



**Facultad de
Ciencias Sociales y Humanísticas**

PROYECTO DE TITULACIÓN

“EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 Y SU AFECTACIÓN AL
DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES”

Previa la obtención del Título de:
MAGISTER EN ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Presentado por:
FRANKLIN SANTIAGO RAMON ARGUDO
DIANA PAMELA GUAMÁN CUENCA

Guayaquil – Ecuador

2022

AGRADECIMIENTO

El Trabajo que culminamos es la expresión significativa que dedicamos con empeño y entrega al estudio.

Agradecemos a Dios por darnos vida, salud y sabiduría, siendo nuestro pilar fundamental para que el cumplimiento de los objetivos personales y profesionales.

Agradecemos a nuestros padres quienes día a día nos impulsan a seguir retos y conseguirlos y a nuestros familiares que nos brindan el apoyo incondicional.

Agradecemos a toda la institución ESPOL que nos formó durante éste periodo de estudio, particularmente al profesor el Ing. Juan Carlos Campuzano Sotomayor, por ser un gran modelo de referencia para todo nuestro curso de Post Grado y especialmente porque él fue nuestro tutor.

Este trabajo representa esfuerzo y dedicación, por lo que jamás nos alcanzarán las palabras para agradecer a cada persona que aportó en el cumplimiento de éste significativo y trascendental logro.

DEDICATORIA

La dedicatoria principalmente a Dios, que por su infinito amor nos concedió sabiduría, salud y fortaleza para finalizar este proceso educativo en medio de una crisis social, económica y política a causa de la pandemia mundial COVID-19.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos llegado hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A nuestros hermanos por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A nuestros familiares quienes nos han enseñado a conocer el lado más sensible de ellos y a nuestros compañeros de vida que juntos superamos toda situación difícil y con perseverancia fue posible superar.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

A todos nuestros familiares que ya no están con nosotros y que fueron parte de nuestras vidas dedicamos este proyecto.

COMITÉ DE EVALUACIÓN

Prof. Juan Carlos Campuzano
Tutor del Proyecto



Prof. Holger Barriga Medina
Evaluador 1

Prof. Viviana Borja Ligua
Evaluador 2

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”



Firmado electrónicamente por:
DIANA PAMELA
GUAMAN CUENCA

Diana Guamán Cuenca
CI:060579046-8
FIRMA DEL MAESTRANTE

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Santiago Ramón Argudo', enclosed within a circular blue stamp.

Santiago Ramón Argudo
CI: 010380278-1
FIRMA DEL MAESTRANTE

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA.....	iii
COMITÉ DE EVALUACIÓN	iv
DECLARACIÓN EXPRESA.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE FIGURAS	ix
INDICE DE TABLAS.....	xii
ABREVIATURAS	xv
RESUMEN.....	xvi
CAPITULO I.....	1
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Justificación	5
1.3. Pregunta de investigación	6
1.4. Variables	6
1.5. Objetivo general.....	6
1.6. Objetivos Específicos.....	6
1.7. Alcance del estudio	7
CAPITULO II.....	8
REVISIÓN LITERARIA	8
2.1 Marco Teórico.....	8
2.1.1 Conceptualización de Mipymes	8
2.1.2 Otras definiciones	9
2.1.3 Origen de las Mipymes	10
2.1.4 Clasificación de las Mipymes	11
2.1.5 Importancia de las Mipymes	12

2.1.6	Barreras que presentan las Mipymes	16
2.1.7	Factores de competitividad de las Mipymes	17
2.1.8	COVID-19.....	19
2.2	Coeficiente de Correlación.....	19
2.3	Coeficiente de Correlación de Spearman.....	22
2.4	Marco Referencial	23
2.4.1	Antecedentes investigativos.....	23
2.4.2	Las pymes en Ecuador	26
2.4.3	Políticas públicas para Mipymes	30
2.4.5	Acontecimientos importantes de impacto para las Mipymes del Ecuador.....	31
2.4.6	COVID-19: Impacto socioeconómico en Ecuador	36
2.4.7	Ley Orgánica de Apoyo Humanitario.....	42
CAPITULO III		45
MARCO METODOLÓGICO		45
3.1	Métodos de la Investigación	45
3.1.1	Método inductivo	45
3.2	Tipos de Investigación	45
3.2.1	Investigación bibliográfica-documental.....	45
3.2.2	Investigación cuantitativa	46
3.2.3	Investigación correlacional	46
3.3	Diseño de la muestra	46
3.3.1	Universo o población	46
3.3.2	Tamaño de muestra	47
3.4	Significado de r: prueba de hipótesis.....	49
3.4.1	Medición de las variables.....	49
3.4.2	Hipótesis nula.....	50
3.4.3	Hipótesis alternativa.....	50

