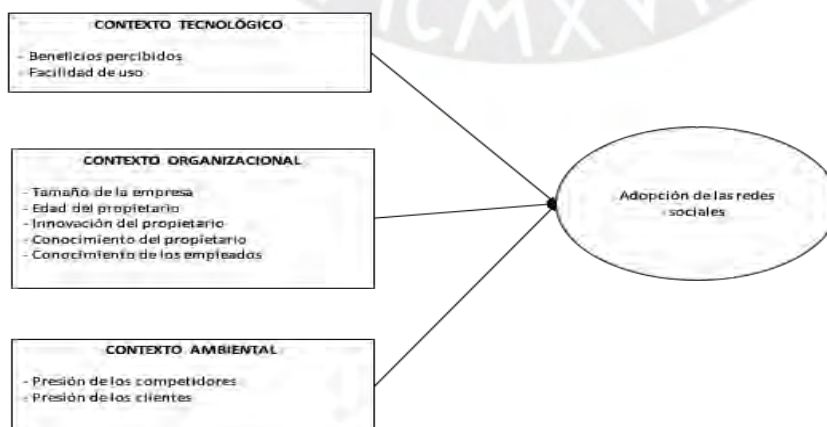
Fuente: Ilona et al. (2019).

La primera variable es ventaja relativa percibida y los autores justifican que el beneficio percibido en términos de desempeño comercial, ganancia financiera y ventaja competitiva podrían ser determinantes para la implementación. Respecto a la compatibilidad, los autores plantean como hipótesis que, si el uso de las redes sociales es compatible con su proceso comercial, incluidos sus proveedores y clientes, esto influye en su decisión de implementar. Además, respecto a la complejidad, los autores proponen como hipótesis que, si se percibe como algo no complejo y aplicable a su negocio actual, ello influye positivamente en la adopción. Asimismo, respecto a la capacidad de prueba y la observabilidad afirman que, si las pymes perciben que las redes sociales son fáciles de probar y observar, estas también influyen positivamente en su decisión de adoptar. Por último, los resultados de la investigación concluyeron que las 5 variables son significativas, es decir la adopción de las redes sociales está determinada por la ventaja tecnológica, la compatibilidad, la complejidad, la capacidad de prueba y la observabilidad. De ese modo, este hallazgo contribuye al modelo TOE de Tornatzky y Fleischer (1990).

4.1.4. Modelo de Ortega (2016)

Finalmente, se encuentra la investigación de la autora Ortega (2016), en el cual plantea dos objetivos de investigación: conocer sobre los factores que influyen en las pymes españolas en la adopción de las redes sociales, y, por otro lado, estudiar los beneficios y desafíos que habían experimentado con el uso de las redes sociales. Para el cumplimiento del primer objetivo de la investigación, la autora propone 9 variables (ver figura 10). Asimismo, este estudio toma como referencia a los modelos TOE de Tornatzky y Fleischer (1990) y el modelo TAM de Davis (1989). A continuación, se conceptualizan las variables utilizadas en el modelo.

Figura 10: Modelo propuesto por Ortega (2016)



Fuente: Ortega (2016).

Respecto al contexto tecnológico, se utilizan las variables del modelo TAM de Davis (1989). La primera variable es la facilidad de uso y el autor la define como “el grado en que una persona cree que usar un sistema en particular sería libre de esfuerzo” (Davis, 1989 citado en Ortega, 2016). Por lo tanto, el modelo de Ortega (2016) plantea que es más probable que el empresario adopte las redes sociales si las considera fáciles de usar. La segunda variable es el beneficio percibido y lo definen como “el grado en que la innovación mejorar la situación actual de su negocio” (Thong, 1999, citado en Ortega, 2016). Por ello, Ortega señala que, si el propietario cree que la adopción de las redes sociales aumentará sus ventas o lo ayudará a mantenerse competitivo, ello influye positivamente a que adopte las redes sociales (2016).

Respecto al contexto organizacional, la primera variable se refiere al tamaño de la empresa, ya que el autor afirma que, cuanto más pequeña sea la empresa, menos dispuesta estará a adoptar redes sociales. La segunda variable es la edad del gerente. Ortega afirma que existe una relación entre la edad del gerente y la decisión de adoptar una innovación (2016). Por ello, plantea como hipótesis que los gerentes más jóvenes estarán dispuestos a adoptar las redes sociales.

La tercera variable es la innovación del propietario. Damanpour y Schneider (2009) argumentan que los gerentes no innovadores siempre están asociados con la aceptación de condiciones pasadas y tienen un mayor compromiso sociológico con las rutinas organizacionales, por lo que están menos dispuestos a comprometerse y cambiar. Por ello, el autor propone que el nivel de innovación del gerente estaría más dispuesto a adoptar las redes sociales. La cuarta variable es el conocimiento del propietario. Según Thong y Yap (1995), las empresas que tienen directores generales con más conocimientos sobre una innovación tienen más probabilidades de adoptarla (citado en Ortega, 2016). Por lo tanto, la investigadora propone como hipótesis que los propietarios son concedores de las redes sociales estarán más dispuestas a adoptarlas. La quinta variable son los conocimientos de los empleados. Ortega (2016) afirma que el recurso humano es fundamental para la adopción, es decir, las habilidades técnicas de los colaboradores. Por ello, el autor plantea que, si se cuentan con empleados que conocen las redes sociales, estarán más dispuestas a adoptar las redes sociales.

Respecto al contexto ambiental, la primera variable es la presión de los competidores. Ortega (2016) afirma que cuando la competencia es muy intensa, las microempresas tienen que buscar la manera de obtener una ventaja competitiva. Por ello, se plantea como hipótesis que es más probable que una empresa adopte las redes sociales cuando opera en un entorno altamente competitivo y siente la presión de su competencia. La segunda variable es la presión de los clientes. Ortega (2016) señala que las empresas se ven influenciadas por las

expectativas de sus clientes. De ese modo, se plantea como hipótesis que las microempresas adoptarán las redes sociales si perciben que sus clientes las utilizan.

Respecto a la metodología de la investigación, fue una de tipo cuantitativa y la herramienta de recolección de datos fueron los cuestionarios. El sujeto de estudio fueron 40 microempresas pertenecientes a la industria del retail de la provincia de Almería, España.

Finalmente, para medir la confiabilidad de los datos, se usó el alpha de cronbach en el que todas las variables obtuvieron un puntaje mayor a 0.8, lo que indica una confiabilidad y consistencia óptima. Respecto a los resultados de investigación, los factores significativos son el conocimiento del propietario, la innovación del propietario, la facilidad de uso, los beneficios percibidos y la presión externa. Mientras que los factores de tamaño de empresa, la edad del propietario, el conocimiento de los empleados y la presión competitiva se hallaron como no significativos. Sin embargo, Ortega (2016) considera necesario que estos factores se utilicen con una muestra más grande para probar si realmente no influyen en la adopción de las redes sociales entre

las pymes.

4.2. Marco analítico

Como podemos observar en la tabla 3, a través de la revisión de literatura empírica, se puede señalar que el modelo TOE de Tornatzky y Fleischer (1990) y el modelo TAM de Davis (1989) fueron los que más se utilizaron para identificar los factores de adopción de redes sociales en pequeñas empresas.

Tabla 3: Principales estudios respecto a los factores determinantes de la adopción de las redes sociales en pequeñas empresas

Modelo Teórico	Technology-Organization-Environment Model and Technology Acceptance Model in Adoption of Social Media Marketing on SMEs Tourism	Social media adoption in SMEs impacted by COVID-19: The TOE model	Technology context and social media adoption among small and medium enterprises	Study of the factors influencing the adoption of social media in SMEs
TOE	x	x	x	x
TAM	x		x	x
TAR				
UTAUT				
DOI		x		

Además, se visualiza que muchos de los estudios escogen como base el modelo de Tecnología, Organización y Entorno de Tornatzky y Fleischer (1990), es decir, toman como referencia los tres dimensiones o contextos que proponen los investigadores: contexto tecnológico, contexto organizacional y contexto del entorno o ambiental.

Para la investigación, se eligió un modelo basado en el marco TOE, principalmente, porque dicho marco puede ser aplicado a varios tipos de industrias, no discrimina el tamaño de la organización y brinda una visión más amplia de la adopción de una tecnología (Gangwar, et al., 2014). En esa misma línea, el uso de dicho marco es más pertinente para analizar el proceso de adopción de tecnologías por parte de las organizaciones, ya que considera este modelo propone una perspectiva interna y externa de factores.

Por otra parte, los modelos teóricos TAM, DOI, TAR y UTAUT se enfocan únicamente en estudiar la adopción de a nivel usuario, lo cual representa una desventaja, ya que no permite estudiar integralmente la realidad de las pequeñas empresas del sector confecciones. Además, esta combinación de modelos otorga una mirada integral al estudio de los factores, ya que se enfoca tanto en la parte interna como externa del sujeto de estudio. En suma, el modelo TAM otorga un mayor enfoque en la aceptación tecnológica del individuo.

Finalmente, como se ha revisado en los estudios empíricos, dentro del marco TOE, los autores utilizan diferentes variables o constructos, pero se siguen clasificando en las tres dimensiones principales: tecnológico, organizacional y ambiental. En ese sentido, esto permite mayor flexibilidad a los investigadores para elegir variables que se adecúen mejor al sujeto de estudio. Asimismo, En este caso, se elige el modelo de adopción propuesto por Ortega (2016), el cual es una combinación de los modelos TOE y TAM, y propone factores alineados a la realidad de las pequeñas empresas.

Sin embargo, fue aplicado a microempresas españolas, por lo que no comparten las mismas características ni el mismo contexto respecto al sujeto del presente estudio. Por ello, se decidió hacer una validación a través de expertos tanto del sector como del objeto de investigación, de manera que se consiga adecuar los factores más pertinentes al sujeto de estudio de la presente investigación: pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. A continuación, en la tabla 4, se presenta el modelo propuesto por Ortega (2016) y la división de los factores y variables.

Tabla 4: Dimensiones, factores e indicadores del Modelo de Ortega (2016)

Dimensión	Factores	Indicadores
Tecnológico	Beneficios percibidos	Nivel de percepción de beneficios
	Facilidad de uso	Facilidad de operación
	Innovación del gerente	Nivel de innovación
Organizacional	Conocimiento del gerente	Nivel de preparación sobre las redes sociales
	Conocimiento de los empleados	Capacidad técnica de los empleados
Entorno	Presión de los clientes	Nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los clientes
	Presión de los competidores	Nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los competidores

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

Este tercer capítulo está dividido en tres secciones. En primer lugar, se describe el sector de confecciones del Perú, el cual describe la situación del sector, tomando en cuenta el análisis PESTEL. En segundo lugar, se expondrá sobre las pequeñas empresas del sector confecciones, explicando su definición e importancia. Finalmente, se describe la situación de las TICs en las pequeñas empresas del sector confecciones.

1. Sector confecciones en el Perú

A nivel macroeconómico, el sector confecciones es un subsector manufacturero no primario. Este se encuentra conformado por dos grandes subsectores: textil y confecciones. Desde el desmote del algodón, que marca el inicio de la cadena de producción, hasta la preparación de las telas, se cubre los procesos fundamentales del sector textil. Finalmente, el sector confecciones de su confección y comercialización (Pérez, et al., 2010).

1.1. Análisis PESTEL de sector confecciones

Para conocer la situación actual del sector confecciones peruano, se realizó el análisis PESTEL con el objetivo de examinar los factores externos que afectan a dicho sector. Se abordan aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos.

1.1.2. Factores políticos

a. Tratados de Libre Comercio

Según la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2021), Perú ocupa el puesto 94 de 180 economías en el Índice de Percepción de Corrupción, el cual fue elaborado en el año 2020. Ello genera que haya mayor desconfianza hacia el Estado y una imagen negativa hacia otros países. En el caso de confecciones, esto puede afectar, ya que, por un lado, los clientes con mayor facturación son del extranjero y, por otro lado, se cuentan con alianzas internacionales. En esa misma línea, a lo largo de los años, Perú ha establecido contratos con diversos países sobre el intercambio comercial, más conocido como los tratados de libre comercio. Uno de los beneficios que se obtiene con estos acuerdos son los beneficios arancelarios, los cuales permiten competitividad en cuanto a precios en mercados internacionales. Además, según Mincetur, el tratado de libre comercio con China ha permitido al mundo textil oportunidades comerciales de productos peruanos con valor agregado para ser exportados como bordados de fibra sintética e hilados de lana peinada (citado en Cuzcano, 2010). Por ende, los tratados de libre comercio pueden tener un impacto positivo en la industria como en la competitividad con otros países. Sin embargo, los conflictos políticos pueden afectar nuevas relaciones futuras con otras naciones.

Respecto a los Tratados de Libre Comercio (TLC) suscritos con países y organismos. De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2022), este se define de la siguiente manera:

Un Tratado de Libre Comercio (TLC) es un acuerdo comercial vinculante que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios. A fin de profundizar la integración económica de los países firmantes, un TLC incorpora además de los temas de acceso a nuevos mercados, otros aspectos normativos relacionados al comercio, tales como propiedad intelectual, inversiones, políticas de competencia, servicios financieros, telecomunicaciones, comercio electrónico, asuntos laborales, disposiciones medioambientales y mecanismos de defensa comercial y de solución de controversias. Los TLC tienen un plazo indefinido, es decir, permanecen vigentes a lo largo del tiempo por lo que tienen carácter de perpetuidad (p. 34).

Actualmente, el Perú mantiene acuerdos comerciales vigentes con los siguientes países y organizaciones: Organización Mundial del Comercio (OMC), Acuerdo de Libre Comercio entre Perú-Comunidad Andina, Acuerdo de Complementación Económica entre Perú y los Estados Parte del MERCOSUR, Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio, Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), Cuba, Chile, México, EEUU, Canadá, Singapur, China, Corea, Protocolo entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y la Facilitación del Comercio y sus Protocolos Adicionales, Japón, Panamá, Unión Europea, Costa Rica, Venezuela, Alianza del Pacífico, Honduras, Australia, Reino Unido, y Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico: el nuevo horizonte comercial del Perú.

Considerando las cifras de comercio exterior, así como la participación dentro del mercado peruano, China representa el acuerdo comercial más importante para el Perú, en torno al sector confecciones, siendo nuestro principal socio comercial. De acuerdo al Reporte de Comercio Bilateral Anual 2021 (Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio Exterior, 2021), el comercio Perú-China, superavitario desde el año 2016, está basado, principalmente, en la exportación de minerales (89%) y bienes pesqueros (9%), así

como en la importación de TI (19%), acero (12%), maquinaria automotriz/pesada (12%) y textil (9%). Asimismo, en el 2021, el Perú importó 434 millones de USD en el subsector Prendas de Vestir, siendo incluso mayor que Tejidos por un 16%. Respecto al año anterior, Prendas de Vestir logró importar un 9% más. No obstante, la importación de textil/confecciones cayó 6% debido a la fuerte caída en la compra de mascarillas (- 76%). En contraste, aumentó más de 60% la compra de hilados, y en menor medida tejidos y prendas.

De acuerdo al Reporte de Comercio Bilateral 1° Semestre 2022, las importaciones de Prendas de Vestir provenientes de China ascienden a 262 millones de USD, lo cual marca una tendencia creciente (versus 2021) sobre las importaciones de dicho subsector. Asimismo, en textil/confecciones, aumentaron las compras de hilados (+66%), tejidos (+27%) y prendas de vestir (+24%). En TI aumentaron las compras de CPU (+90%), aparatos de telecomunicación (+17%) y celulares (+7%). A nivel general, la importación desde China creció 7% gracias a las mayores compras de la industria química (+62%), industria plástica (+37%), textil (+18%) y tecnología de la información (+2%). Esto representa un aumento de la demanda de prendas de vestir provenientes de China, siendo el precio el factor de compra determinante por el público peruano. Además, se evidencia un aumento acompañado de compras de tecnologías de la información (TIC), tales como celulares y CPUs.

b. Inestabilidad política

Desde el 2016 al 2022, el Perú ha tenido cinco presidentes, siendo el actual presidente Pedro Castillo (Congreso de la República, 2022). Durante el mandato del presidente Castillo, se han realizado 70 cambios de ministros durante los primeros 414 días de gobierno (Villar, 2022). Por otro lado, el 23 de abril del 2022, el mandatario remitió al Congreso un proyecto de ley que plantea someter a referéndum la convocatoria de una Asamblea Constituyente en las Elecciones Regionales y Municipales 2022 (El Peruano, 2022). Este hecho suscitó posiciones marcadas en la sociedad civil y empresarios quienes estaban a favor o en contra de las consecuencias económicas y sociales. Esto revela una situación de inestabilidad política sin precedentes donde se ha dado prácticamente un cambio de ministro por semana, desde que asumió la presidencia el 28 de julio del 2021.

En la misma línea, la fiscal general de la Nación, Patricia Benavides, denunció constitucionalmente al presidente Castillo con el argumento de que es líder de una organización criminal (Olmo, 2022). Los constantes cambios ministeriales, la propuesta de nueva Asamblea Constituyente y la figura del presidente ligado a diversos actos de corrupción alteran la estabilidad política e institucional requerida para el crecimiento económico del país. En especial, para una recuperación económica post pandemia. El 07 de diciembre del 2022,

se desató una nueva crisis política debido a la vacancia presidencial de Pedro Castillo, luego de que cerrara el Congreso. El mismo día, el expresidente fue encarcelado.

1.1.2. Factores Económicos:

El sector de confecciones posee un rol fundamental tanto para el desarrollo económico del país. Por un lado, los subsectores textil y confecciones representan una parte importante de la industria manufacturera, alcanzando un aporte al PBI nacional de 8.9% y 1.3%, respectivamente (Ministerio de la Producción, 2015). Por otro lado, ambos sectores son primordiales para la generación de empleo. Según el Ministerio de la Producción, se crean 411,770 puestos de trabajo distribuidos en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas; sin embargo, el empleo informal ascendió a 52% (2015).

En cuanto al fenómeno de inflación, se registró un aumento en la tasa mensual de inflación durante los últimos 12 meses (BRCP, 2022). El aumento generalizado de los precios, conocido como inflación, impacta negativamente en el poder adquisitivo de la población, entendida como la cantidad de bienes o servicios que se puede obtener según una cantidad de dinero determinada (BBVA, 2022). La disminución del poder adquisitivo impacta sobre las posibilidades de los agentes del mercado de confecciones. Considerando la coyuntura económica actual (de crisis), estos buscarán priorizar sus compras sobre bienes de primera necesidad, dejando relegado las prendas de vestir.

1.1.3. Factores Sociales:

Actualmente, la rápida expansión de las herramientas digitales ha creado un nuevo tipo de consumidor. Como menciona Chávez (2019), la nueva generación de consumidores, a menudo referida como los Millennials, se caracteriza por estar hiperconectada a nivel digital, es decir, se encuentra en constante búsqueda de información o productos por la red. En ese sentido, las organizaciones deben adaptarse e incorporar innovaciones tecnológicas para satisfacer las nuevas necesidades de los consumidores actuales.

1.1.4. Factores Tecnológicos:

Dentro de las últimas tendencias tecnológicas implementadas en el sector de confecciones, se halló el uso de la inteligencia artificial para máquinas de producción a pequeña escala. Estas se encuentran integradas y digitalizadas, y permite confeccionar ropas u otros productos muy cerca del punto de venta o del cliente (Chávez, 2019). Esta nueva forma de producción haría que las cadenas de suministros de las empresas deban actualizarse para que sean más ágiles. Otra mejora tecnológica es el mayor uso de software en el desarrollo del producto (Zuasnabar y Romani, 2020). Así, se daría una mejor respuesta a las nuevas necesidades de los consumidores.

1.1.5. Factores Ecológicos:

La creciente conciencia y la necesidad de prácticas sostenibles en el mundo empuja a los empresarios a adoptar prácticas sostenibles en sus procesos de fabricación (Khanzode, et al., 2021). Sin lugar a duda, esta tendencia impactaría en los recursos que se utilizan con mayor frecuencia en la cadena productiva. El escenario en Perú no es favorable, ya que se caracteriza por ser intensivo en la mano de obra y por no contar con indicadores de producción.

1.1.6. Factores Legales:

Dentro de este aspecto, se han llevado a cabo diversas medidas para apoyar al sector confecciones. Por ejemplo, en 2022, el Gobierno creó un fondo de S/ 200 millones de soles para apoyar a mypes de textil y confección, con la finalidad de garantizar liquidez o adquisición de activos fijos (Andina, 2022). Este tipo de iniciativas o programas de apoyo empresarial por parte del Estado son fundamentales, debido a que las micro y pequeñas empresas peruanas suelen ser las que presentan mayores desafíos en torno al financiamiento.

1.2 Cadena productiva del sector Confecciones

La cadena de producción de la industria de Confecciones (Anexo E) abarca las funciones necesarias para la fabricación de las prendas. Respecto al proceso productivo del sector confecciones, el Ministerio de Producción (2022) lo describe de la siguiente manera:

El proceso se inicia con el diseño. En este se realiza el planeamiento del producto a elaborar, se determinan los insumos necesarios, los procedimientos a ejecutar y se diseñan en moldes. De acuerdo con las características del producto, el diseño puede ser (i) para uso de indumentarias, como la ropa de trabajo, guardapolvos, pantalones, vestidos, trajes, ropa de niños, damas, etc.; (ii) para uso industrial, como la lona, cobertura para camiones, toldos, etc.; y (iii) para el hogar, como los manteles, servilletas, sábanas, cortinas, trapeadores, etc. Luego, se realiza el proceso de corte–precostura. En este se realiza el tendido de la tela, corte, inspección, hasta que la prenda quede habilitada para la siguiente etapa. A continuación, se inicia el proceso de costura, en el cual se unen las piezas previamente acondicionadas de acuerdo con el diseño original. Después, se realiza el proceso de acabado, que consiste en darle a la prenda los últimos detalles,

tales como colocar los ojales, botones, entre otros. Finalmente, se realiza el control de calidad, planchado, doblado, embolsado y se obtiene el producto final para ser distribuido y comercializado (p. 109).

Según SUNAT, en 2018, en el sector de confecciones existieron 93 861 organizaciones, en el cual, el 99,9% fueron micro y pequeña empresa, y el 0,1% fueron grandes y medianas empresas (citado en SNI, 2021).

Por tal motivo, se considera de vital importancia el estudio de las pequeñas empresas del sector confecciones ya que estas sostienen, en mayor medida, la productividad del sector. Asimismo, el Ministerio de la Producción (citado en SNI, 2021) señala que, según las líneas de productos, todas las categorías sin excepción mostraron una contracción de dos dígitos en su producción, como se visualiza en la Tabla 5.

Tabla 5: Producción del sector confecciones por producto en el 2020

Producto	2020	
	Diciembre	Ene-Dic
Mameluco	236.3	-11.1
Pijama	40	-12.8
Conjunto de ropa (dos pzs)	-32.7	-18.9
Vestido	-27.7	-24.7
Bividis	17.2	-29.1
Gorra y sombrero	-33	-29.1
Enterizo	-61.7	-30.9
Polo	-31.9	-35.2
Chaleco	14.8	-35.5
Ropa interior	-20.6	-36.4
Polera	-24.1	-37.1
Falda	-29.1	-40
Saco (ropa)	-56	-43.2
Bermuda y short	22.6	-48.8
Terno	-7.2	-52.1
Camisa	-48.4	-54.3
Pantalón	-15.8	-55
Blusa	-69	-56.8
Ropa de bebé	-27.2	-62.8
Ropa de baño	-65.9	-64.7
Abrigo	-36.7	-77

Fuente: SNI (2021).

2. Pequeñas empresas del sector confecciones

2.1 Definición de pequeña empresa

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) Revisión 4 (INEI, 2010), el sector de Confecciones corresponde a la división 14 “Fabricación de prendas de vestir”.

De acuerdo con el directorio nacional de Empresas MIPYME del sector manufactura (Oficina de Estudios Económicos, 2020), se registran en SUNAT, tanto en el departamento como en la provincia de Lima, 624 empresas pequeñas cuyo rubro es la fabricación de prendas de vestir, es decir, empresas del sector confecciones. Asimismo, en el Anexo B se puede observar que los distritos de La Victoria (19%), San Juan de Lurigancho (16%), Ate (12%), San Martín de Porres (5%) y Santa Anita (4%) concentran el 57% del total de empresas pequeñas de dicho rubro. Además, según INEI (2017), un 80% de las micro y pequeñas empresas se concentran en el Emporio Comercial de Gamarra de Lima Metropolitana.

De acuerdo con SUNAT (2018), una pequeña empresa es la que reúne las siguientes características: posee entre uno a cien trabajadores y tiene ventas anuales hasta de 1,700 UIT, cuyo valor durante el 2022 es de S/. 4,600.00. Dentro de estas características, según el Ministerio de Producción (2022), hasta el 2020, a nivel nacional, existen 35,768 empresas de la industria textil y confecciones con la siguiente distribución: micro (96.2%), pequeña (3.3%), mediana (0.1%) y gran empresa (0.4%). Por un lado, se registra que las empresas pequeñas del sector confecciones ascienden a 858 representando el 2.4% sobre los sectores textil y confecciones; y, a 3.5%, respecto al sector confecciones. Por otro lado, las empresas formales de confecciones cuyo rango de trabajadores es de 1 a 100, ascienden a 24,478 (Ver Anexo C)

Las pequeñas empresas pertenecen a un régimen especial: MYPE Tributario. Si la renta neta anual de la empresa es de hasta 15 UIT, se tributa el 10% sobre la misma. Por el exceso de más de 15 UIT, se tributa el 29.5% (Sunat, 2018). Hasta el 2020, se registran 366 empresas pequeñas formales del sector confecciones que pertenecen al Régimen Especial (ver Anexo D)

2.2 Características e importancia de la pequeña empresa

Cuando se hace referencia a las pequeñas empresas, es ajeno considerar a las microempresas como parte de dicho tamaño empresarial. En primer lugar, porque, como se mencionó en párrafos anteriores, estas pertenecen al mismo régimen tributario, aunque,

comparten, en parte, el número de trabajadores; siendo la distinción principal el volumen de ventas facturado.

Según Avolio, et al. (2011) las pequeñas empresas son calificadas como la fuerza promotora del crecimiento económico y la mayor fuente de generación de empleo. Una de las características principales de las pequeñas empresas del sector confecciones es la disponibilidad de materia prima de alta calidad para la producción de sus productos. De acuerdo con el Ministerio de la Producción (2015), se crea una ventaja debido a la variedad de fibras naturales disponibles en el país. De igual manera, otra característica es su capacidad de exportación.

Según Comex (2022), en el primer trimestre, las exportaciones crecieron un 37%, siendo Estados Unidos el principal destino de las exportaciones peruanas, con el 54% del total de nuestros envíos al mundo. Por otro lado, este tipo de organizaciones poseen un escaso conocimiento sobre el beneficio del uso de TIC, por lo cual no están dispuestos a implementarlos (Matienzo & Matienzo, 2018). Dentro de su escaso uso, se puede destacar que el 92.8% de pequeñas empresas utilizan computadoras el uso de Internet y el 90% tienen acceso a internet, de la cual se obtienen datos (Ministerio de la Producción, 2017).

Por otra parte, en el 2014, la asistencia a algún evento de capacitación o asistencia técnica relacionado a temas de gestión empresarial o de producción durante el 2014 fue de 13.4%, de los cuales los representantes fueron los dueños de los negocios (Ministerio de la Producción, 2017). En consecuencia, se evidencia que el líder de la empresa no posee interés o conocimiento sobre los beneficios de adoptar determinadas tecnologías.

Finalmente, el porcentaje de capacidad instalada del sector confecciones se encuentra recuperado en un 68.9%, acercando a los números positivos del 2019 (BCRP, 2022 citando en SNI, 2021). Las consecuencias de contar con niveles bajos de capacidad instalada impactan en el costo por unidad, siendo un factor fundamental para mantenerse competitivo en el mercado (Jara, 2015). En consecuencia, es un factor positivo que el porcentaje de capacidad instalada esté en aumento en el sector confecciones, ya que significa competir con costos más bajos. Por tal motivo, el estudio de la incorporación de redes sociales es relevante para minimizar el riesgo subyacente de una alta capacidad instalada.

3. Las TIC en las pequeñas empresas

La pandemia por la COVID-19 propició grandes transformaciones en los diversos ámbitos de la vida humana, donde las industrias y empresas tuvieron que adaptarse para lograr una sostenibilidad. Para lograr esto, respecto a las pequeñas empresas, tuvieron que incorporar nuevas tecnologías en sus procesos. De acuerdo con un estudio realizado por la

firma Edelman para Microsoft (2022), más del 94% de las pymes invirtió en tecnologías en el año 2021.

Por otro lado, respecto a las pymes del país que de 6 de cada 10 desarrollan aplicaciones propias, el 88% sitúa a la seguridad cibernética como una prioridad y el 96% toma decisiones en base a datos (Regtech, 2022). Según Hernández (2012), el tamaño empresarial, así como su capacidad económica no son tan relevantes para el uso de redes, en este caso, las TIC. Esto se debe a que la importancia yace en el conocimiento de dichas herramientas señaladas para utilizar eficazmente Internet. Esto facilita la oportunidad de que se pueda descubrir nuevos segmentos de consumidores.

Por lo anteriormente expuesto, las TIC representan una oportunidad de crecimiento para las pequeñas empresas y, sobre todo, se encuentran al alcance de ellas. No solamente las grandes empresas han sido parte de este desarrollo e implementación de tecnologías.

Respecto a la adopción de tecnologías, como el internet, y la productividad laboral en empresas pequeñas manufactureras peruanas, existe un aumento de la productividad laboral, a nivel empresa, así como una expansión del empleo total de las empresas (Viollaz, 2017). Asimismo, conduce a la implementación de nuevas prácticas organizacionales en torno a la gestión de la innovación y medidas de desarrollo profesional. De acuerdo con lo indicado en la figura 11, sólo 50 economías participan activamente en la implementación de las tecnologías de PDA tales como Estados Unidos, Japón, Alemania y China. Sin embargo, en el caso del Perú, se ubica como una economía rezagada, la cual indica que no producen ni utilizan dichas tecnologías.

Además, los autores Andreoni y Anzolin (2019) afirman que las empresas manufactureras de los países en desarrollo como Perú carecen del dominio de tecnologías propias de la Tercera Revolución Industrial como TIC básicas; no obstante, los autores proponen una integración gradual de las tecnologías en los sistemas de producción ya existentes. Como puede apreciarse, a nivel internacional, el sector manufacturero peruano aún se encuentra ampliamente distanciado de las economías punteras. Incluso, lo más resaltante es que a comparación con países latinoamericanos como Brasil, Chile, Venezuela, Argentina y Colombia la brecha sigue siendo amplia.

Figura 11: Países según su nivel de implementación de tecnologías de PDA en el sector manufacturero

Países y economías clasificadas de acuerdo con su nivel de implementación de tecnologías de PDA en el sector manufacturero					
Economías punteras (10 economías)	Economías de segundo nivel (40 economías)		Economías de industrialización tardía (29 economías)		Economías rezagadas (88 economías)
	Como productoras (23 economías)	Como usuarias (17 economías)	Como productoras (16 economías)	Como usuarias (13 economías)	
<i>Economías que implementan de forma activa las tecnologías de PDA</i>					
China	Australia	Argelia	Bosnia Herzegovina	Costa Rica	Todas las demás economías que, de acuerdo con la División de Estadística de Naciones Unidas, cuentan con más de 500 000 habitantes en 2017
Francia	Austria	Argentina	Bulgaria	Costa de Marfil	
Alemania	Bélgica	Bangladesh	Chile	Ecuador	
Japón	Brasil	Bielorrusia	Rep. Dominicana	Egipto	
Rep. de Corea	Canadá	Colombia	Estonia	El Salvador	
Países Bajos	Croacia	Hungría	Grecia	Etiopía	
Suiza	Chequia	Indonesia	Kirguistán	Malawi	
Taiwán, Provincia de China	Dinamarca	República Islámica de Irán	Letonia	Serbia	
Reino Unido	Finlandia	Malasia	Rep. de Moldavia	Túnez	
Estados Unidos	Hong Kong, China (SAR)	México	Nueva Zelanda	Turkmenistán	
	India	Portugal	Nigeria	Uganda	
	Irlanda	Rumanía	Filipinas	Uzbekistán	
	Israel	Arabia Saudita	Eslovenia	Zambia	
	Italia	Sudáfrica	Ucrania		
	Lituania	Tailandia	Emiratos Árabes Unidos		
	Luxemburgo	Turquía	República Bolivariana de Venezuela		
	Noruega	Viet Nam			
	Polonia				
	Federación Rusa				
	Singapur				
	Eslovaquia				
	España				
	Suecia				

Fuente: ONUDI (2020).

Según Alvarado, et al. (2019), en el sector industrial peruano, existen tres niveles tecnológicos. En el primer nivel, se caracteriza por realizar sus procesos de producción mediante máquinas completamente mecánicas; en el segundo nivel, se logra un cierto grado de automatización mediante sistemas eléctricos y; en el tercer nivel, se realizan procesos con alto grado de automatización adoptando tecnologías avanzadas, consiguiendo reducción de costos y mejora en la productividad (Alvarado et al., 2019). Como se puede observar en la figura 12, en el sector textil y confecciones se sigue utilizando tecnologías como sistemas mecánicos con motores a vapor, cadenas de montaje accionados por motores eléctricos con trabajo manual intensivo, perteneciente a la Primera, Segunda y Tercera Revolución Industrial (INEI, 2002 citado en Alvarado et al., 2019).

Figura 12: Tecnologías presentes en la industria manufacturera

Líneas de actividades industriales	I1	I2	I3
Productos alimenticios y bebidas	x	x	x
Productos de tabaco		x	x
Productos textiles		x	x
Prendas de vestir, adobo y teñido de piel	x	x	x
Procesamiento de artículos de cuero	x	x	x
Procesamiento de madera y derivados	x	x	
Edición, impresión y reproducción de grabaciones		x	x
Productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear		x	x
Sustancias y productos químicos		x	x
Productos de caucho y plásticos		x	x
Productos minerales no metálicos		x	x
Procesamiento de metales comunes		x	x
Maquinarias y equipos eléctricos		x	x
Instrumentos médicos, ópticos, de precisión y fabricación de relojes		x	x
Medios de transporte y partes de vehículos		x	x

Fuente: Alvarado, et al. (2019).

Si bien dichos sectores surgieron con procesos que implican el uso de estas máquinas o tecnologías, aún se presenta una brecha de innovación en cuanto a las actividades productivas. Como se puede ver en la figura 13, la actividad de innovación que más realizaron las empresas de la industria manufacturera fue la adquisición de bienes de capital que alcanzó un 72,3%, mientras que adquisición de hardware y software, transferencia de tecnología y diseño e ingeniería industrial ocupan los últimos puestos (INEI, 2017). Bajo este escenario, se expone una situación crítica para la adopción de tecnologías de información y comunicación, debido a las bajas inversiones realizadas en el sector. Como afirma la ONUDI (2020), es importante los esfuerzos tecnológicos que realicen las organizaciones para poder superar la frontera tecnológica.

Figura 13: Inversiones de las empresas manufactureras del Perú



Fuente: INEI (2017).

La introducción de las TIC al mercado peruano de confecciones ha sido fundamental para la generación de valor, a lo largo de la cadena de suministro, y en torno a la competencia internacional, ya que ha impulsado la comercialización de prendas de vestir por internet.

En el Perú, según un informe de la Filial Peruana Idakoos (2010, citado en Muñoz 2017), indica que el comercio electrónico en la industria textil y confecciones peruanas se encuentra en una etapa muy temprana y que actualmente el objetivo se centra en el posicionamiento de la marca. Asimismo, tomando en cuenta a las empresas pequeñas, al tener un bajo nivel de adopción de las TIC y de carecer de sistemas de gestión, limitan su productividad. La importancia de las grandes tiendas de confecciones yace en el liderazgo en el mercado, ya que, al ser referentes, marcarán tendencia en cuanto a moda y tecnología.

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo, se detalla la metodología de la investigación. En primer lugar, se presenta el alcance del estudio. En segundo lugar, se describe el diseño metodológico, el cual está conformado por el enfoque, la estrategia y el horizonte. En tercer lugar, se presenta la selección muestral empleada y las unidades de análisis. En cuarto lugar, se presentarán las técnicas de recolección de datos que se utilizarán y las técnicas de análisis. Finalmente, se describirán las fases que componen la secuencia metodológica.

1. Alcance

Según los investigadores Pasco y Ponce (2018), existen 4 tipos de alcance para un trabajo de investigación: exploratorio, descriptivo, correlacional y causal.

Para esta investigación, se utilizará un alcance descriptivo, debido a que se busca detallar las principales características del fenómeno a estudiar (Hernández et al., 2014). Específicamente, se pretende describir los factores que determinan la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana en base a un modelo teórico validado por expertos.

2. Diseño metodológico

2.1. Enfoque

Respecto al enfoque, se opta por el tipo cualitativo. La investigación cualitativa se caracteriza por comprender los fenómenos. A comparación de las investigaciones cuantitativas, el objetivo de estas es la medición numérica de las variables. En este caso, la investigación pretende ahondar sobre el proceso de adopción de las redes sociales de las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. Además, el enfoque cualitativo permite conocer de manera profunda las percepciones del sujeto del estudio y permite interactuar a través de entrevistas.

2.2. Estrategia

Respecto a la estrategia de la investigación, se optó por la de estudios de casos múltiples, la cual tiene como objetivo comprender detalladamente el funcionamiento de organizaciones representativas de un determinado sector (Ponce & Pasco, 2018). Por ello, la presente investigación estudia a 6 pequeñas empresas del sector confecciones, así como a especialistas en ambos ejes temáticos: redes sociales y sector confecciones peruano para poder profundizar en los factores que determinan la adopción de redes sociales.

2.3. Horizonte temporal

Respecto al horizonte de la investigación, Pasco y Ponce afirman que existen 2 tipos de horizontes: longitudinal o transversal (2018). Para la presente investigación, se optó por una de tipo transversal, debido a que se recolecta información en un tiempo determinado. A comparación del primero, se recoge en diversos periodos de tiempo.

3. Selección de muestra

3.1. Unidades de observación

Esta investigación tiene como objetivo general determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana y proponer lineamientos generales a seguir para su implementación. En ese sentido, las unidades de observación son los propietarios de dichas organizaciones.

3.2. Unidad de análisis

Respecto a las unidades de análisis, son los factores que determinan la adopción de redes sociales de las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana, porque se busca comprender este fenómeno de la gestión.

3.3. Selección muestral

Para la presente investigación cualitativa, se utilizará el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual se define como la selección de unidades de observación de acuerdo con algún criterio escogido por el propio investigador y enfatiza la selección en función de la facilidad de acceso a la unidad de observación (Pasco y Ponce, 2018). Este tipo de muestreo permite elegir aquellos casos con los cuales se cuentan con mayor acceso y disponibilidad. Asimismo, Pasco y Ponce (2018) afirman que los sujetos de estudio deben compartir diferencias y similitudes que permitan una homogeneidad en las variables para el correcto análisis. Por ello, para la investigación se considera que las pequeñas empresas del sector confecciones deben cumplir con las siguientes características: contar con redes sociales, contar con un registro formal y que sus ventas anuales sean superiores a 150 UIT, pero que no excedan el monto máximo de 1700 UIT. Finalmente, se pudo conseguir 6 empresas que cumplieran con dichas características.