3.5	Técnicas para recolección de datos	50
3.5.1	Operacionalización de variables	51
3.5.2	Alfa de Cronbach	56
CAPITULO IV		57
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		57
4.1	Información de la muestra.....	57
4.1.1	Análisis descriptivo.....	57
4.1.2	Resultados descriptivos por preguntas	63
4.1.3	Análisis Inferencial	98
4.2	Discusión de Resultados	104
CAPITULO V.....		109
ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN POST PANDEMIA COVID-19.....		109
5.1	Propuesta.....	109
5.1.1	Metodología	111
5.1.2	Estructura del diseño del modelo de gestión.....	116
5.1.3	Modelo de gestión comercial para reactivación de una Mipymes post pandemia117	
5.1.4	Análisis proyectivo de la propuesta de reactivación.....	133
5.1.5	Evaluación de escenarios y de sensibilidad	137
CONCLUSIONES.....		138
REFERENCIAS		143
ANEXOS		154
Anexo 1.....		155
	Encuesta para las Mipymes de la provincia del Guayas.....	155

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Importancia de las pequeñas empresas según el tamaño estructural	13
Figura 2. Importancia de las medianas empresas según el tamaño estructural	13
Figura 3. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de tecnología	14
Figura 4. Importancia de las medianas empresas según el nivel de tecnología	14
Figura 5. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de gestión	15
Figura 6. Importancia de las medianas empresas según el nivel de gestión	15
Figura 7. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de organización	16
Figura 8. Importancia de las medianas empresas según el nivel de organización	16
Figura 9. Diagramas de dispersión y Correlación variables	21
Figura 10. Participación porcentual de ventas de las empresas según tamaño	28
Figura 11. Participación porcentual de ventas de empresas según sectores económicos	28
.....	28
Figura 12. SME PI puntuaciones de Ecuador	30
Figura 13. Ventas y Exportaciones de las Empresas por sectores	39
Figura 14. Tasa de variación de las ventas y exportaciones	40
Figura 15. Edades de los encuestados	58
Figura 16. Sexo de los encuestados.....	59
Figura 17. Nivel de estudios de encuestados	59
Figura 18. Tamaño de las empresas encuestadas	60
Figura 19. Control familiar de empresas encuestadas.....	60
Figura 20. Antigüedad de las Mipymes encuestadas	61
Figura 21. Distribución de Mipymes por actividad	62
Figura 22. Distribución de Mipymes por subactividades.....	63
Figura 23. Resultados pregunta N°.1 Operación antes del inicio de la pandemia.....	64
Figura 24. Resultados pregunta N°.2 Afectación de actividades	65
Figura 25. Resultados pregunta N°.3 Riesgo de cierre permanente	66
Figura 26. Resultados pregunta N°.4 Paralizaciones o cierres temporales	67
Figura 27. Resultados pregunta N°.5 Tiempo para recuperación.....	68