4. Técnicas de recolección de datos y técnicas de análisis

El instrumento cualitativo que se utilizó en esta investigación fue la guía de entrevista, la cual se distingue por incluir una serie de preguntas. Estas pueden ser abiertas o cerradas. En este caso, se eligieron las preguntas abiertas para no condicionar la respuesta del entrevistado y poder profundizar en su punto de vista (Pasco & Ponce, 2018). Además, se clasifican en tres tipos: estructurada, semiestructurada y no estructurada. En este caso, se optó por la semiestructurada, ya que se consideró realizar repreguntas según transcurre la recolección de la información por parte de los entrevistados. Cabe destacar que la guía de entrevista fue validada por el docente de Investigación Cualitativa Omar Vite (ver Anexo H)

Respecto a las técnicas de análisis, se optó por la triangulación de información, la cual busca cruzar los datos obtenidos mediante los expertos, la literatura y los propietarios de las empresas. De esta manera, se obtendrán los hallazgos de los factores validados.

5. Secuencia metodológica

5.1. Fase exploratoria

La fase exploratoria consistió en la revisión de literatura para la elaboración del marco teórico y contextual. Para ello, se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias, es decir, se realizó búsqueda de artículos académicos, así como entrevistas exploratorias.

5.2. Fase de validación de expertos empíricos

Para la fase de validación de expertos empíricos, se realizaron entrevistas a 8 expertos empíricos para poder conocer la importancia de los factores elegidos en el marco analítico (para ver resumen de respuestas de entrevistas ver Anexo I). En segundo lugar, se hizo el análisis de la información recolectada con la finalidad de determinar cuáles son los factores más pertinentes para estudiar la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana.

5.3. Fase de trabajo de campo

Respecto a esta fase, primeramente, se realizaron entrevistas profundidad a los propietarios de las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana (ver Tabla 6). Finalmente, se procedió a estructurar y realizar el análisis de la información obtenida (para ver resumen de respuestas de entrevistas ver Anexo J).

Tabla 6: Datos de los empresarios

Nombre	Cargo	Empresa	Fecha de entrevista
Rossmery Atarama	Propietario	Confecciones Garritas	30/11/2022
Fabian	Propietario	Creaciones Turkowsky	29/11/2022
Lenner	Propietario	Store Wide	29/11/2022
Daniel	Propietario	Baby Pancakes	30/11/2022
Jackeline Sanchez	Propietario	Corporación REPP	29/11/2022
Jerson	Propietario	New Style Kids	30/11/2022

5.4. Fase analítica

5.4.1. Triangulación de la información

Respecto a la última fase, se analizó la información recolectada a través de la estrategia de la triangulación de la información. Para ello, se analizaron tres fuentes de información: expertos empíricos, propietarios de pequeñas empresas y la literatura.

6. Ética de la investigación

La presente investigación se realizó tomando en cuenta que los principios éticos de la investigación establecidos en el Reglamento del Comité de Ética de Investigación de la PUCP. Por ello, por cada persona entrevistada, se cuenta con el consentimiento informado en formato de audio. Por último, la estructura del consentimiento informado de cada entrevista puede apreciarse en cada guía de entrevista (ver anexos F, G, H).

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo consta de tres partes. La primera realiza la validación de los factores del modelo escogido mediante la entrevista a expertos empíricos. La segunda se enfoca en el análisis cualitativo de los factores determinantes de las redes sociales en el sujeto de estudio, para lo cual se empleó la estrategia de la triangulación de la información. Finalmente, se presenta el resumen de los hallazgos de la investigación.

1. Validación de factores

1.1. Perfil de los expertos empíricos

Para la validación de los factores, se realizó una búsqueda para encontrar especialistas en TICs, sector confecciones y Marketing. Así, se coordinaron 8 entrevistas con expertos empíricos por cada especialidad. A continuación, se presentan los datos de los entrevistados (ver Tabla 7).

Tabla 7: Datos de los expertos

Nombre	Cargo	Organización	Fecha
Jorge Peña	Consultor de proyectos TI	CRATI Business Consulting	19/11/2022
Rosa Guimaray	Docente de Marketing	PUCP	28/11/2022
Yazmín Vizcarra	Jefe de Marketing	LATAM	28/11/2022
Renato Gandolfi	Consultor MIPYME	PUCP	21/11/2022
Susana Saldaña	Presidente	Asociación empresarial Gamarra Perú	13/10/2022
Valeria Mezarina	Directora	Asociación Peruana de Industriales Confeccionistas (APIC)	27/11/2022
José Rau	Docente	PUCP	26/11/2022
Julio Pardave	Expresidente	Asociación Pyme Perú	27/11/2022

Por un lado, se contactó a expertos en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Esto se debe a que las redes sociales pertenecen a este conjunto de herramientas y también se deseaba conocer la situación actual de las TICs en las empresas peruanas.

Por otro lado, se contactó a expertos en Marketing, Esto se debe a que la implementación de las redes sociales surge frecuentemente desde el área organizacional del Marketing. Por ello, su experiencia en el uso de estas herramientas fue fundamental para conocer el proceso de adopción en las organizaciones.

Finalmente, se contactó a expertos del sector confecciones peruano a fin de conocer las características y fortalezas del sujeto del estudio.

1.2. Hallazgos de la validación de factores

Esta primera fase se realizó con el fin de validar los factores contemplados en el modelo de Ortega (2016). Así, bajo la perspectiva de los expertos, se podrá escoger los factores más pertinentes para el sujeto de la presente investigación.

1.2.1. Beneficios percibidos

Los ocho expertos consideraron determinante que los empresarios conozcan sobre las ventajas que les puede brindar el uso de las redes sociales. En el caso de Gandolfi, precisa que es importante que los dueños perciban los resultados rápidos de su implementación para evitar que abandonen el uso de esta herramienta. Esto se debe a que usualmente los empresarios suelen desconfiar sobre la inversión en tecnologías por la falta de conocimiento sobre sus beneficios. Por ello, resalta que es determinante de que los adoptantes noten de manera rápida sus ventajas y que su implementación sea rentable.

“Al empresario hay que hacerle ver el beneficio de implementar las redes sociales, porque ellos piensan que no van a invertir un sol, si no recupero dos, por lo que el empresario quiere evidencias y resultados rápidos” (Gandolfi, comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

Por otro lado, Guimaray también afirmó que conocer las ventajas del uso de esta herramienta es un factor importante para su adopción y agrega que depende mucho de la experiencia personal que hayan adquirido utilizando las redes sociales.

“La generación joven ya conoce dichos beneficios. Sin embargo, la generación mayor no mucho y hacia ellos existe un gran desafío para poder mostrar dichos beneficios” (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

De igual manera, Pardave y Vizcarra (comunicación personal, 27 de noviembre de 2022; comunicación personal, 28 de noviembre de 2022) mencionan que los empresarios no van a considerar importante la adopción de innovaciones si es que no poseen información sobre su funcionamiento o ventajas. Por ello, las expectativas respecto a las utilidades que puede generar el uso de estas herramientas en el negocio resultan determinantes en el proceso de adopción.

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

1.2.2. Facilidad de uso

Con respecto al factor facilidad de uso, 4 de los 8 expertos consultados coinciden que las redes sociales no resultarían complejas en su uso o implementación, debido a que, en la

mayoría de los casos, los empresarios se encuentran familiarizados con dichas herramientas. Además, consideran que el rápido avance de la transformación digital que se vive en la actualidad favoreció el aprendizaje de dicha tecnología.

Creo que ya ellos tienen las competencias, o, a través de su entorno, para poder adquirir e implementar las redes sociales en sus pequeñas microempresas, yo creo que sí, o sea, complejidad, en ese sentido, no lo veo, creo que los microempresarios sí pueden superar esa mínima complejidad (Rau, comunicación personal, 26 de noviembre de 2022).

“Las redes sociales no es una tecnología reciente. Estoy casi seguro de que toda la población ya está familiarizada con su uso” (Peña, comunicación personal, 19 de noviembre de 2022).

“Hoy en día, con el crecimiento de la transformación digital, me parece que ninguna herramienta resulta compleja” (Saldaña, comunicación personal, 13 de octubre de 2022).

“Depende mucho de la generación a la que pertenece el empresario. Es una realidad que los empresarios más jóvenes están más familiarizados, por lo que a ellos no les resulta complejo” (Pardave, comunicación personal, 27 de noviembre de 2022).

Sin embargo, los expertos restantes consideran que actualmente han aparecido nuevas funcionalidades para el uso de redes sociales a nivel organizacional y las exigencias de los consumidores han ido en aumento, por lo que no resulta suficiente el conocimiento básico que adquirieron los empresarios utilizando dichas herramientas. En ese sentido, los expertos afirman que, para poder atender las nuevas necesidades del mercado, se necesita de un mayor grado de complejidad en el manejo de dicha tecnología. Por ello, sugieren que deben apoyarse en un community manager o especialista.

“Considero que sí es compleja y gira en torno a una estrategia detrás liderada por un community manager” (Vizcarra, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“Hoy en día se necesita mayor producción en el contenido que se entrega en las redes sociales. Mientras más dinámico sea, el cliente lo consume más” (Guimaray, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“La complejidad está en alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. A eso hay que agregarle que las redes sociales son dinámicas y no siempre arrojan los resultados esperados” (Gandolfi, comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

Finalmente, se decidió incluir dicho factor para verificar si en el caso de las pequeñas empresas del sector confecciones lo perciben como difícil de usar.

1.2.3. Innovación del gerente

Respecto al factor innovación del gerente, los expertos sí lo consideran como un factor determinante para la adopción de redes sociales. Por un lado, mencionan que los mismos propietarios de Gamarra frecuentemente son los únicos tomadores de decisiones en sus empresas, por lo que cumplen un rol fundamental para definir el rumbo de sus organizaciones. De ese modo, su nivel de innovación resulta determinante para la adopción de estas herramientas.

“Sí, el nivel de innovación del gerente es fundamental. Básicamente ellos toman todas las decisiones en la empresa. El nivel de adaptación al cambio va a determinar la adopción de TICs como redes sociales” (Guimaray, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“Los líderes son los que promueven el cambio. Asimismo, es importante que el equipo esté capacitado y pueda adaptarse al entorno” (Gandolfi, comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

1.2.4. Conocimiento del gerente

Guimaray y Gandolfi también consideran importante el factor conocimiento del gerente para la adopción de redes sociales porque ellos son los que toman las decisiones en las empresas, por lo que es necesario que estén al tanto de las nuevas innovaciones y tendencias del mercado (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022; comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

Además, los expertos coinciden que sí es importante debido a que el conocimiento genera mayor confianza y seguridad en sus decisiones. Incluso, resulta determinante, ya que en el sector de Gamarra existe una barrera de desconfianza debido a la falta de conocimiento, la cual no permite aprovechar las oportunidades de las redes sociales.

“El gran problema que yo diría aquí del peruano es que..., la gran mayoría, por ejemplo, el sector Gamarra está en su zona de confort y tiene miedo, diría yo que también es un por un tema de conocimiento” (Peña, comunicación personal, 19 de noviembre de 2022).

“Pero, lamentablemente hay cierta resistencia, hay ciertos paradigmas, ¿no?, de que estos empresarios pues se resisten a poder implementar un sistema... desconfían de quien maneje sus datos, su información” (Rau, comunicación personal, 26 de noviembre de 2022).

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

1.2.5. Conocimiento de los empleados

Los expertos también consideraron que es importante contar con empleados que conozcan el funcionamiento de las redes sociales, ya que ello permitiría aprovechar todas las funcionalidades de estas herramientas y les brinda mayor certeza al momento de decidir.

“Sí es necesario e importante contratar a los profesionales idóneos para crear contenido. Incluso se puede contratar a una agencia de publicidad para crear campañas” (Vizcarra, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“Si yo sé que mis empleados, uno o dos tienen habilidades o facilidad de adaptarse a la mejora de la tecnología, estaría más seguro de implementarlo” (Peña, comunicación personal, 19 de noviembre de 2022).

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

1.2.6. Presión de los clientes

Con respecto al factor presión de los clientes, los expertos consideran que la presión externa de los clientes tiene impacto en la decisión de los empresarios para adoptar las redes sociales. Guimaray y Gandolfi indican que muchas veces el cliente solicita redes sociales y es obligación del empresario adaptarse.

“Sí, muchas veces el cliente solicita redes sociales y es donde el empresario debe incurrir en nuevas prácticas” (Guimaray, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“Definitivamente. El empresario está donde está su público objetivo. Mientras más conoce sus necesidades y entorno mejores productos y calidad de servicio ofrecer” (Gandolfi, comunicación personal 21 de noviembre de 2022).

Además, resaltan que, hoy en día, existe una mayor interacción entre el cliente y las redes sociales. Incluso, resaltan la aparición de nuevas plataformas como Tik Tok.

“Sí, la gran mayoría de nosotros usa Facebook, pero a la vez, usa esta nueva red social que es Tik Tok, por lo que estamos muy atentos a las tendencias” (Peña, comunicación personal, 19 de noviembre de 2022).

“Sí, los clientes suelen adaptarse a la moda y a las tendencias rápidamente” (Saldaña, comunicación personal, 13 de octubre de 2022).

Por tal motivo, los propietarios se ven influenciados a adoptar las redes sociales a raíz del uso de estas herramientas en sus clientes.

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

1.2.7 Presión de la competencia

Los expertos coinciden que el factor presión de la competencia resulta determinante en la decisión de adoptar las redes sociales por parte de los empresarios. Estos explican que los empresarios del sector confecciones están buscando constantemente formas de salir adelante y sacar ventaja, ya que la competencia es alta (comunicación personal, 26 de noviembre de 2022). Por ello, los dueños se ven influenciados en adoptar las herramientas que la competencia esté utilizando para mantenerse competitivos.

“Es un factor relevante, ya que están pendiente a los nuevos productos. Estos ayudan a marcar tendencia en un mercado tan competitivo. Para esto, el uso de redes sociales es fundamental” (Gandolfi, comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

“Yo creo que los pequeños empresarios también están en eso, ya no son esos empresarios que salen y ya no se mueven, no, son empresarios que están buscando constantemente formas de sacar ventaja” (Rau, comunicación personal, 26 de noviembre de 2022).

Finalmente, a partir de lo expuesto por los expertos, se decidió incluir el factor para la fase de trabajo de campo que se realizará al sujeto de estudio de la investigación.

2. Análisis de los factores determinantes

En esta sección, se presenta la información recolectada por los 6 propietarios de las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana en relación con el proceso de adopción de las redes sociales en sus organizaciones. De ese modo, se podrá precisar cuáles fueron los factores más determinantes. Para ello, se realizó la triangulación de la información entre el marco teórico, la opinión de los expertos y la perspectiva de los empresarios.

2.1. Factores tecnológicos

A continuación, se realizará el análisis de los factores tecnológicos. En primer lugar, se describe el factor beneficios percibidos, el cual está medido por la variable nivel de percepción de beneficios. En segundo lugar, se encuentra el factor de facilidad de uso, el cual está medido por la variable facilidad de operación.

2.1.1. Beneficios percibidos

a. Nivel de percepción de beneficios

El factor beneficios percibidos se refiere a la percepción de beneficios y ventajas que puede reportar las redes sociales a la organización (Ortega, 2016).

Respecto a este factor, gran parte de los modelos teóricos sobre adopción de TICs y redes sociales incluyen el factor ventaja relativa o beneficios percibidos. En ambos casos, se plantea la hipótesis de que, si el propietario de la empresa cree que obtendrá algún beneficio respecto a la tecnología, ello influye positivamente en su decisión de adopción. Además, según Thong y Yap, si el gerente percibe que los beneficios de la adopción supera a sus riesgos, la empresa estará más dispuesta a adoptarlos (citado en Ghobakhloo et al., 2011). Según Ilona et al (2019), estos beneficios podrían ser en términos de desempeño comercial, ganancia financiera o ventaja competitiva.

Con relación a los expertos, ellos también coinciden de que percibir ventajas respecto a la implementación de las redes sociales, resulta determinante para la adopción. Gandolfi afirma que muchos de los empresarios no se arriesgarán a implementarlos si no tienen la certeza de que obtendrán un beneficio. Incluso resalta que los resultados deben ser tangibles. De igual manera, Saldaña afirma que el empresario de Gamarra es muy desconfiado y a veces necesita ver los resultados en otras empresas para animarse a implementarlo (comunicación personal, 13 de octubre de 2022). Finalmente, destacan que las principales utilidades que ofrecen estas herramientas afectan al rendimiento de la organización como el aumento de ventas y el posicionamiento en el mercado (Vizcarra, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

En relación con los dueños de las pequeñas empresas del sector confecciones, también respaldaron lo descrito por los expertos y la literatura. Se pudo identificar que todos los empresarios tenían altas expectativas sobre los beneficios del uso de redes sociales en sus empresas. Los principales beneficios que destacaron fue el aumento de sus ventas, mejorar el posicionamiento de sus marcas y mejorar la relación con sus clientes. Respecto al aumento de sus ingresos, mencionaron que, a través de las publicaciones sobre nuevos productos o promociones, generó mayor interacción con su público objetivo y que, en muchos casos, finalizó en una venta. Sobre el posicionamiento de marca, las redes sociales introdujeron a sus empresas por primera vez al mundo digital, lo cual significó que muchos de sus clientes los buscarán por dichos medios. Respecto a la relación con clientes, coinciden que estas mejoraron principalmente por la rapidez en la comunicación. Finalmente, afirmaron que, a causa de percibir dichas utilidades, les generó mayor confianza y disposición a adoptar las redes sociales.

“Yo sabía que me iba incrementar ventas y eso es lo que necesitaba. Eso me motivo a estar en redes sociales” (Camargo, 30 de noviembre de 2022).

“Las principales ventajas que me imaginaban era la comunicación más rápida con los clientes y el aumento de mis ventas. Fue importante conocer estos beneficios para implementar porque sentía que no corría mucho riesgo” (Bernabé, 30 de noviembre de 2022).

“Nosotros sabíamos que al tener sociales tendríamos mayor confianza en la gente y tener más alcance. Yo siempre digo que, si no estás en las redes, no existes” (Contreras, 29 de noviembre de 2022).

“Se percibió como una nueva forma de vender por lo que era totalmente necesario entrar en el canal digital y potenciar sus redes sociales. Las ventas por redes sociales representaron cerca al 80% del total” (Atarama, 30 de noviembre de 2022).

Por ende, desde el punto de vista teórico y empírico, se puede precisar que el factor de beneficios percibidos resultó determinante en la adopción de redes sociales, principalmente, debido al alto nivel de percepción sobre los beneficios esperados.

2.1.2. Facilidad de uso

a. Facilidad de operación

El factor facilidad de uso se refiere a la percepción que tenga el empresario de cuán fácil sea usar las redes sociales (Ortega, 2016).

Desde el enfoque teórico, según Khan y Qudrat-Ullah (2021), la facilidad de uso está relacionado con la facilidad de operación, es decir, al esfuerzo tanto físico como mental de usar la tecnología. En esa misma línea, Rogers (1995) afirmó que la complejidad del uso y operación de la tecnología puede convertirse en un inhibidor que desaliente a la adopción de esta (citado en Wei et al., 2009). En ese sentido, los investigadores plantean como hipótesis que la facilidad de uso es un factor determinante para la adopción de TICs.

La mitad de los expertos resaltaron que las redes sociales son fáciles de utilizar; es decir, no requiere mucho esfuerzo para usarlo. Esto se debe a que gran parte de los dueños ya interactuaron con estas herramientas para su uso personal, por lo que ya se encuentran familiarizados. En esa línea, Guimaray comenta que haber familiarizado con dichas redes sociales favorece a un mejor uso de estas herramientas para conectar con los clientes, ya que ya pudieron probarlo desde el lado del cliente. En el caso de Rau, opina que la mayoría de ellos cuentan las habilidades y conocimientos para operar con las redes sociales.

“No hay nada mejor que conocerlo desde el lado del cliente, que ya haya visitado otras páginas como cliente. Ya está acostumbrado o familiarizado con su uso. (Guimaray, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“Ellos ya tienen las competencias para implementar las redes sociales (Rau, comunicación personal, 26 de noviembre de 2022).

Sin embargo, los otros expertos consideran que, en el futuro, deberían capacitarse continuamente o contratar a un especialista para aprovechar al máximo todas sus funcionalidades. Por ejemplo, mencionan que plataformas como Facebook o Instagram se hacen más complejas dado que ofrecen nuevas formas de interactuar con los clientes como las transmisiones en vivo o producción de videos cortos.

Sí. Anteriormente en FB las publicaciones eran distintas: ahora son dinámicas (reels, ediciones, producción, entre otros). Cuanto más dinámico es más complejo y ahí se encuentra la decisión de adoptar las redes sociales por parte del gerente. Hoy en día se necesita mayor producción en el contenido que se entrega en las redes sociales. Mientras más dinámico sea, el cliente lo consume más (Guimaray, comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

“La complejidad está en alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. A eso hay que agregarle que las redes sociales son dinámicas y no siempre arrojan los resultados esperados” (Gandolfi, comunicación personal, 21 de noviembre de 2022).

Por ello, Vizcarra y Mezarina coinciden que es necesario que se capaciten o contraten una agencia en caso se dificulte su uso (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022; 27 de noviembre de 2022).

En relación con los seis empresarios señalaron que, antes de implementarlo, no lo consideraban como un reto, ya que ellos ya utilizaban dichas herramientas para comunicarse con sus amigos y familiares. Por lo tanto, ya se encontraban familiarizados con el uso básico de estas plataformas (Bernabe, Vidal, Contreras, Camargo, Sánchez y Atarama, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022). No obstante, cinco de los seis empresarios comentaron que, después de haber implementado, percibieron cierta complejidad debido a que no sabían cómo aprovechar todas las funciones que les brindaba dichas herramientas; sin embargo, esto se fue reduciendo ya que hubo un autoaprendizaje por parte de ellos, por lo que su adaptación fue rápida. Así, Effendi (2020) respalda este hallazgo en su investigación al encontrar que la mayoría de los gerentes de pymes señalan que las redes sociales no son complicadas cuando se usan, o que son relativamente fáciles de aprender. Finalmente, a partir de la información recolectada de la literatura, empresarios y expertos, se puede afirmar que las redes sociales son herramientas tecnológicas que fueron

percibidas como fáciles de operar y ello generó una mayor disposición para la adopción de dichas plataformas.

2.2. Factores organizacionales

A continuación, se realizará el análisis de los factores organizacionales. En primer lugar, se describe el factor de innovación del gerente, el cual está medido por la variable nivel de innovación. En segundo lugar, se encuentra el factor de conocimiento del gerente, el cual está medido por la variable nivel de preparación sobre las redes sociales. Por último, se encuentra el factor de conocimiento de los empleados, el cual está medido por la variable capacidad técnica de los empleados.

2.2.1. Innovación del gerente

a. Nivel de innovación

El factor innovación del gerente se refiere a la percepción que posee frente a la innovación, es decir, un gerente con apertura al cambio estaría más dispuesto a implementar las redes sociales a la empresa (Ortega, 2016).

Desde el punto de vista teórico, se señala que un CEO innovador estaría dispuesto a asumir riesgos y ser el primero en probar una innovación, mientras que un CEO rezagado mostraría aversión al cambio y se apegaría más a los medios tradicionales (Ortega, 2016). En esa misma línea, Thong y Yap (1995) hallaron que el perfil innovador del gerente acelerara el proceso de adopción (citado en Ghobakhloo et al., 2011). En consecuencia, el gerente más innovador estaría más dispuesto a adoptar las redes sociales.

De igual manera, los expertos coinciden en la importancia del nivel de innovación del dueño, ya que ellos suelen ser los principales actores en la toma de decisiones en sus organizaciones. Sin embargo, algunos de ellos muestran cierta resistencia al cambio y desconfianza en algunas herramientas tecnológicas, por lo cual no llega a adoptarse.

“Para una persona innovadora, es más fácil su proceso de adaptación, pero para personas que no son innovadoras, el cambio tecnológico les puede resultar fuerte” (Mezarina, comunicación personal, 27 de noviembre de 2022).

Respecto a los empresarios, señalaron que considerarse un empresario innovador facilitó su decisión de adoptar redes sociales. Uno de ellos resalta la importancia de estar alineados con la tecnología y al nuevo consumidor post pandemia, ya que ellos se caracterizan por ser más exigentes en cuanto a sus necesidades.

“Es importante innovar porque es un nuevo mundo. Los clientes están en el internet. El que yo sea innovador fue importante, porque conozco muchos de mis amigos que no animaron y pues se quedan ahí” (Vidal, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

“Sí, siempre estuve abierto al cambio y pendiente a las nuevas redes. yo inicié con Facebook, y ahora estoy en Instagram, Tik Tok y YouTube. Estaré en cada red social que vaya apareciendo” (Contreras, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

“Sí, definitivamente los gerentes innovadores promueven distintas iniciativas tecnológicas” (Atarama, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Por otro lado, afirman que al trabajar en un sector donde la moda es un elemento clave, el empresario debe estar atento a las nuevas tendencias del mercado. En el caso de las redes sociales, ellos percibieron que era un boom en el sector y decidieron adaptarse al uso de estas nuevas herramientas

Lo cotidiano pasa de moda y aburre, la gente busca cosas nuevas o innovadores, yo implementé redes porque quería buscar una nueva forma de vender y vi que por ese medio era fácil. Era un boom y decidí adaptarme a ellos (Bernabe, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Mi visión para la empresa es crecer con la tecnología y pienso que la innovación nunca debe parar. El ser innovador me ayudó a estar al día con las redes sociales. No puedes quedarte como estás hoy. Debes adaptarte a lo nuevo (Camargo, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Ante lo expuesto, se pudo encontrar que los empresarios se autodenominan gerentes innovadores que promueven al cambio y se adaptan a su entorno. Adicional a ello, cumplen un rol fundamental en el proceso de toma de decisiones de sus empresas, En consecuencia, su nivel de innovación facilitó la decisión de adoptar dichas herramientas.

2.2.2. Conocimiento del gerente

a. Nivel de preparación sobre las redes sociales

El factor conocimiento del gerente se refiere a los conocimientos que posee los gerentes en torno a las redes sociales como sus funcionalidades, ventajas y resultados (Ortega, 2016).

En relación con los expertos y a la literatura, Ortega, Guimaray y Gandolfi precisan que es importante que los propietarios se informen y preparen sobre las innovaciones antes de implementarlas. De ese modo, podrán contar con mayor seguridad y confianza en la decisión de implementar (2016; comunicación personal, 28 de noviembre de 2022;

comunicación personal, 21 de noviembre de 2022). De igual forma, Pardave resalta su importancia indicando que, si los empresarios no lo conocen, no lo van a considerar importante (comunicación personal, 27 de noviembre de 2022). Finalmente, Ghobakhloo afirma que el grado de conocimiento adquirido por los directores generales respecto a la tecnología disminuye el nivel incertidumbre asociado a la adopción (2011). En ese sentido, se enfatiza en el nivel de preparación de los dueños sobre las redes sociales.

Respecto a ello, la mayoría de los empresarios contaban con un conocimiento básico. Muchos de ellos buscaron diversas fuentes para obtener conocimientos a través de vídeos o cursos virtuales. De esa forma, buscaron aprender y capacitarse porque sabían que ellos se harían cargo del manejo de estas plataformas digitales.

“Sí contaba con un conocimiento básico, jamás me animaría a implementar algo que no sé, pero con el tiempo busque cursos para conocer más” (Bernabe, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

“Sí tenía conocimiento básico porque siempre estuve en redes sociales, pero fui aprendiendo mientras lo usaba y también al ver como lo usaban las otras marcas” (Contreras, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

Mis amigos que son profesionales en marketing me hablaban mucho sobre las redes y su importancia, eso me impulsó a implementarlo. Además, siempre tuve un alto estándar respecto a las redes, tuve una asesoría en marketing digital, recibir esta ayuda me dio más fuerza (Vidal, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

“Sí, el gerente fue el que impulsó el uso de redes sociales y buscó ayuda de especialistas” (Atarama, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Por lo tanto, el nivel de preparación que obtuvieron sobre las redes sociales influyó para que los gerentes estuvieran dispuestos a adoptarlas.

Finalmente, de acuerdo con los entrevistados, a los expertos y a la literatura, tanto el nivel de innovación como el conocimiento de los gerentes facilitaron la adopción de redes sociales en sus organizaciones. Tal como se mencionó anteriormente, el principal responsable de la toma de decisiones son los dueños, por lo que sí poseen características que favorezcan a la innovación y poseen un conocimiento previo sobre estas, ello impulsa la adopción de las redes sociales.

2.2.3. Conocimiento de los empleados

a. Capacidad técnica de los empleados

El factor conocimiento de los empleados se refiere a las habilidades y conocimientos técnicos que cuentan los empleados en referencia a las redes sociales. De ese modo, si el empresario percibe que cuenta con el personal con conocimientos, este estará más dispuesto a adoptar (Ortega, 2016).

Como afirma Bharati y Chaudhury, las habilidades de los empleados son importante para lidiar con la complejidad tecnológica e influye significativamente en la adopción (2015, citado en Effendi et al., 2020). Asimismo, según Ortega (2016), una empresa estar más dispuesta a adoptar una innovación si tiene el personal para comprender esa tecnología.

Los expertos indicaron que el conocimiento por parte de los empleados de las redes sociales es importante para la adopción. Guimaray señala que es vital que los colaboradores sepan utilizar estas herramientas, ya que permite una mejor comunicación con los clientes (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022). Asimismo, Peña afirma que contar con estos recursos humanos puede generar un ahorro al no invertir en capacitaciones (comunicación personal, 19 de noviembre de 2022).

En referencia a los empresarios, indican que, en el inicio de la implementación, no contaban con el personal adecuado para el manejo de estas herramientas y ello significó que ellos mismos gestionen las redes sociales.

“Actualmente lo manejo yo, porque mis empleados no saben de ello, pero pienso que, si invierto en capacitarlos, las redes nos dar n m ventajas” (Bernabé, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

“Hoy lo manejo yo y mi primo, pero considero que en un futuro debo contratar a un profesional para que maneje las redes” (Vidal, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

A pesar de la falta de capacidad técnica de sus empleados, los propietarios decidieron adoptar las redes sociales. Esto se debe a que al inicio lo consideraron sencillo; sin embargo, los empresarios decidieron por contratar a personal externo para un mayor beneficio.

“Sí, al principio lo manejaba yo porque era sencillo, pero con el tiempo se contrató a un Community Manager” (Sánchez, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

“La persona que maneje las redes sociales no solo debe conocer la parte operativa sino también obtener métricas para medir el retorno de la inversión” (Atarama, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Finalmente, en las respuestas de los entrevistados, se pudo observar que el no contar con personal capacitado no fue un factor determinante que desmotivó la adopción de redes sociales a pesar de que los expertos y estudios teóricos lo respaldan. Sin embargo, es

importante destacar que todos los empresarios, después de haber implementado las redes sociales, sí consideran relevante contratar a personas especializadas en tales herramientas.

2.3 Factores ambientales

A continuación, se realizará el análisis de los factores ambientales. En primer lugar, se describe el factor presión de los clientes, el cual está medido por la variable nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los clientes. En segundo lugar, se encuentra el factor presión de la competencia, el cual está medido por la variable nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en la competencia.

2.3.1. Presión de los clientes

a. Nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los clientes

El factor presión de los clientes se refiere a que si se los gerentes se ven influenciados a adoptar por las expectativas de los clientes (Ortega, 2016).

Desde la perspectiva teórica, Mehrtens mencionan que en la decisión de adoptar una innovación, los empresarios se pueden ver influenciadas por las expectativas de sus clientes, especialmente si son usuarios de esta innovación, en este caso, las redes sociales (2001). Por ello, consideran a los clientes como una fuerza externa importante que afecta a la adopción.

Respecto a los expertos, Gandolfi coincide en que el empresario debe de adecuarse donde está su público objetivo (comunicación personal, 21 de noviembre de 2022). Asimismo, Guimaráy explica que el cliente hace que los empresarios adopten nuevas prácticas o tecnologías (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022). Por ende, la presión de los clientes es un factor externo para estudiar.

En referencia a las entrevistas a los empresarios, se pretende explicar cómo los clientes influenciaron en la decisión de adoptar las redes sociales.

Los dueños afirmaron que fue determinante percibir que sus clientes están presentes en las redes sociales. La mayoría de ellos indican que es necesario adaptarse a las nuevas necesidades que aparecen en el mercado y mantenerse comunicado con ellos.

“Sí, había mucha gente que usaba redes, era un boom que la gente u redes” (Bernabé, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

“El 90% de mis clientes usan redes y siempre preguntan, se puede decir que por ellos implemente redes sociales” (Vidal, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

Además, resaltaron que la interacción entre el cliente y las redes sociales fue positiva y está sigue creciendo. Por tanto, las preferencias de los clientes también resultan determinantes para que los empresarios escojan en qué red social deciden estar presentes.

“Si, el tema de redes sigue siendo una moda en los clientes. Definitivamente, ver eso me obligó a que mi marca también esté en redes” (Camargo, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

“Sí, ahora los clientes están pegados a sus teléfonos, por eso, los clientes ahora están en las redes todo el mundo ahí” (Contreras, 29 de noviembre de 2022).

Finalmente, se pudo hallar que los propietarios se vieron influenciados a implementar redes sociales porque percibían que sus clientes empleaban de manera muy frecuente dichas plataformas y que contaban con muy buena acogida entre ellos. De manera particular, veían el crecimiento y potencial de dichas herramientas digitales. En ese sentido, el factor de la presión de los clientes fue determinante en su decisión de adoptar dicha tecnología.

2.3.2. Presión de los competidores

a. Nivel de uso sobre las redes sociales por parte de la competencia

El factor presión de la competencia se refiere a que si los empresarios perciben que operan en un entorno altamente competitivo y sus competidores también usan las redes sociales, estarían más dispuestos a adoptar dicha herramienta (Ortega, 2016).

En referencia a la presión de los competidores, se pretende explicar cómo la competencia influyó en la decisión de adoptar las redes sociales.

Desde el enfoque teórico, Ortega (2016) afirma que cuando la competencia es muy intensa, las pymes tienen que buscar la manera de obtener una ventaja competitiva. Asimismo, Chau et al. (2021) respaldan que las pymes se venían presionadas a adoptar para competir cuando sus competidores han implementado tecnologías similares (citado en Salimon et al., 2023). Rau complementa lo anterior mencionando que los pequeños empresarios del sector confecciones están buscando constantemente formas de sacar ventaja, ya que es un mercado muy competitivo (comunicación personal, 26 de noviembre de 2022). Incluso, Mezarina explica que los empresarios se ven obligados a posicionar su marca ante tanta competencia y uno de los medios es a través de innovaciones como las redes sociales (comunicación personal, 27 de noviembre de 2022).

De igual forma, los entrevistados explicaron que la competencia en Gamarra es muy alta. Por ello, para poder posicionarse en el mercado, era necesario buscar una forma de seguir compitiendo. Así, percibieron que la mayoría de sus competidores utilizaban las redes

sociales y que les generaban un buen rendimiento. En consecuencia, empezaron a implementarlo en sus organizaciones.

“La competencia está a la vuelta de la esquina en Gamarra, sí veo que otras marcas tienen, yo también debo tenerlo, si no me quedo atrás” (Vidal, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022)

“Definitivamente la competencia también está en redes sociales por lo que fue indispensable participar de Facebook, Instagram, WhatsApp, entre otros” (Atarama, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022)

“Sí, uno tiene que ir a la par de su competencia” (Conteras, comunicación personal, 29 de noviembre de 2022).

Finalmente, de acuerdo con los entrevistados, a los expertos y a la literatura, el uso de las redes sociales en los competidores resulta ser un factor determinante, ya que ninguno de los empresarios quería estar rezagado frente a sus competidores en el uso de estas herramientas digitales.

3. Resumen de los hallazgos de la investigación

A continuación, se presenta el resumen de los hallazgos encontrados.

En primer lugar, respecto al factor beneficios percibidos, los gerentes destacaron que esperaban obtener diversos beneficios al implementar las redes sociales. Entre los principales era el aumento de ventas, el posicionamiento de marca y mejorar la relación con los clientes. En consecuencia, percibir dichos beneficios les generó mayor disposición a adoptar las redes sociales.

En segundo lugar, respecto al factor facilidad de uso, los dueños de las pequeñas empresas indicaron que las redes sociales fueron percibidas como fáciles de operar. Esto se debe a que muchos de ellos se encontraban familiarizados con estas herramientas, ya que eran utilizados con fines personales y ya lo habían experimentado desde la perspectiva del cliente.

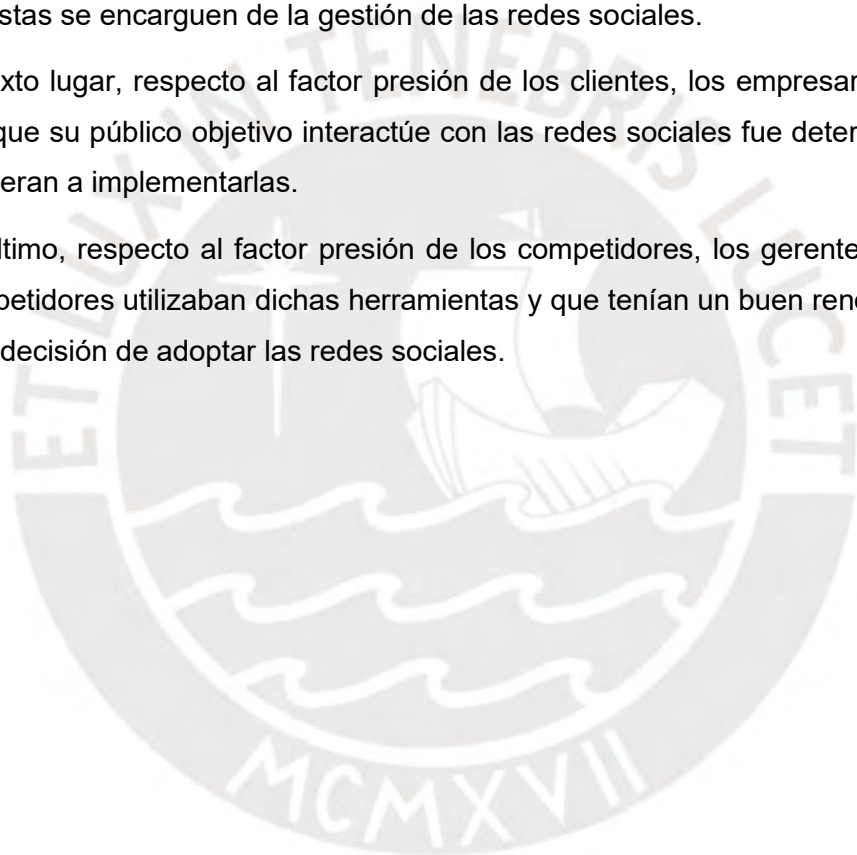
En tercer lugar, respecto al factor innovación del gerente, los dueños de las pequeñas empresas coincidieron que su nivel de innovación fue determinante en la adopción de redes sociales. En efecto, se caracterizaban por promover la innovación y una adaptación rápida a su entorno. Asimismo, cumplían un rol fundamental en el proceso de toma de decisiones de sus empresas, por lo que facilitó la decisión de adoptar dichas herramientas y reducir su nivel de incertidumbre.