Figura 28. Resultados pregunta N°.6 Afectación de nómina empleados	69
Figura 29. Resultados pregunta N°.7 Suspensión e inhabilitación de empleados.....	70
Figura 30. Resultados pregunta N°.8 Empleados en modalidad de teletrabajo.....	71
Figura 31. Resultados pregunta N°.9 Despidos de personal ante la crisis	72
Figura 32. Resultados pregunta N°.10 Instrumentación de protocolos de bioseguridad	73
Figura 33. Resultados pregunta N°.11 Conocimiento de protocolos de bioseguridad	74
Figura 34. Resultados pregunta N°.12 Cumplimiento de protocolos de bioseguridad	75
Figura 35. Resultados pregunta N°.13 Vacunación con dosis completa.....	76
Figura 36. Resultados pregunta N°.14 Recorte de sueldos a empleados.....	77
Figura 37. Resultados pregunta N°.15 Afectación para compra de insumos y venta	78
Figura 38. Resultados pregunta N°.16 Afectación negativa en ventas.....	79
Figura 39. Resultados pregunta N°.17 Expectativas positivas de ventas	80
Figura 40. Resultados pregunta N°.18 Posibilidad en venta de bienes	81
Figura 41. Resultados pregunta N°.19 Afectación de liquidez	82
Figura 42. Resultados pregunta N°.20 Suficiencia de liquidez	83
Figura 43. Resultados pregunta N°.21 Ingresos óptimos y cancelación de deudas ...	84
Figura 44. Resultados pregunta N°.22 Afectación de ingresos en meses siguientes .	85
Figura 45. Resultados pregunta N°.23 Interés de financiamiento bancario	86
Figura 46. Resultados pregunta N°.24 Acceso a financiamiento con crédito	87
Figura 47. Resultados pregunta N°.25 Condiciones de entidades de crédito.....	88
Figura 48. Resultados pregunta N°.26 Rentabilidad del giro de negocio o actividad	89
Figura 49. Resultados pregunta N°.27 Apoyo estatal a empresas	90
Figura 50. Resultados pregunta N°.28 Apoyo necesario de gobierno central y local	91
Figura 51. Resultados pregunta N°.29 Satisfacción por programas de reactivación..	92
Figura 52. Resultados pregunta N°.30 Enfrentamiento de problemas operativos.....	93
Figura 53. Resultados pregunta N°.31 Afectación con clientes y proveedores.....	94
Figura 54. Resultados pregunta N°.32 Afectación en gastos operativos.....	95

Figura 55. Resultados pregunta N°.33 Afectación en costos materia prima y operativos	96
.....	
Figura 56. Resultados pregunta N°.34 Desarrollo de innovaciones en las Mipymes.	97
Figura 57. Resultados pregunta N°.35 Afectación actividades de comercio exterior	98
Figura 58. Etapas del Proceso Estratégico	112
Figura 59. Planeamiento Estratégico	113
Figura 60. Direccionamiento Estratégico	114
Figura 61. Control Estratégico	114
Figura 62. Modelo Secuencial del Proceso Estratégico	115
Figura 63. Análisis de evaluación AMOFHIT	118
Figura 64. Mapa de procesos	124
Figura 65. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA)	125
Figura 66. Matriz Interna Externa (MIE)	127
Figura 67. Matriz Gran Estrategia (MGE)	128

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tamaño de las empresas	9
Tabla 2. Valores que puede tomar la correlación.....	20
Tabla 3. Características de las pruebas paramétricas y no paramétricas.....	22
Tabla 4. Interpretación de los valores de Spearman	23
Tabla 5. Número de empresas existentes según tamaño 2019 y 2020	27
Tabla 6. Plazas de empleo registrado en el IESS según tamaño de empresa.....	29
Tabla 7. Población de Mipymes en provincias de Ecuador	47
Tabla 8. Tamaño de muestra para Mipymes, provincia del Guayas	48
Tabla 9. Muestra por tamaño de empresa a encuestar, provincia de Guayas.....	48
Tabla 10. Muestra de empresas por actividad, prov. de Guayas.....	49
Tabla 11. Operacionalización de las variables	53
Tabla 12. Calificación del coeficiente Alfa de Cronbach	56
Tabla 13. Coeficiente Alfa de Cronbach.....	56
Tabla 14. Edades de los encuestados	57
Tabla 15. Antigüedad de las Mipymes encuestadas.....	61
Tabla 16. Resultados pregunta N°.1 Operación antes del inicio de la pandemia.....	63
Tabla 17. Resultados pregunta N°.2 Afectación de actividades.....	64
Tabla 18. Resultados pregunta N°.3 Riesgo de cierre permanente	65
Tabla 19. Resultados pregunta N°.4 Paralizaciones o cierres temporales.....	66
Tabla 20. Resultados pregunta N°.5 Tiempo para recuperación	67
Tabla 21. Resultados pregunta N°.6 Afectación de nómina empleados.....	68
Tabla 22. Resultados pregunta N°.7 Suspensión e inhabilitación de empleados	69
Tabla 23. Resultados pregunta N°.8 Empleados en modalidad de teletrabajo	70
Tabla 24. Resultados pregunta N°.9 Despidos de personal ante la crisis.....	71
Tabla 25. Resultados pregunta N°.10 Instrumentación de protocolos de bioseguridad	72
.....	
Tabla 26. Resultados pregunta N°.11 Conocimiento de protocolos de bioseguridad	73
Tabla 27. Resultados pregunta N°.12 Cumplimiento de protocolos de bioseguridad	74