En cuarto lugar, respecto al factor conocimiento del gerente, los dueños de las pequeñas empresas indicaron que sí poseen un conocimiento previo sobre estas gracias a la preparación que obtuvieron y que, en su mayoría, fueron por sus propios medios. De esa manera, dichos conocimientos adquiridos provocaron que estuvieran más dispuestos a adoptar las redes sociales, ya que superó la barrera de desconfianza que mencionaban los expertos.

En quinto lugar, respecto al factor conocimiento de los empleados, los propietarios señalaron que, antes de la implementación, no contaban con personas especialistas en el manejo de estas herramientas digitales. A pesar de ello, decidieron implementarlas y ellos mismos se encargaron de su manejo. Finalmente, reconocen que, en un futuro, desearían que especialistas se encarguen de la gestión de las redes sociales.

En sexto lugar, respecto al factor presión de los clientes, los empresarios coinciden que percibir que su público objetivo interactúe con las redes sociales fue determinante para que se decidieran a implementarlas.

Por último, respecto al factor presión de los competidores, los gerentes percibieron que sus competidores utilizaban dichas herramientas y que tenían un buen rendimiento. Ello influyó en su decisión de adoptar las redes sociales.



CAPÍTULO 6: LINEAMIENTOS

En el presente capítulo, se detallan los principales lineamientos para la adecuada implementación de las redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana, tomando en cuenta los hallazgos identificados, la opinión de los expertos y las herramientas del marco teórico. Asimismo, se muestra una sección respecto a la viabilidad económica de la implementación, mediante un análisis costo-beneficio.

1. Principales lineamientos

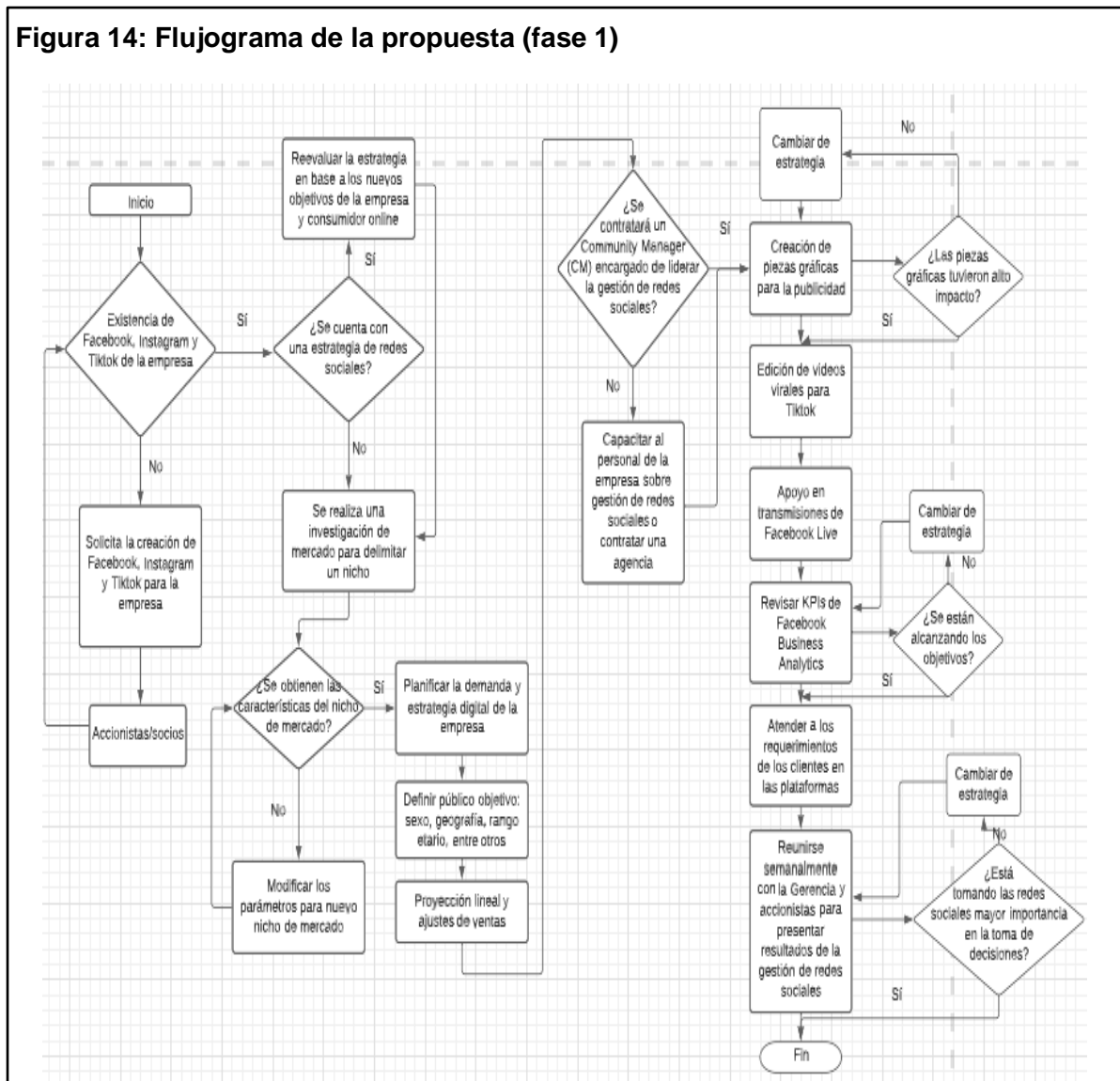
De acuerdo con lo señalado a lo largo de esta investigación, con énfasis en la problemática, las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima deben optar por la adopción de redes sociales para mejorar los indicadores de productividad y competencia en el mercado; así como la facilidad y rapidez en la interacción con el cliente. Sin embargo, integrar las redes sociales dentro de los procesos de la empresa ha resultado desafiante en dichas organizaciones. Por tal motivo, se han propuesto lineamientos para una adecuada implementación. La primera fase describe el flujograma de la propuesta de implementación de las redes sociales, el cual contiene cinco procesos. La segunda fase responde a un mantenimiento sostenible de la misma.

Respecto a la primera fase (ver figura 14), se realizaron entrevistas a empresarios y expertos del sector para conocer qué factores influyen en la aceptación de las redes sociales en el core del negocio. El proceso inicial de esta fase es la exploración de un nicho de consumidores digitales. Con la irrupción digital que trajo la pandemia de la COVID-19, el público objetivo de las empresas migró hacia canales digitales. Es por eso que existe la necesidad de replantear el perfil del nuevo público objetivo, pero, sobre todo, descubrir nuevos nichos de consumidores potenciales. El responsable de este proceso será el jefe de marketing de la organización o la agencia contratada.

Se recomienda que las empresas clasifiquen los perfiles de sus clientes de acuerdo a cada red social. Por un lado, se puede tener clientes empresa o pedidos al por mayor donde usualmente utilizan el WhatsApp Business. Por otro lado, los clientes más jóvenes se encuentran en Instagram, Facebook y TikTok por lo que puede significar atracción de clientes para ventas esporádicas. Asimismo, el público adulto se encontraría más en Facebook, ya que en esa plataforma existen grupos numerosos de consumidores especializados. Es decir, la plataforma alberga grupos vastos de consumidores con necesidades comunes, lo cual ofrece a las empresas de confecciones una gran oportunidad de posicionamiento.

El segundo proceso gira en torno a planificar la estrategia de implementación de redes sociales. Los encargados de este proceso serán los socios, gerentes y jefes de Marketing o la agencia contratada.

Figura 14: Flujoograma de la propuesta (fase 1)



En este, se deben canalizar los objetivos de la empresa en la implementación de las redes sociales. En una parte de las empresas pequeñas del sector confecciones, las redes sociales siguen siendo un tema nuevo. Hacemos referencia a las empresas cuyos gerentes o tomadores de decisiones no están predispuestos a incorporar redes sociales en su negocio, por distintos factores. De acuerdo con una entrevista realizada a Rosa Guimaray, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y especialista de marketing y redes sociales, dichas personas pertenecen a un rango etario que dificulta la percepción de los verdaderos beneficios y es poco probable que las adquieran en el corto plazo (comunicación personal, 28 de noviembre de 2022).

Asimismo, para contrarrestar la probabilidad de que algunos tomadores de decisiones no contemplen adoptar redes sociales en los procesos de la empresa, se recomienda, luego de haber segmentado a los clientes en el proceso previo, capacitar al personal para que despliegue las estrategias de acuerdo a cada red social. Es decir, se estaría formando equipos especializados, por red social, para que sean los intermediarios entre la empresa y los clientes. De esta forma, se espera mejorar los resultados económicos de la empresa, para poder transmitir la seguridad y confiabilidad de las redes sociales a los accionistas y/o socios.

El tercer proceso es la gestión de redes sociales que deberá ser liderada por un especialista. Al perfil de este puesto se le conoce como community manager y podrá ser contratado de manera independiente, como freelancer, una agencia de marketing digital o, por último, capacitar al personal de la empresa sobre las funciones y actividades de cargo. Se recomienda que se opte por capacitar a un personal de la empresa, ya que conoce la cultura de la organización, así como la integración de los procesos de la misma. Asimismo, se sugiere que cuenten con catálogos para que los clientes conozcan los productos de la empresa. Por otro lado, se debe incentivar que los clientes se acerquen al lugar, ya que de esa forma no solo podrán verificar sus preferencias, sino que la empresa tendrá la oportunidad de brindarle la máxima calidad en cuanto a experiencia de compra. Los encargados de este proceso serán el jefe de marketing y community manager.

El cuarto proceso requiere brindar capacitaciones periódicas al personal, en especial a la gerencia para mejorar el alineamiento de objetivos. La finalidad es poder mostrar los resultados económicos, a través de una adecuada gestión de leads de las diversas plataformas de redes sociales. El encargado de este proceso será el community manager. El acompañamiento del equipo comercial en dichas capacitaciones será esencial puesto que son los que mejor conocen las necesidades de los clientes y quiénes se retroalimentarán de acuerdo a los insights obtenidos.

Por último, el último proceso es el de mejora continua, donde el encargado de liderar sería el jefe de marketing. Este es un proceso constante que involucra la participación de todos los colaboradores para poder lograr mayor eficiencia en los procesos. Este se apoya en reuniones semanales junto con la gerencia y socios que permitan verificar los resultados de la gestión de redes sociales, traducido en aumento de ventas, posicionamiento de marca o fidelización de clientes. De esta forma, la alta dirección podrá reconocer los beneficios de dicha gestión y promoverla de manera sostenible.

Respecto a la segunda fase, la fase de mantenimiento de la propuesta, esta se representa en la figura 15, mediante un Diagrama de Gantt. En esta, se puede verificar las

al personal en el uso de redes sociales. A partir de abril, se realiza las primeras acciones publicitarias que servirán para recuperar la inversión mediante las ventas potenciadas por redes sociales. Es por eso que, de acuerdo a datos provistos por las empresas entrevistadas, se estima que las ventas serán de nueve mil soles mensuales, donde el 20% provendrá de la gestión de redes sociales.

Tabla 8: Análisis costo beneficio de la propuesta

Proceso	Propuesta	Beneficio	Responsable	Costo anual
Exploración	Aplicar de herramientas de Marketing para conocer nichos de consumidores online. Se sugiere realizarla cada seis meses.	Obtener insights de un nuevo perfil de consumidor online	Especialista de Marketing	S/ 1,000
Planificación	Establecer metodologías para estimar la demanda. Se sugiere realizarla cada seis meses.	Contar con una proyección de ventas en el canal online	Especialista de Marketing	S/ 1,000
Gestión de redes sociales	Creación o mejora de línea gráfica.	Identificación de la marca con el consumidor	Community Manager	S/ 18,000
	Elaborar cinco publicaciones para Facebook e Instagram, por cada mes	Comunicación de la marca o producto. Aumento de ventas.		
	Elaborar un video mensual que busque viralizarse en Tiktok	Aumento de ventas y fidelización de clientes		
	Utilizar programas para realizar la transmisiones en vivo por Facebook, haciendo uso de la línea gráfica de la empresa (branding)	Difundir valores de la marca		
	Medir indicadores de publicaciones usando Business Analytics	Conocer la efectividad de las publicaciones		
Capacitación	Mejorar la satisfacción del cliente por medio de las diversas plataformas de redes sociales	Fidelizar al cliente y aumentar las ventas	Community Manager	S/ 3,600
	Brindar capacitación a los socios o gerentes sobre el manejo y tendencias de redes sociales	Alinear los beneficios sobre el uso de redes sociales. Aumentar la productividad de la empresa		
Mejora continua	Reunirse una vez a la semana con los socios para revisar los resultados y puntos de mejora	Asegurar la productividad de los procesos de la empresa	Jefe de Marketing de la empresa	0
Total				S/ 23,600

Por lo tanto, el Beneficio/Costo es de $9000/6000= 1.5$. Asimismo, la ganancia mensual considerada es de S/. 3,000.00 por lo que el tiempo de recuperación sería el siguiente (en meses): $23,600/ 3,000.00 = 7.8$ meses. Razón por la cual, dicho tiempo se aproxima en ocho meses.

La recuperación de la inversión se dará en aproximadamente 8 meses. De manera sostenible e integral, la propuesta busca aumentar las ventas en un 20%, buscando siempre aumentar el porcentaje de ganancia mediante la gestión de la mejora continua.

Finalmente, si bien las redes sociales representan una herramienta para poder iniciar en el mercado digital, se recomienda que se evalúe el proyecto de crear una página web. De este modo, este se convertiría en un importante activo digital para la empresa, ya que, se debe tener en cuenta que estas plataformas no son propiedad de los gerentes. Asimismo, estas son útiles para generar más visitas a la página web propia, por lo que se complementan.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. En lo que respecta a este objetivo, a partir del análisis cualitativo realizado, se concluye que seis de los siete factores fueron determinantes en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. En primer lugar, el factor de beneficios percibidos fue determinante principalmente porque todos los empresarios percibían utilidades antes de su uso como el aumento de las ventas, mayor posicionamiento de marca y mejor relación con los clientes. En segundo lugar, el factor facilidad de uso también fue determinante porque todos los empresarios no lo consideraban difícil en su uso u operación. Incluso, la mayoría de ellos ya estaban familiarizados con las aplicaciones. En consecuencia, les brindó mayor confianza y seguridad para la implementación. En tercer lugar, el factor de la innovación del gerente también fue determinante porque impulsó la adopción de redes sociales dado a que se caracterizaban por ser abiertos al cambio y adaptarse al entorno. Asimismo, dado que muchos de ellos cumplen un rol fundamental en el proceso de la toma de decisiones, el nivel de innovación define las líneas de acción de las empresas. En cuarto lugar, el factor de conocimiento del gerente también fue determinante porque el conocimiento básico con el que contaban generó mayor confianza en su decisión de adoptar y superar la barrera de desconfianza que mencionan los expertos. En quinto lugar, el factor de conocimiento de los empleados no fue un factor determinante para el sujeto de estudio. Se pudo hallar que la falta de personal capacitado no desmotivó la adopción de redes sociales a pesar de que los expertos y estudios teóricos respaldan dicha hipótesis. Se evidenció que los empresarios decidieron gestionar dichas plataformas a pesar de la ausencia de especialistas. No obstante, aclaran que necesitan de un mejor manejo y sí aprueban contratar a expertos o a alguna agencia de publicidad más adelante. En sexto lugar, el factor de la presión de los clientes también fue determinante debido a que los propietarios percibían que sus clientes estaban familiarizados con dichas plataformas y notaron que era una tendencia en su público. Por último, la presión de la competencia fue determinante para la adopción, ya que el creciente uso de las redes sociales por parte de sus competidores en muchos casos fue vital en la decisión de los empresarios.

El primer objetivo específico buscó analizar los modelos teóricos de la adopción de tecnologías en empresas. Esto fue importante, ya que se necesitaba escoger los factores más pertinentes para el sujeto de estudio. Dentro de esta búsqueda bibliográfica, se encontraron los siguientes modelos: Teoría de la Acción Razonada (TAR) , Modelo de Aceptación

Tecnológica (TAM), Teoría de Difusión de Innovaciones (DOI) y Modelo Tecnología-Organización-Entorno (TOE). Gracias a esta revisión, se pudo realizar un análisis sobre los aportes de cada modelo y escoger el que más se adecuaba al sujeto de estudio. De esa manera, se eligió un modelo basado en el marco TOE, principalmente, porque dicho marco puede ser aplicado a varios tipos de industrias, no discrimina el tamaño de la organización y brinda una visión más amplia de la adopción de una tecnología (Gangwar, Date & Raoot, 2014). En esa misma línea, este modelo permite analizar el proceso de adopción de tecnologías por parte de las organizaciones de una forma holística, ya que considera una perspectiva interna y externa de factores.

El segundo objetivo específico fue describir la situación actual en pequeñas empresas del sector confecciones en torno a las redes sociales. Se puede concluir que sí hay un uso de las herramientas TICs en dicho sector; sin embargo, se encontró que no existe información actualizada respecto al uso de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones. Por lo tanto, para conocer de una mejor manera la realidad de dicho sector, se realizaron entrevistas a expertos.

El tercer objetivo específico fue identificar los factores que participaron en el proceso de la adopción de redes sociales en el sujeto de estudio. Para ello, se diseñó una secuencia metodológica estructurada en cuatro fases. La fase exploratoria permitió la revisión de literatura para la elaboración del marco teórico y contextual, en la cual se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias. Por otro lado, la fase de validación de expertos empíricos permitió conocer la importancia de los factores elegidos en el marco analítico (ver Anexo I) y conocer cuáles son los factores más pertinentes para estudiar la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. Además, en la fase de trabajo de campo, se pudo hallar, a través de entrevistas profundas a los propietarios de las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana, los factores determinantes de la adopción de redes sociales. Finalmente, en la fase analítica, se analizó la información hallada utilizando la estrategia de la triangulación de la información, que consistió en estructurar tres fuentes de información: entrevistas a expertos empíricos, entrevistas a propietarios de pequeñas empresas y la literatura.

El cuarto objetivo específico fue determinar los lineamientos para la implementación de las redes sociales, la cual consideró los hallazgos encontrados. Estos reflejan que la estabilidad económica de las empresas pequeñas de confecciones no está garantizada, por lo que se priorizó el costo beneficio positivo, es decir, con un tiempo de recuperación de la inversión óptimo de seis meses.

2. Recomendaciones

En esta sección, se presentarán recomendaciones para futuras líneas de investigación relacionadas al tema estudiado. Para ello, se abordará una recomendación por cada objetivo planteado.

En primer lugar, respecto a describir los modelos de adopción de tecnologías en empresas, se recomienda que la búsqueda bibliográfica sobre los modelos cuente con respaldo empírico y haya sido aplicado a sujetos de estudios similares a los que se pretende estudiar. Asimismo, se recomienda que los próximos investigadores consideren construir marcos analíticos en base a constructos de otros modelos con el objetivo de encontrar un modelo holístico, que comprenda el máximo de factores posibles para cada sujeto de investigación.

En segundo lugar, en torno al segundo objetivo planteado, respecto a describir la situación actual del sector confecciones, se recomienda utilizar fuentes de información primaria, dado que las de fuentes secundarias, respecto a las redes sociales, es aún limitada en el contexto nacional. Asimismo, para contextualizar la situación problemática, se recomienda que se realicen entrevistas a expertos y líderes del sector.

En tercer lugar, respecto al tercer objetivo, se sugiere investigar a partir de un enfoque cuantitativo, ya que, de esa manera, se podrán obtener hallazgos más representativos del sujeto de estudio.