Tabla 28. Resultados pregunta N°.13 Vacunación con dosis completa	75
Tabla 29. Resultados pregunta N°.14 Recorte de sueldos a empleados	76
Tabla 30. Resultados pregunta N°.15 Afectación para compra de insumos y venta..	77
Tabla 31. Resultados pregunta N°.16 Afectación negativa en ventas	78
Tabla 32. Resultados pregunta N°.17 Expectativas positivas de ventas	79
Tabla 33. Resultados pregunta N°.18 Posibilidad en venta de bienes.....	80
Tabla 34. Resultados pregunta N°.19 Afectación de liquidez.....	81
Tabla 35. Resultados pregunta N°.20 Suficiencia de liquidez	82
Tabla 36. Resultados pregunta N°.21 Ingresos óptimos y cancelación de deudas.....	83
Tabla 37. Resultados pregunta N°.22 Afectación de ingresos en meses siguientes...	84
Tabla 38. Resultados pregunta N°.23 Interés de financiamiento bancario.....	85
Tabla 39. Resultados pregunta N°.24 Acceso a financiamiento con crédito.....	86
Tabla 40. Resultados pregunta N°.25 Condiciones de entidades de crédito	87
Tabla 41. Resultados pregunta N°.26 Rentabilidad del giro de negocio o actividad .	88
Tabla 42. Resultados pregunta N°.27 Apoyo estatal a empresas	89
Tabla 43. Resultados pregunta N°.28 Apoyo necesario de gobierno central y local .	90
Tabla 44. Resultados pregunta N°.29 Satisfacción por programas de reactivación...	91
Tabla 45. Resultados pregunta N°.30 Enfrentamiento de problemas operativos	92
Tabla 46. Resultados pregunta N°.31 Afectación con clientes y proveedores	93
Tabla 47. Resultados pregunta N°.32 Afectación en gastos operativos	94
Tabla 48. Resultados pregunta N°.33 Afectación en costos materia prima y operativos	95
.....	
Tabla 49. Resultados pregunta N°.34 Desarrollo de innovaciones en las Mipymes..	96
Tabla 50. Resultados pregunta N°.35 Afectación actividades de comercio exterior .	97
Tabla 51. Pruebas de normalidad	99
Tabla 52. Hipótesis general – Reporte de Correlación de Variables	99
Tabla 53. Hipótesis específica 1 - Reporte de Correlación de Variables.....	100
Tabla 54. Hipótesis específica 2 - Reporte de Correlación de Variables.....	101
Tabla 55. Hipótesis específica 3 - Reporte de Correlación de Variables.....	101
Tabla 56. Hipótesis específica 4 - Reporte de Correlación de Variables.....	102

Tabla 57. Hipótesis específica 5 - Reporte de Correlación de Variables.....	103
Tabla 58. Hipótesis específica 6 - Reporte de Correlación de Variables.....	103
Tabla 59. Estructura del modelo de gestión	117
Tabla 60. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	120
Tabla 61. Matriz de perfil competitivo (MPC)	121
Tabla 62. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	122
Tabla 63. Análisis de procesos comerciales.....	123
Tabla 64. Objetivos a largo plazo (OLP)	124
Tabla 65. Posición estratégica interna y externa.....	126
Tabla 66. Estrategias de la matriz FODA	127
Tabla 67. Estrategias Seleccionadas	129
Tabla 68. Cuadro de mando integral	131
Tabla 69. Valor Actual Neto	132
Tabla 70. Índice Beneficio Costo.....	133
Tabla 71. Estado de Resultados Integral Proyectado con Inversión en las Estrategias	135
Tabla 72. Estado de Flujo de Efectivo Proyectado	136
Tabla 73. Sensibilidad en ventas	137
Tabla 74. Sensibilidad en costos	137