Por último, en torno al cuarto objetivo planteado, se recomienda a las organizaciones invertir en tecnologías de fácil uso para mejorar su competitividad y productividad, pero que sea complementando con una planificación, es decir, una estrategia que consista en realizar una evaluación económica y un plan de seguimiento. Esto ayudará a corregir cualquier desviación y a mantener a largo plazo las innovaciones.

REFERENCIAS

- Ahmad, S., Bakar, A., & Ahmad, N. (2018). Social media adoption and its impact on firm performance: the case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(1), 84-111. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEER-08-2017-0299/full/html>
- Alvarado, M., Chávez, Á., & Lazarte, J. (2019). Estrategias de Aplicación de Industria 4.0 en las Empresas Peruanas. *Revista I+i*, 13(1), 1-13. https://www.academia.edu/40906352/Estrategias_de_aplicaci%C3%B3n_de_Industria_4_0_en_las_empresas_peruanas
- Alvarez, F., Cifuentes, B., & Contreras, A. (2021). *Factores de la adopción del social commerce y percepción del desempeño de las MYPES restaurantes de Lima Metropolitana*. [Tesis pregrado, Pontificia Universidad Católica Del Perú] Repositorio Digital de Tesis y Trabajos de Investigación PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22173/ALVAREZ_TAVARA_CIFUENTES_SALAS_CONTRERAS_CRUZ%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alhamami, A., Hashim, A., Hamid, A., & Hamid, A. (2021). The adoption of social media by small and medium enterprise: a systematic literature review. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, 24(2), 1220-1227. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJIM-07-2021-0360/full/html>
- Andreoni, A., & Anzolin, G. (2019). A Revolution in the Making? Challenges and opportunities of digital production technologies for developing countries. *Inclusive and Sustainable Industrial Development Working Paper Series*, (7), 1-71. <https://eprints.soas.ac.uk/38582/1/60.pdf>
- Arnal, M. (2010). Redes sociales y Web 2.0 en 2009. *Anuario ThinkEPI*, 4(1), 211-216. <https://thinkepi.profesionaldelainformacion.com/index.php/ThinkEPI/article/view/31262>
- Avolio, B., Mesones, A., y Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Estrategia*, (22), 70-80. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/str%20ategia/article/view/4126>
- Banco Central de Reserva del Perú. [BCRP] (2022). *Inflación: noviembre 2022*. <https://www.bcrp.gob.pe/145-publicaciones/reporte-de-inflacion.html>
- Barquero, J., Castillo-Abdul, B., Talamás-Carvajal, J., & Romero-Rodríguez, L. (2023). Owned media, influencer marketing, and unofficial brand ambassadors: differences between narratives, types of prescribers, and effects on interactions on Instagram. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(301), 1-12. <https://www-nature-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/articles/s41599-023-01779-8>
- Batikas, M., Van Bavel, R., Martin, A., & Maghiros, I. (2013). Use of Social Media by European SMEs. European Commission, Directorate-General of Communications Networks, Content & Technology. <https://silos.tips/download/use-of-social-media-by-european-smes#>
- BBVA. (2022) *¿Qué es el poder adquisitivo?* <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/que-es-el-poder-adquisitivo.html>

- Bellido, J., & Rivera de la Cruz, F. (2021). *Factores que intervienen en la adopción del comercio electrónico de productos comestibles de los supermercados*. [Tesis pregrado, PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ] Repositorio Digital de Tesis y Trabajos de Investigación PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19407>
- Bravo, F. (2021, 4 de mayo). ¿Cuál es el perfil del consumidor online peruano en la actualidad? *Ecommerce news*. <https://www.ecommerce news.pe/comercio-electronico/2021/consumidor-online-peruano.html>
- Brock, V., & Khan, U. (2017). Big data analytics: does organizational factor matters impact technology acceptance? *Journal of Big Data*, 4(1), 1-28. <https://link.springer.com/article/10.1186/s40537-017-0081-8>
- CEPAL. (2003). Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe (Serie Libros de la CEPAL, N° 72). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2354-caminos-sociedad-la-informacion-america-latina-caribe>
- Congreso de la República del Perú. (2003, 12 de setiembre). Ley 28015. *Diario Oficial El Peruano*. <https://diarioficial.elperuano.pe/pdf/0101/Ley-Impulso-Desarrollo.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (2013, 2 de julio). Ley 30056 (2013). *Diario Oficial El Peruano*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Congreso de la República. (2022). Presidentes y Gobernantes de la República del Perú 2000-2021. <https://www.congreso.gob.pe/biblioteca/?K=649>
- Cuzcano, V. (2010). El TLC Perú-China: posibles implicancias para el Perú. *Pensamiento crítico*, 13, 101-120. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/view/9004>
- Chávez, M. (2019). Innovaciones en el sector textil y confecciones. *La Cámara*, 1(1), 1-3. https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r892_3/ccex.pdf
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of public administration research and theory*, 19(3), 495-522.
- Davis, D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio Exterior. (2021). *Reporte de Comercio Bilateral Anual 2021*. http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/En_Vigencia/China/Beneficios.html
- Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio Exterior. (2022). *Reporte de Comercio Bilateral 1° Semestre 2022*. http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/En_Vigencia/China/Beneficios.html
- Effendi, I., Sugandini, D., & Istanto, Y. (2020). Social media adoption in SMEs impacted by COVID-19: The TOE model. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 915-925. <http://koreascience.or.kr/article/JAKO202032462597184.page>

- El Consumidor Conectado. (2017). *ThinkwithGoogle*.
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/tendencias-de-consumo/el-consumidor-conectado-en-peru/>
- Estudio: Más del 60% de mypes peruanas no utiliza herramientas TIC. (2014, 21 de marzo). *RPP*.
<https://rpp.pe/lima/actualidad/estudio-mas-del-60-de-mypes-peruanas-no-utiliza-herramientas-tic-noticia-678645>
- Fernández, P. (2015). *Análisis de los factores de influencia en la adopción de herramientas colaborativas basadas en software social. Aplicación a entornos empresariales*. Archivo Digital UPM. <https://oa.upm.es/38119/>
- Gangwar, H., Date, H., & Raoot, D. (2014). Review on IT adoption: insights from recent technologies. *Journal of Enterprise Information Management*, 27 (4), 488-502.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEIM-08-2012-0047/full/html>
- García, M., del Dujo, G., & Rodríguez, M. (2014). Factores determinantes de adopción de blended learning en educación superior. Adaptación del modelo UTAUT. *Educación XXI*, 17(2), 217-240. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70630580011>
- Ghobakhloo, M., Arias-Aranda, D., & Benitez-Amado, J. (2011). Adoption of e-commerce applications in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 111(8), 1238-1269.
<https://www.emerald-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/insight/content/doi/10.1108/02635571111170785/full/html>
- Gobierno crea fondo de S/ 200 millones para apoyar a mypes de textil y confección. (2022, 18 de mayo). *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/154612-gobierno-crea-fondo-de-s-200-millones-para-apoyar-a-mypes-del-sector-textil-y-confeccion>
- González, G., Quintero, M., & Limón, S. (2015). Las redes sociales: herramienta de mercadotecnia para el sector restaurantero. *Poliantea*, 11(20), 13-36.
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/poliantea/article/view/650>
- Gozález, R., & Flores, K. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CIID Journal*, 1(1), 28-41.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528303>
- Guiñez-Cabrera, N., Mansilla-Obando, K., & Jeldes-Delgado, F. (2020). La transparencia publicitaria en los influencers de las redes sociales. *Scielo*, 10(20), 265-281. <https://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v10n20/1390-6291-Retos-10-20-00265.pdf>
- Hernández, R. (2012). Las TIC y las Pymes exportadoras en el mercado de la innovación y la Cadena de Valor. *Revista Relaciones Internacionales*, 84(2)
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ri/article/view/5144>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hidalgo, S., Beltrán, A., Ramírez, P., & Escobar, M. (2020). *Innovación e Industria 4.0 en las micro y pequeñas empresas de Lima Centro, Lima*. Mc Graw Hill, 293-300.
https://www.researchgate.net/profile/Joel-Alanya-Beltran/publication/347006815_INNOVACION_E_INDUSTRIA_4/

- Ilona, D., Melmusi, Z., & Pratiwi, H. (2019). Technology context and social media adoption among small and medium enterprises. *Journal of Physics: Conference Series*, 1339(1), 1-8.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017). *Encuesta Nacional de Innovación en la Industria Manufacturera 2015*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1415/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017). *Perú, Estructura Empresarial, 2016*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018). *Perú, Estructura Empresarial, 2018*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2020). *Perú: Tecnologías de Información y Comunicación en las Empresas, 2017*. Encuesta Económica Anual 2018. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1719/libro.pdf
- Índice de Percepción de la Corrupción 2020: El Perú ocupa el puesto 94 de 180 economías. (2021, 18 de febrero). *ComexPerú*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2020-el-peru-ocupa-el-puesto-94-de-180-economias>
- Jara, L. (2015, 3 de noviembre). *Utilización de la Capacidad Instalada en la Industria*. <https://observatorio.unr.edu.ar/utilizacion-de-la-capacidad-instalada-en-la-industria-2/>
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Khanzode, A., Sarma, P., Mangla, S., & Yuan, H. (2021). Modeling the Industry 4.0 adoption for sustainable production in Micro, Small & Medium Enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 279(1), 15-23.
- Khoa, B., & Huynh, T. (2022). The influence of social media marketing activities on customer loyalty: A study of e-commerce industry. *International Journal of Data and Network Science*, 7(2023), 175-184. https://www.growingscience.com/ijds/Vol7/ijdns_2022_142.pdf
- Kuan, Y., & Chau, K. (2001). A Perception-Based Model for EDI Adoption in Small Businesses Using a Technology Organisation-Environment Framework. *Information and Management*, 38(8), 507-521.
- Khan, R. & Qudrat-Ullah, H. (2021). Technology Adoption Theories and Models Adoption of LMS in higher educational institutions of the Middle East, *Springer*, 89(1), 27-48. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-50112-9>

- Latorre, M. (2018, 28 de marzo). *Historia de la Web, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0*. <https://marinolatorre.umch.edu.pe/historia-de-la-web-1-0-2-0-3-0-y-4-0/#:~:text=La%20web%201.0%2C%20fue%20la,y%20despu%C3%A9s%20las%20redes%20sociales>
- López-Bonilla, M., & López-Bonilla, M. (2011). Models of adopting information technologies from the attitudinal paradigm. *Cadernos EBAPE. BR*, 9, 176-196. http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1679-39512011000100011&lng=en&nrm=iso
- Los planes de Meta para los 5 millones de pymes peruanas. (2022, 30 de setiembre). *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/alrededor-de-3-millones-de-pymes-peruanas-estan-en-facebook-meta-redes-sociales-negocios-digitales-noticia/>
- Más de la mitad de la pyme peruana utiliza las redes sociales para su negocio. (2019, 11 de agosto). *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-mas-de-mitad-de-pyme-peruana-utiliza-redes-sociales-para-su-negocio-763015.aspx#:~:text=WhatsApp%20y%20Facebook%20son%20las%20preferidas&text=M%C3%A1s%20de%20la%20mitad%20de%20la%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa,elaborado%20por%20Americas%20Market%20Intelligence>
- Más del 30% de emprendedores en Perú usa redes sociales desde inicio de pandemia. (2021, 10 de noviembre). *La Cámara*. <https://lacamara.pe/mas-del-30-de-emprendedores-en-peru-usa-redes-sociales-desde-inicio-de-pandemia/>
- Matienzo Chanco, M., & Matienzo Chanco, K. (2018). *Principales factores que intervienen en la decisión de incorporar comercio electrónico en las MYPES del Sector textil-confecciones del Emporio Comercial de Gamarra que impactan en su competitividad empresarial*. Repositorio Académico UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625563/MatienzoC_A.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Microsoft. (2022, 10 de febrero). *Aceleración digital: más del 94% de las pymes peruanas invirtió en tecnología en el último año*. <https://news.microsoft.com/es-xl/aceleracion-digital-mas-del-94-de-las-pymes-peruanas-invirtio-en-tecnologia-en-el-ultimo-ano/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Acuerdos comerciales*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101051&lang=es-ES&view=article&id=474
- Ministerio de la Producción. (2020). *Directorio de MIPYME*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-directorio/directorio-mipyme#:~:text=El%20Directorio%20de%20Mipyme%20es,contribuyen%20en%20la%20producci%C3%B3n%20nacional>
- Ministerio de la Producción. (2015). *Estudio de Investigación del Sector Textil y Confecciones*. http://ogeiee.produce.gob.pe/images/oee/docTrab_Textil.pdf
- Ministerio de la Producción. (2017). *Estudio de la situación actual de las empresas peruanas. Lima*. http://demi.produce.gob.pe/images/publicaciones/publi81171136fe74561a7_79.pdf
- Ministerio de la Producción. (2020). *Innovación en la industria manufacturera y en las empresas de servicios intensivos en conocimiento*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos->

publicaciones/publicaciones-anuales/item/939-innovacion-en-la-industria-manufacturera-y-en-las-empresas-de-servicios-intensivos-en-conocimiento

- Ministerio de la Producción. (2020). *Estudio de Investigación sectorial Sector Textil y Confecciones 2020*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oeedocumentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1065-estudio-de-investigacion-sectorial-sector-textil-y-confecciones-2020>
- Moreno, M. (2015). *Cómo triunfar en las redes sociales*. Planeta de libros. https://static0planetadelibroscommx.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/31/30170_Triunfar_en_las_redes_sociales.pdf
- Muñoz, M. (2017). *Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la participación en el mercado internacional de las micros y pequeñas empresas (MYPES) del sector textil y confecciones de Lima Metropolitana*. [Tesis pregrado, UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS]. <http://aplicaciones.bibliolatino.com/bitstream/bibliolatino/129/1/Tesis7.pdf>
- Nueva Constitución con Asamblea Constituyente. (2022, 26 de abril). *Diario El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/148144-nueva-constitucion-con-asamblea-constituyente>
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology adoption models at firm level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14(1), 110-121.
- Olmo, G. (2022, 12 de octubre). *Pedro Castillo: de qué acusa exactamente la Fiscalía al presidente de Perú y qué pasa ahora*. BBC News. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-63225469>
- ONUDI. (2020). *Informe sobre el Desarrollo Industrial 2020*. https://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-11/UNIDO_IDR2020-Spanish_overview_0.pdf
- Ortega, M. (2016). *Study of the factors influencing the adoption of social media in SMEs*. UPCommons. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/88058/TFM%20MARTA%20ORTEGA%20Document%201-Report%20and%20Annexes.pdf>
- Otake, A. (2019). *Modelo para la adopción de Tecnologías de la Información en las pequeñas y medianas empresas de Lambayeque-Perú*. [Tesis posgrado, Universidad Científica del Sur] Repositorio Académico – Universidad Científica del Sur. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/1315>
- Otero, V. (2021). *Impacto económico y financiero del uso de redes sociales en empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir en Guayaquil*. [Tesis pregrado, Universidad Politécnica Salesiana] Repositorio UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21394/1/UPS-GT003525.pdf>
- Palos, P., Reyes, A., & Saura, R. (2019). Modelos de Adopción de Tecnologías de la Información y Cloud Computing en las Organizaciones. *Información tecnológica*, 30(3), 3-12. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000300003
- Pasco, M. & Ponce, F. (2018). *Guía de investigación en Gestión*. Lima: PUCP. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/172009/Gu%c3%ad>

a
%20de%20Investigaci%3%b3n%20en%20Ciencias%20de%20la%20Gesti%3%b3n.p df?sequence=1&isAllowed=y

- Pérez, R., Carreras, L., & Bustamante, H. (2018). Uso e impacto de las redes sociales en las estrategias de marketing de las PyMEs. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (19), 1-24.
- Pérez, V., Rodríguez, C., & Ingar, B. (2010). *Reporte financiero burkenroad*. Centrum Católica. <https://docplayer.es/68001993-Sector-textil-del-peru.html>
- Pulido, P., & Torrado, T. (2004). La teoría de la difusión de la innovación y su aplicación al estudio de la adopción de recursos electrónicos por investigadores de la Universidad de Extremadura. *Revista española de documentación científica*, 27(3), 308-329. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1036346>
- RegtechOne. (2022, 2 de agosto). *Los negocios en Perú optan por la digitalización*. <https://regtechone.co/es-pe/los-negocios-en-peru-optan-por-la-digitalizacion/>
- Rodríguez, R. (2007). La Teoría de la Acción Razonada. Implicaciones para el estudio de las actitudes. *Investigación educativa duranguense*, (7), 66-77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2358919>
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovations*. Simon & Schuster.
- Salimon, M., Kareem, O., Mokhtar, S., Aliyu, O. Bamgbade, J. & Adeleke, A. (2023). Malasyan SMEs m-commerce adoption: TAM 3, UTAUT 2 and TOE approach. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(1), 98-126. <https://www-emerald-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/insight/content/doi/10.1108/JSTPM-06-2019-0060/full/html>
- Sugandini, D., Effendi, I., Istanto, Y., Arundati, R., & Rahmawati, D. (2019). Technology-Organization-Environment Model and Technology Acceptance Model in Adoption of Social Media Marketing on SMEs Tourism. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 10(36), 878-885. <https://www.proquest.com/openview/7903e4755084b07f85b847da019297c3/1?pq-origsite=gscholar&cbl=466419>
- Sunat. (2018). *Informe empresarial*. <https://www.sunat.gob.pe/>
- Sharma, R., & Mishra, R. (2014). A review of evolution of theories and models of technology adoption. *Indore Management Journal*, 6(2), 17-29. <https://www.iimidr.ac.in/wp-content/uploads/Volume6Issue2.pdf#page=21>
- Sociedad Nacional de Industrias [SIN]. (2021). *Industria Textil y Confecciones*. <https://sni.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Presentacion-Textil-y-confecciones-IEES.pdf>
- Tornatzky, G. & Fleischer, M. (1990). *The Processes of Technological Innovation*. Lexington Books.
- Thong, L., & Yap, S. (1995). CEO Characteristics, Organizational Characteristics and Information Technology Adoption in Small Businesses. *Omega: The International*

- Valdez, F. (2018). *Factores condicionantes del sector textil en la competitividad de las MYPES del clúster de Gamarra*. Repositorio UNJFSC. <https://1library.co/title/factores-condicionantes-sector-textil-competitividad-empresarial-cluster-gamarra>
- Varela-Neira, C., Dwivedi, Y., & Camoira-Rodriguez, Z. (2019). Social media marketing system: conceptualization, scale development and validation. *Internet Research*. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1108/INTR-06-2021-0393>
- Venkatesh, V., Morris, G., Davis, B., & Davis, D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425-478. <https://www.jstor.org/stable/30036540>
- Villar, P. (2022, 14 de septiembre). *En 400 días el gobierno de Pedro Castillo en Perú ha realizado 70 cambios de ministro*. <https://www.bloomberglinea.com/2022/09/14/en-400-dias-el-gobierno-de-pedro-castillo-en-peru-ha-realizado-70-cambios-de-ministro/>
- Viollaz, M. (2017). Information and communication technology adoption in micro and small firms: Can internet access improve labour productivity? *Development Policy Review*, (37), 692– 715. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1111/dpr.12373>
- Ward, T. (2019, 27 de diciembre). *The Influencer Marketing Trends That Are Coming in 2020*. Forbes. <https://bit.ly/ForbesIMtrends>
- We are Social (2021). *Digital 2021 Global Overview Report*. <https://wearesocial.com/es/blog/2021/01/digital-report-2021-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>
- Wei, T., Marthandan, G., Chong, A., Ooi, K., & Arumugan, S. (2009). What drives Malaysian m-commerce adoption? An empirical analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 109(3), 370-388. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02635570910939399/full/html?utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=Industrial_Management_%2526_Data_Systems_TrendMD_0&WT.mc_id=Emerald_TrendMD_0&gl=1*xloqz9*_ga*MTQ3NjExOTY5MS4xNjcwMTYzNTM1*_ga_45RWY1YP1V*MTY4MjEwMzAzNC40LjEuMTY4MjEwMzA0Ny4wLjAuMA..&_ga=2.241439362.1453922101.1682098070-1476119691.1670163535
- Zuasnabar, L., & Romani, A. (2020). *Análisis estratégico para la implementación de una empresa de producción y comercialización de ropa para bebés y niños de 0 a 5 años fabricada en base a fibra de Bambú*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú] Repositorio Digital de Tesis y Trabajos de Investigación PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16866>

ANEXOS

ANEXO A: Matriz de consistencia

Tabla A1: Matriz de consistencia

Titulo	Formulación Del Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensión	Factores	Variables	Porcentaje De Cumplimiento	Metodología	Instrumentos
Análisis de los factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana	PROBLEMA GENERAL ¿Cuáles son los factores determinantes que participaron en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana?	OBJETIVO GENERAL: Determinar los factores que participaron en la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana	HIPOTESIS PRINCIPAL: Existen factores determinantes que participaron en la adopción de redes sociales en las pequeñas empresas del sector confecciones	-	-	-	-	1. Investigación de enfoque cualitativo 2. Alcance descriptivo 3. Horizonte Temporal-transversal	
Preguntas Específicas:		Objetivos Específicos:							
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los modelos que explican la adopción de tecnologías en empresas? 		<ul style="list-style-type: none"> Analizar los modelos teóricos de la adopción de tecnologías en empresas. 	Los modelos de adopción de tecnologías influyen en la adopción de las Redes Sociales	-	-	-			Fuentes bibliográficas

Tabla A1: Matriz de consistencia (continuación)

Titulo	Formulación Del Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensión	Factores	Variables	Porcentaje De Cumplimiento	Metodología
<ul style="list-style-type: none"> ¿ El es el contexto actual del sector confecciones? 	<ul style="list-style-type: none"> Describir la situación actual en pequeñas empresas del sector confecciones en torno a las redes sociales. 	La adopción de las Redes Sociales influye en la situación actual de las pequeñas empresas del sector confecciones en torno a la implementación de las redes sociales	Tecnológico	Beneficios percibidos	Nivel de percepción de beneficios			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
				Facilidad de uso	Facilidad de operación			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
			Organizacio nal	Innovación del gerente	Nivel de innovación			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
				Conocimiento del gerente	Nivel de preparación sobre las redes sociales			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
				Conocimiento de los empleados	Capacidad técnica de los empleados			
			Entorno	Presión competitiva	Nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los clientes			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
				Presión de los clientes	Nivel de percepción sobre uso de las redes sociales en los competidores			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas
<ul style="list-style-type: none"> ¿ les son los factores que participaron en el proceso de la adopción de redes sociales en el sujeto de estudio? 	<ul style="list-style-type: none"> Describir la situación actual en pequeñas empresas del sector confecciones en torno a la implementación de las redes sociales. 	El modelo de Ortega (2016) es el modelo más pertinente para el estudio	-	-	-			Fuentes bibliográficas
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué lineamientos se deben seguir para la implementación de redes sociales en pequeñas empresas 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar los lineamientos para la implementación de las redes sociales 	Los lineamientos influyen económicamente en el modelo planteado	-	-	-			Entrevista a los gerentes de las pequeñas empresas

del sector confecciones?								
-----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--



ANEXO B: Número de empresas por distrito y por tamaño empresarial

Tabla B1: Número de empresas por distrito y por tamaño empresarial

DISTRITO	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA %	MEDIANA EMPRESA
LA VICTORIA	3777	119	19%	3
SAN JUAN DE LURIGANCHO	2357	97	16%	4
ATE	955	77	12%	3
SAN MARTIN DE PORRES	867	32	5%	0
SANTA ANITA	406	28	4%	1
LIMA	826	25	4%	2
SAN LUIS	158	25	4%	2
COMAS	673	23	4%	1
SANTIAGO DE SURCO	436	2	3%	2
LINCE	13	17	3%	0
LOS OLIVOS	579	16	3%	0
SAN ISIDRO	112	13	2%	0
SAN JUAN DE MIRAFLORES	345	12	2%	0
MIRAFLORES	238	11	2%	0
PUENTE PIEDRA	409	11	2%	0
CHORRILLOS	248	10	2%	0
RIMAC	211	8	1%	1
SAN BORJA	191	8	1%	0
CARABAYLLO	406	7	1%	0
EL AGUSTINO	316	7	1%	2
VILLA EL SALVADOR	431	7	1%	0
INDEPENDENCIA	181	6	1%	0
JESUS MARIA	120	6	1%	0
LA MOLINA	180	6	1%	0
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	280	6	1%	0
BREÑA	101	4	1%	0
LURIGANCHO	197	4	1%	0
BARRANCO	52	3	0%	0
PUEBLO LIBRE	97	3	0%	0
SAN MIGUEL	127	3	0%	0
SURQUILLO	112	3	0%	0
LURIN	29	2	0%	0
PACHACAMAC	77	2	0%	0
ANCON	41	1	0%	0
CIENEGUILLA	20	1	0%	0
MAGDALENA DEL MAR	81	1	0%	0
CHACLACAYO	33	0	0%	0
PUCUSANA	4	0	0%	0
PUNTA HERMOSA	3	0	0%	0
PUNTA NEGRA	2	0	0%	0
SANTA ROSA	20	0	0%	0
TOTAL	1581	624	100%	21

ANEXO C: Distribución de empresas según estrato e industria

Figura C1: Distribución de empresas según estrato 2020

Distribución de empresas según estrato 2020	
Estrato empresarial	%
Micro	96.20%
Pequeña	3.30%
Mediana	0.10%
Grande	0.40%
TOTAL	35,768

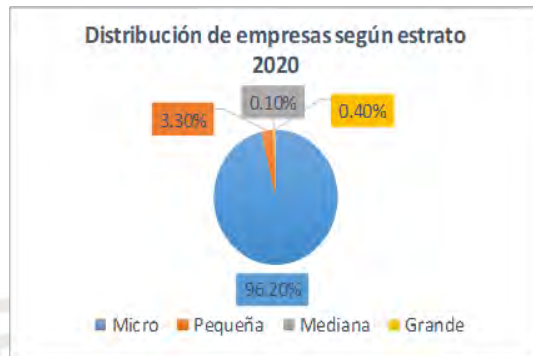


Figura C2: Distribución de empresas según Industria

Distribución de empresas según industria		
Estrato empresarial	Textil	Confecciones
Micro	95.0%	96.1%
Pequeña	3.9%	3.5%
Mediana	0.1%	0.1%
Grande	0.7%	0.3%
TOTAL	11,246	24,522

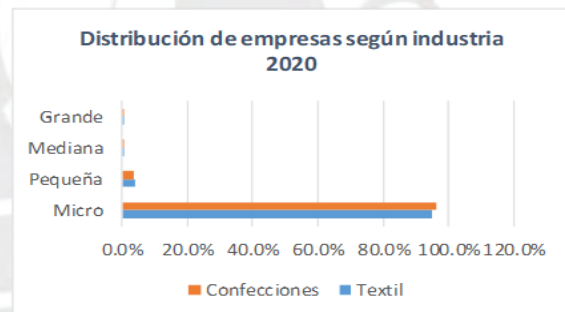


Figura C3: Empresas formales según rango de trabajadores 2020

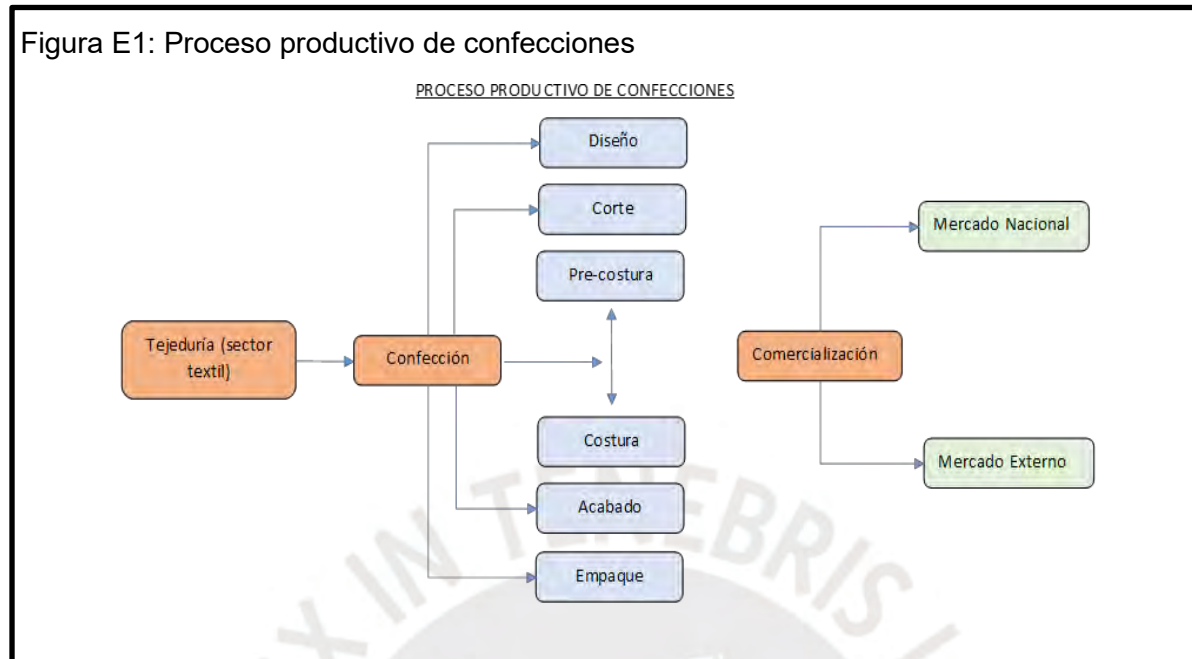
Empresas formales según rango de trabajadores 2020		
Rango de trabajadores	Textil	Confecciones
0-5	10,672	23,759
6-10	232	366
11-20	142	206
21-50	103	107
51-100	45	40
101-200	27	15
201 a más	25	29
TOTAL	11,246	24,522

ANEXO D: Empresas formales del sector Textil y Confecciones, según Régimen Tributario 2020

Figura D1: Empresas formales del sector Textil y Confecciones, según Régimen Tributario 2020

Empresas formales del sector Textil y Confecciones, según Régimen Tributario 2020		
Régimen Tributario	Textil	Confecciones
Régimen General	10,672	23,759
Régimen Especial	232	366
RMT	142	206
Nuevo RUS	103	107
NÚMERO DE EMPRESAS	11,149	24,438

ANEXO E: Proceso productivo de confecciones



ANEXO F: Guía de preguntas entrevistas semi estructurada para expertos en TICs - Marketing

Guía de entrevista para expertos en TICs - Marketing

Buenos días/tardes/noches señor, somos Frank Huamani y Martin Sosa, estudiantes del 10° ciclo de la facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP, y nos encontramos realizando nuestra tesis titulada “Factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana”. Por ello, el objetivo de esta entrevista es profundizar el conocimiento sobre conceptos principales acerca de las TIC, marketing, redes sociales y los factores que se presentan en la la adopción de este. Asimismo, mencionar que se cuenta con la asesoría y supervisión del profesor Alex Izquierdo. Por último, es importante mencionar que la información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos. Solicitamos su consentimiento para poder registrar la grabación de esta entrevista.

Datos personales:

1. Nos podría comentar acerca de usted: su nombre y cargo actual

Marketing - Redes sociales:

1. ¿Nos podría comentar qué son las redes sociales?
2. ¿Cuáles considera que son las ventajas de las redes sociales?
3. En su opinión, ¿cuál es el rol e importancia de las redes sociales para una pequeña empresa en la actualidad?

TICs:

1. ¿Qué entendemos por Tecnologías de la Información y Comunicación? ¿Qué tecnologías lo componen?
2. Sobre el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, ¿Cuáles son sus principales beneficios?
3. ¿Por qué cree usted que los empresarios que utilizan las Tecnologías de la Información y Comunicación deciden implementarlas?
4. En base a su experiencia ¿Cómo fue el proceso de la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicación en su empresa que labora? ¿Cuáles fueron las principales barreras para su implementación?
5. En el país, ¿Cuál es la situación actual de la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicación?
6. ¿Consideras que el sector confecciones cuenta con potencial para que implementen Tecnologías de la Información y Comunicación? ¿Qué beneficios u oportunidades considera que obtendrían?

Validación de factores:

1. Se consideró a los **beneficios percibidos** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que es importante que el empresario perciba los beneficios del uso de las redes sociales para que se anime a adoptarlo? ¿Por qué?
2. Se consideró al **nivel de innovación del gerente** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que el nivel de innovación del gerente influye en la implementación de las redes sociales? ¿Por qué?
3. Se consideró al **conocimiento** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que es importante que el dueño cuente con conocimiento previo sobre las redes sociales para que se anime a implementarlo? ¿Por qué?
4. Se consideró a la **facilidad de uso** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Es importante tener en cuenta la complejidad del uso de estas herramientas de las redes sociales para implementar dichas tecnologías?
5. Se consideró **el conocimiento de los empleados** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Es importante tener en cuenta el conocimiento o habilidades de los empleados para adoptar las redes sociales? ¿Por qué?
6. Se consideró **la presión competitiva** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Considera que los competidores del empresario sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?
7. Se consideró **la presión de los clientes** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Considera que, si los clientes utilizan redes sociales, este sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?

ANEXO G: Guía de preguntas entrevistas semi estructurada para expertos en el sector confecciones

Guía de entrevista para expertos en el sector confecciones

Buenos días/tardes/noches señor, somos Frank Huamani y Martin Sosa, estudiantes del 10° ciclo de la facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP, y nos encontramos realizando nuestra tesis titulada “Factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana”. Por ello, el objetivo de esta entrevista es profundizar el conocimiento sobre conceptos principales acerca de las TIC, marketing, redes sociales y los factores que se presentan en la la adopción de este. Asimismo, mencionar que se cuenta con la asesoría y supervisión del profesor Alex Izquierdo. Por último, es importante mencionar que la información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos. Solicitamos su consentimiento para poder registrar la grabación de esta entrevista.

Datos personales:

1. Nos podría comentar acerca de usted: su nombre y cargo actual

Pequeñas empresas del sector confecciones:

1. Desde su apreciación personal, ¿Cuál es la importancia de la pequeña empresa en el Perú?
2. ¿Cómo describiría usted a la pequeña empresa del sector confecciones? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades? ¿Cuáles considera que son sus principales necesidades?
3. Respecto al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, ¿Usted considera que las empresas de confecciones las están incorporando? ¿Por qué?
4. ¿Usted considera que el uso de las TICs trae beneficios a las empresas? ¿Como cuáles? ¿Existen obstáculos para su implementación?

Validación de factores:

1. Se consideró a los **beneficios percibidos** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que es importante que el empresario perciba los beneficios del uso de las redes sociales para que se anime a adoptarlo? ¿Por qué?
2. Se consideró al **nivel de innovación del gerente** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que el nivel de innovación del gerente influye en la implementación de las redes sociales? ¿Por qué?
3. Se consideró al **conocimiento** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Cree que es importante que el dueño cuente con conocimiento previo sobre las redes sociales para que se anime a implementarlo? ¿Por qué?

4. Se consideró a la **facilidad de uso** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Es importante tener en cuenta la complejidad del uso de estas herramientas de las redes sociales para implementar dichas tecnologías?
5. Se consideró el **conocimiento de los empleados** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Es importante tener en cuenta el conocimiento o habilidades de los empleados para adoptar las redes sociales? ¿Por qué?
6. Se consideró **la presión competitiva** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Considera que los competidores del empresario sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?
7. Se consideró **la presión de los clientes** como un factor para la adopción de las redes sociales. ¿Considera que, si los clientes utilizan redes sociales, este sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?



ANEXO H: Guía de entrevista para los propietarios

Guía de Entrevista a propietarios de pequeñas empresas del sector confecciones

PRESENTACIÓN

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es Frank Huamani y junto a mi compañero Martín Sosa estamos desarrollando una investigación sobre los factores determinantes para la adopción de redes sociales en pequeñas empresas del sector confecciones de Lima Metropolitana. Para ello, se realizarán entrevistas para profundizar el conocimiento sobre dicho tema. Te agradecemos por brindarnos un espacio de tu tiempo para responder algunas preguntas sobre nuestra investigación. Asimismo, mencionar que esta investigación cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alex Izquierdo. Por último, toda la información recopilada sólo será utilizada para fines del estudio, como está normado bajo la Ley No 29733 de la protección de datos. Hecha esta aclaración, ¿usted nos daría permiso de grabar la entrevista? En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados sólo para fines de investigación académica.

DATOS GENERALES (entrevistado)

1. ¿Nos podrías indicar tu nombre, edad y profesión?
2. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro de la empresa?
3. ¿Qué te motivó a emprender en el sector confecciones? ¿Hace cuánto?
4. ¿Cuántos empleados hay en tu organización?
5. ¿Cuál es el proceso de la toma de decisiones de la empresa?
6. ¿Hace cuánto tiempo utilizas las redes sociales para tu negocio?
7. ¿Cómo gestionan la innovación dentro de la empresa?

ADOPCIÓN DE REDES SOCIALES

Factores tecnológicos

Beneficios percibidos

1. Antes de implementar redes sociales ¿Cómo creías que te beneficiaría su implementación? ¿En qué actividades ayudará a tu organización?
2. ¿Crees que fue determinante conocer los beneficios antes de implementar las redes sociales?

Facilidad de uso

3. Coméntanos sobre tu experiencia en el uso y manejo de las redes sociales, ¿Consideras que fue fácil o complejo? ¿Por qué?, En caso fuese fácil, ¿Consideras que ello fue determinante para implementar redes sociales?
4. ¿Cómo fue tu proceso de aprendizaje?

Factores organizacionales

Innovación del gerente

5. ¿Cree qué es importante innovar? ¿Por qué?
6. ¿Cuál fue la razón por la cual adoptaste las redes sociales? ¿Crees que fue una decisión difícil de tomar?
7. ¿Crees que si el dueño es una persona innovadora, esto influya en la implementación de las redes sociales?

Conocimiento del gerente

8. ¿Cómo llegaste a saber sobre las redes sociales antes de implementarlo? ¿Recibiste alguna asesoría o la ayuda de algún amigo/familiar?
9. ¿Consideras que este conocimiento te ayudó a que te decidas a implementar las redes sociales? //No conocer mucho sobre ello ¿te motiva o desmotiva a incorporarlo en tu negocio? ¿Por qué?

Conocimiento de los empleados

10. ¿Tuvo que contratar a alguien para que maneje las redes sociales o contaba con alguien dentro la empresa que se pueda encargar? ¿Consideras importante las habilidades o conocimientos de tus empleados para implementar redes sociales?

Factores ambientales

Presión competitiva

11. ¿Has observado si la competencia utiliza redes sociales? ¿Consideras que ello te motivó a adoptar redes sociales? ¿Por qué?

Presión de los clientes

12. ¿Has observado si sus clientes usan redes sociales? ¿Consideras que ello te motivó a adoptar redes sociales? ¿Por qué?

ANEXO I: Matriz de respuestas de expertos

Tabla I1: Matriz de respuestas de expertos

FACTORES	PREGUNTAS	DANIEL BERNABE	FABIAN VIDAL	LENDER CONTRERAS	JERSON CAMARGO	JACKELINE SÁNCHEZ	ROSSMERY ATARAMA
Complejidad (no tan determinante)	<p>Coméntanos sobre tu experiencia en el uso y manejo de las redes sociales, ¿Consideras que fue fácil o complejo? ¿Por qué?, En caso fuese fácil, ¿Consideras que ello fue determinante para implementar redes sociales? ¿Cómo fue tu proceso de aprendizaje?</p>	<p>Al inicio fue complejo, porque no tenía idea cómo administrar las redes sociales en una empresa, es muy diferente. Si bien al inicio fue complejo, fui aprendiendo con el tiempo y pude adaptarme. Incluso me ayudó mucho porque ya lo usaba para comunicarme con mis amigos.</p>	<p>Al comienzo no porque yo sabía subir publicaciones, peor luego entendí que no todo el contenido que publicaba enganchaba con mis clientes .Fue complejo porque yo estoy acostumbrado a comunicarme con mis clientes cara a cara, no virtualmente. pero seguí aprendiendo</p>	<p>Nosotros fuimos aprendiendo con el uso, la creación fue fácil, pero hacer las publicaciones nos costó un poco porque hay que saber sobre ello. Incluso hay que saber a qué hora a publicar. Funciones de publicidad requería tener estudios o capacitaciones</p>	<p>Sabía que podía ser un poco complejo, pero mediante videos sabía que podía aprender más rápido.</p>	<p>Se utilizaron diversas estrategias de marketing, se podría decir que fue complejo pero no por eso se dejó de implementar.</p>	<p>Sí fue compleja al inicio, sin embargo nuestra ventaja fue que la manejaba junto con un trabajador que conocía bastante. Asimismo, al ser nativos digitales facilitó bastante su uso.</p>
Beneficios percibidos (determinante)	<p>¿Cómo creías que te beneficiaría su implementación? ¿En qué actividades ayudará a tu organización? ¿Crees que fue determinante conocer los beneficios antes de implementar las redes sociales?</p>	<p>Comunicación más rápida con los clientes, aumentar ventas. Fue importante conocer estos beneficios para implementar porque sentía que no corría mucho riesgo.</p>	<p>Yo percibía que las redes podían hacer que mi marca sea más conocida y en una parte aumentar las ventas. Sí fue importante conocer los beneficios, incluso están apareciendo más redes y quisiera aprovechar sus beneficios. Tengo un alto estándar con las redes</p>	<p>Nosotros sabíamos que al tener sociales tendríamos mayor confianza en la gente y tener más alcance. Yo siempre digo que si no estás en las redes, no existes</p>	<p>Yo sabía que me iba incrementar ventas y eso es lo que necesitaba. eso me motivo a estar en redes sociales</p>	<p>Llegar a más personas. Sí estamos en un punto estratégico, como Garmarra, pensábamos llegar a provincia y todo el Perú. Fue necesario conocer estos beneficios; de lo contrario, no se hubiera adoptado.</p>	<p>Se percibió como una nueva forma de vender por lo que era totalmente necesario entrar en el canal digital y potenciar sus redes sociales. Las ventas por redes sociales representaron cerca al 80% del total.</p>

Tabla I1: Matriz de respuestas de expertos (continuación)

FACTORES	PREGUNTAS	DANIEL BERNABE	FABIAN VIDAL	LENDER CONTRERAS	JERSON CAMARGO	JACKELINE SÁNCHEZ	ROSSMERY ATARAMA
Innovación del gerente (determinante)	<p>¿Cree que es importante innovar? ¿Por qué? ¿Cuál fue la razón por la cual adoptaste las redes sociales? ¿Crees que si el dueño es una persona innovadora, estoy influya en la implementación de las redes sociales?</p>	<p>Lo cotidiano pasa de moda y aburre, la gente busca cosas nuevas o innovadores. yo implemente redes porque quería buscar una nueva forma de vender y vi que por ese medio era fácil, era un boom y quise adaptarme a ellos.</p>	<p>Es importante innovar porque es un nuevo mundo, los clientes están en el internet. El que yo sea innovador fue importante, porque conozco muchos de mis amigos que no animaron y pues se quedan ahí. Considero que fue una decisión fácil de tomar y me adapte rápido a este nuevo mundo.</p>	<p>Antes todo era más clásico mediante ventas presenciales y carteles, ahora todo es ventas por internet. Me tuve que adaptar ea ello, me adaptare a cada red social nueva que aparezca. Sí, siempre estuve abierto al cambio y pendiente a las nuevas redes. Yo inicié con Facebook, y ahora estoy en instagram, tiktok y YouTube.</p>	<p>Mi visión para la empresa es crecer con la tecnología y pienso que la innovación nunca debe parar. El ser innovador me ayudó a estar al día con las redes sociales. No puedes quedarte de la manera como estás hoy.</p>	<p>Sí, el gerente innovador se esfuerza siempre por atraer nuevos clientes. Por tal motivo, se implementó las redes sociales desde el 2017 y con mayor fuerza durante la pandemia.</p>	<p>Sí, definitivamente el gerente es una persona innovadora que promueve distintas iniciativas tecnológicas.</p>
Habilidades de los empleados (no tan determinante)	<p>¿Cree que es importante innovar? ¿Por qué? ¿Cuál fue la razón por la cual adoptaste las redes sociales? ¿Crees que si el dueño es una persona innovadora, estoy influya en la implementación de las redes sociales?</p>	<p>Actualmente, lo manejo yo y mi primo, pero considero que en un futuro debo contratar a un profesional para que maneje las redes</p>	<p>Actualmente lo manejo yo, porque mis empleados no saben de ello, pero pienso que si invierto en capacitarlos, las redes nos darían más ventajas</p>	<p>Yo solo me encargo de manejar las redes sociales.</p>	<p>Busqué una persona externa para que maneje las redes sociales ya que mis conocimientos no eran avanzados, pero eso no hizo que me desanimara, lo vi como una inversión</p>	<p>Sí, al principio lo manejaba yo porque era sencillo, pero con el tiempo se contrató a un CM.</p>	<p>Sí, definitivamente porque la persona que maneje las redes sociales no solo debe conocer la parte operativa sino a obtener métricas para medir el retorno de la inversión.</p>

Tabla I1: Matriz de respuestas de expertos (continuación)

FACTORES	PREGUNTAS	DANIEL BERNABE	FABIAN VIDAL	LENDER CONTRERAS	JERSON CAMARGO	JACKELINE SÁNCHEZ	ROSSMERY ATARAMA
Conocimiento del gerente (no tan determinante)	<p>¿Cree que es importante innovar? ¿Por qué?</p> <p>¿Cuál fue la razón por la cual adoptaste las redes sociales? ¿Crees que si el dueño es una persona innovadora, estoy influya en la implementación de las redes sociales?</p>	<p>Sí contaba con un conocimiento básico, jamás me animaría a implementar algo que no sé, pero con el tiempo busque cursos para conocer más. no tuvo capacitaciones</p>	<p>Mis amigos que son profesionales en marketing me hablaban mucho sobre las redes y su importancia, eso me impulso a implementarlo. Además siempre tuve un alto estándar respecto a las redes. Tuve una asesoría en mkt digital. recibir esta ayuda me dio más fuerza</p>	<p>Sí tenía conocimiento básico porque siempre estuve en redes sociales, pero fui aprendiendo mientras lo usaba y al ver como lo usaba las otras marcas</p>	<p>No tenía conocimiento de cómo poner fotos o videos, pero como era gratis su uso, me anime en eso. Aprendí mucho por redes</p>	<p>Sí, se fueron conociendo los beneficios y nos ayudaron a seguir innovando mediante la contratación de un CM.</p>	<p>Sí, el gerente fue el que impulsó el uso de redes sociales y buscó ayuda de especialistas.</p>
Percepción de Costos (no tan determinante)	<p>¿Cree que es importante innovar? ¿Por qué?</p> <p>¿Cuál fue la razón por la cual adoptaste las redes sociales? ¿Crees que si el dueño es una persona innovadora, estoy influya en la implementación de las redes sociales?</p>	<p>Diariamente invertía 15 soles en publicidad, pero al ver que los clientes me empezaban a hablar, me motivo a seguir invirtiendo. Siento que fue una buena inversión</p>	<p>Hubo una inversión pero no fue alto. el bajo costo me motivo a meterme en ello</p>	<p>Las redes sociales es gratis, pero para la publicidad si fue un poco alto. Vi beneficios muy rápidos, sobre todo en las ventas</p>	<p>El costo en redes sociales, a comparación de otras tecnologías no es alto. al menos, para lo que yo quería, no lo considero alto</p>	<p>Sí se incurrió y sí fue alto. Se logró obtener beneficios sobre esa inversión: se llegó a la mayor cantidad de público en provincia.</p>	<p>Inicialmente la inversión fue de tiempo, sin embargo, poco a poco se fue invirtiendo en "pauta". La inversión fue alta al inicio. Actualmente, toda publicidad por redes sociales es pagada.</p>

Tabla I1: Matriz de respuestas de expertos (continuación)

FACTORES	PREGUNTAS	DANIEL BERNABE	FABIAN VIDAL	LENDER CONTRERAS	JERSON CAMARGO	JACKELINE SÁNCHEZ	ROSSMERY ATARAMA
Presión competitiva (determinante)	¿Has observado si la competencia utiliza redes sociales? ¿Consideras que ello te motivó a adoptar redes sociales? ¿Por qué?	En mi caso no, porque se podría decir que yo fui uno de los primeros es hacerlo. Se podría decir que la falta de estos me motivo a hacerlo. Ya me estaba dando cuenta de que se estaba haciendo muy popular entre la gente	Sí, la competencia está a la vuelta acá en gamarra. me motivo porque si veo que otras marcas tienen, yo también debo tenerlo, si no me quedo atrás	Sí, uno tiene que ir a la par de su competencia. NO	No, yo no me fijo mucho en mi competencia, me enfoco primero en lo mío.	En el 2019 no existían muchas empresas que usaban redes sociales y no era tan importante para nosotros. Luego de la pandemia fue que el nivel de implementación aumentó.	sí, definitivamente la competencia también está en redes sociales por lo que fue indispensable participar de FB, IG, WhatsApp, entre otros.
Presión de los clientes (determinante)	¿Has observado si sus clientes usan redes sociales? ¿Consideras que ello te motivó a adoptar redes sociales? ¿Por qué?	Había mucha gente que usaban redes. era un boom que la gente usara redes	El 90% de mis clientes usan redes y siempre preguntan, se puede decir que por ellos implemente redes sociales	Sí, ahora los clientes están pegados a sus teléfonos, por eso, los clientes ahora están en las redes todo el mundo está ahí	Sí, el tema de redes sigue siendo una moda en los clientes. Definitivamente, ver eso me obligó a que mi marca también esté en redes	Sí es importante ya que ellos son nuestro target (madres de familia) quiénes siempre buscan lo mejor para sus hijos y están muy conectadas a las redes sociales.	Sí, nuestro canal online marca casi todo nuestro volumen de ventas por lo que siempre se busca repotenciar este canal. Asimismo, buscamos darles el mejor servicio a nuestros clientes.

ANEXO J: Matriz de respuestas de propietarios

Tabla J1: Matriz de respuestas de propietarios

FACTORES	PREGUNTAS	José Rau	Jorge Peña	Rosa Guimara y	Yazmin Vizcarra	Renato Gandolfi	Susana Saldaña	Valeria Mezarina	Julio Pardave
Facilidad de uso	¿Es importante tener en cuenta la complejidad del uso de estas herramientas de las redes sociales para implementar dichas tecnologías?	Creo que ya ellos tienen las competencias, o, a través de su entorno, para poder adquirir e implementar las TICs en sus pequeñas micro empresas, yo creo que sí ah, o sea, complejidad en ese sentido, no lo veo, creo que los micro empresarios sí pueden superar esa complejidad.	Las redes sociales no es una tecnología reciente. Estoy casi seguro que toda la población ya está familiarizada con su uso.	Sí. Anteriormente en FB las publicaciones eran distintas: ahora son dinámicas (Reels, ediciones, producción, etc.). Cuanto más dinámico es más complejo y ahí se encuentra la decisión de adoptar las redes sociales por parte del gerente.	Sí es compleja y gira entorno a una estrategia detrás liderada por un <i>community manager</i> . Asimismo, el desafío se encuentra en gestionar tus canales de acuerdo a la coyuntura. Asimismo, es necesario que se capacite o contrate una agencia. No se considera una barrera.	La complejidad está en alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. A eso hay que agregarle que las redes sociales son dinámicas y no siempre arrojan los resultados esperados	Hoy en día, con el crecimiento de la transformación digital, me parece que ninguna herramienta resulta compleja	Es fácil de usar, pero en algunos casos cabe la necesidad de contratar un CM pero están cobrando demasiado	Depende mucho de la generación a la que pertenece el empresario. Es una realidad que los empresarios más jóvenes están más familiarizados, por lo que a ellos no les resulta complejo
Beneficios percibidos	¿Cree que es importante que el empresario perciba los beneficios del uso de las redes sociales para que se anime a adoptarlo? ¿Por qué?	Si realmente le saben vender la idea a los micro y pequeños empresarios de lo que, deberían adquirir, de lo que están adquiriendo y que beneficio les van a dar, yo creo que sí van a poder aceptar.	Implementando las tecnologías de la información, vas a aumentar tu beneficio económico y vas a poder crecer y hacerte más conocido a nivel nacional", por supuesto que al tener esa información, voy a querer adaptarme rápidamente, ¿no?	La generación joven ya conoce dichos beneficios. Sin embargo, la generación mayor no y hacia ellos es el desafío para mostrar dichos desafíos.	Sí es importante porque es necesario el conocimiento de la herramienta previo a su implementación	Definitivamente, las redes sociales tienen mucho por aportar a las pequeñas empresas: en especial contribuyen al posicionamiento de marca y aumento de ventas.	El empresario de Gamarra es muy desconfiado. A veces necesitas ver los resultados en otras empresas para animarse a implementar	Se complementan con la página web. También da mayor visibilidad.	Sí, porque ellos son prácticos. Si ven que funcionan, lo compran

Tabla J1: Matriz de respuestas de propietarios (continuación)

FACTORES	PREGUNTAS	José Rau	Jorge Peña	Rosa Guimara	Yazmin Vizcarra	Renato Gandolfi	Susana Saldaña	Valeria Mezarina	Julio Pardave
Innovación del gerente	¿Cree que el nivel de innovación del gerente influye en la implementación de las redes sociales? ¿Por qué?	Pero, lamentablemente hay cierta resistencia, hay ciertos paradigmas, ¿no?, de que estos empresarios pues se resisten a poder implementar un sistema... desconfían de quien maneje sus datos, su información.	El gran problema que yo diría aquí del peruano es que..., la gran mayoría, por ejemplo, el sector Gamarra está en su zona de confort y tiene miedo, diría yo que también es un por un tema de conocimiento	Sí, el nivel de innovación del gerente es fundamental. Básicamente ellos toman todas las decisiones en la empresa. El nivel de adaptación al cambio va a determinar la adopción de TICs como redes sociales.	El gerente tiene que ser una persona de mente abierta y tiene que saber de todas las áreas de una empresa: comercial, marketing, finanzas, administrativo, entre otras.	Los líderes son los que promueven el cambio. Asimismo, es importante que el equipo esté capacitado y pueda adaptarse al entorno	Sí tiene gran peso el que empresario sea innovador. Yo diría que ya es una característica de todos los emprendedores del sector	Sí, es muy importante: "lo nuevo da vida, lo bonito atrae" y eso es fundamental para impulsar las ventas, ya que al cliente le llama mucho la atención ver tecnología.	-
Habilidades de los empleados	¿Es importante tener en cuenta el conocimiento o habilidades de los empleados para adoptar las redes sociales? ¿Por qué?	Ellos lo que están haciendo también es meter a sus hijos para que puedan capacitar muy bien y puedan después, de alguna manera, tomar la batuta de su empresa,	Si yo sé que mis empleados, uno o dos tienen habilidades o facilidad de adaptarse a la mejora de la tecnología, estaría más seguro de implementarlo	Solo los empleados que sí tengan contacto con clientes	Sí es necesario, sobre todo en B2B. Nuestro público objetivo está en redes sociales como LinkedIn y es fundamental que los empleados sepan de redes sociales.	La capacitación de los empleados es esencial para adaptarse al entorno. El gerente debe brindar capacitaciones constantes a los empleados que manejen redes sociales	Sí es importante, pero si los empresarios no cuentan con esos recursos, igual siguen para adelante	Sí, es importante profesionalizar algunas actividades	-
Conocimiento del gerente	¿Cree que es importante que el dueño cuente con conocimiento previo sobre las redes sociales para que se anime a implementarlo? ¿Por qué?	Yo creo que hay convencer a las personas que conocen realmente bien estas TICs, o, a los hijos de los empresarios conocen bien esto, sería bueno pues que, a través, ellos se haga las recomendaciones para que puedan utilizar estos sistemas, ¿no? Yo creo que es ahí un poco el conocimiento pues del manejo de estas TICs,	Sí, el estar capacitado le puede brindar mayor confianza para implementar las redes sociales	Sí, porque ellos tienen un rol importante en las decisiones de la empresa	Sí, porque no hay otra forma por la cual esté más seguro	Definitivamente, el conocimiento del empresario es un elemento clave para ese tipo de decisiones	Lamentablemente, existen barreras para que el empresario se informe	Sí, con el conocimiento se reducen riesgos	Sí es importante porque si los empresarios no conocen, no lo van a considerar importante

Tabla J1: Matriz de respuestas de propietarios (continuación)

FACTORES	PREGUNTAS	José Rau	Jorge Peña	Rosa Guimaray	Yazmin Vizcarra	Renato Gandolfi	Susana Saldaña	Valeria Mezarina	Julio Pardave
Presión competitiva	¿Considera que los competidores del empresario sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?	Yo creo que los pequeños empresarios también están en eso, ya no son esos empresarios que salen y ya no se mueven, no, son empresarios que están buscando constantemente formas de sacar ventaja	Sí, claro por supuesto, ¿no? Yo creo que ningún empresario se quiere quedar atrás, no se quiere quedar muy por debajo o quedarse, no sé cómo sería la palabra, pero una generación antigua, ¿no?	Claro que sí, es parte del <i>benchmarking</i> como referente en el mercado.	Sí, porque el empresario de Gamarra mucho mira a la competencia. Sin embargo, no necesariamente debería ser así.	Es un factor relevante, ya que están pendiente a los nuevos productos. Estos ayudan a marcar tendencia en un mercado tan competitivo. Para esto, el uso de redes sociales es fundamental.	Sí es un punto a considerar, porque los empresarios nunca quieren quedarse atrás y siempre están atentos de sus competidores	Sí porque era necesario posicionar mejor mi marca	Sí, porque si no se adaptan de manera rápida, van a desaparecer del mercado
Presión de los clientes	¿Considera que si los clientes utilizan redes sociales, este sea un factor que influya para adoptar redes sociales? ¿Por qué?	Asesoramiento en estos temas de sistemas información, de cómo hacer publicidad, publicación, difusión y acceso para los clientes, que realmente que ellos querían llegar	Si, la gran mayoría de nosotros usa Facebook, pero a la vez, usa esta nueva red social que es Tiktok, por lo que estamos muy atentos a las tendencias	Si, muchas veces el cliente solicita redes sociales y es donde el empresario debe incurrir en nuevas prácticas.	Sí, claro. Porque el target se encuentra en redes sociales, el empresario debe estar ahí. Asimismo, se debe identificar en qué redes sociales se encuentran para llegar a ellos con mayor efectividad.	Definitivamente. El empresario está donde está su público objetivo. Mientras más conoce sus necesidades y entorno mejores productos y calidad de servicio ofrecerá.	Sí, ellos suelen adaptarse a la moda. Y tendencias rápidamente	Sí, pese a que mi negocio demanda la venta física, hay clientes que buscan mayor información via redes sociales porque se les complica venir. Es por eso que es necesario implementarlas.	-