ABREVIATURAS

BCE	Banco Central del Ecuador
CAF	Corporación Andina de Fomento
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CONAIE	Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador
DIEE	Directorio de Empresas y Establecimientos
ENEMDU	Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
FMI	Fondo Monetario Internacional
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad
FOP	Fundación Observatorio Pyme
LOAH	Ley Orgánica de Apoyo Humanitario
Mipymes	Micro, pequeña y mediana empresa
MTEySS	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de los Estados Americanos
OECD /OCDE	Organización para Cooperación y Desarrollo Económico
OEDE	Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
PEA	Población Económicamente Activa
PIB	Producto Interior Bruto
Rho	Coefficiente de correlación r
SEPyME	Secretaría de Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores
SCVS	Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SRI	Servicio de Rentas Internas
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UNADE	Universidad Americana de Europa

RESUMEN

Las Mipymes cumplen un rol importante para la economía del Ecuador por su contribución en la generación de ingresos, producción y empleo, especialmente en sectores informales de la población. En este contexto, la economía mundial se afectó hasta el punto de entrar en recesión como consecuencia de la pandemia de COVID-19, así lo proyectó para el año 2020 el Fondo Monetario Internacional (FMI) pronosticando un decrecimiento mundial de -3% en relación con años anteriores, producto también de las tensiones comerciales y geopolíticas entre los Estados Unidos y China, con las implicaciones en países de Latinoamérica como México, Argentina, Venezuela y Ecuador (FMI, 2020). La investigación tiene como objetivo determinar la relación e incidencia entre la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y la sustentabilidad económica de las Mipymes en la provincia del Guayas; sustentabilidad económica relacionada con la rentabilidad y productividad de actividades que promueven su desarrollo y crecimiento económico (García, 2014).

CAPITULO I

1 INTRODUCCIÓN

La actividad empresarial es importante para el desarrollo de los países porque promueve el bienestar de la población mediante la generación de ingresos y fuentes de empleo. Las Mipymes en América Latina se estiman en casi 12,9 millones y constituyen alrededor del 99% del total de las empresas con inicio formal de actividades, aportando cerca del 61% del empleo formal, estas empresas fomentan el desarrollo socioeconómico de sus países de una manera incluyente y sostenible (CEPAL, 2020a). Sin embargo, enfrentan dificultades como: difícil acceso a financiamiento, cultura empresarial, capital humano poco especializado, políticas de gobierno y acceso a la tecnología (Molina y Sánchez, 2017).

En el Ecuador para la categorización de las empresas se utilizan criterios como: tamaño de la empresa y sector económico al que se pertenecen. En relación a su tamaño pueden clasificarse como: grandes empresas, mediana empresas tipo A, mediana empresas tipo B, pequeña, microempresa. En este sentido, son las medianas, pequeñas y microempresas las más vulnerables ante shocks externos como la crisis sanitaria mundial que se vive en el contexto actual (OECD/CAF, 2019). De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) por su actividad económica se clasifican en sectores de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, explotación de minas y canteras, industrias manufactureras, comercio, servicios y construcción (INEC, 2021a).

La importancia de estudiar las Mipymes en el tejido empresarial, se debe al alto grado de representatividad de este sector respecto al número total de empresas en el país. En este contexto, según datos estadísticos del INEC (2021b), la estructura de las empresas se compone de: 91,9% de microempresas; 6,2% pequeñas empresas; 0,9% medianas empresas tipo A; 0,6% medianas empresas tipo B y el 0,5% corresponde a las grandes empresas. En los últimos años antes de la pandemia del COVID-19, el sector de las Mipymes en el Ecuador adquirió un importante crecimiento a pesar de los principales problemas de la informalidad del sector. Para el 2014 representaban un promedio de 77%, según el Ex Secretario del Ministerio de Producción Luis Muñoz Carrasco, estas falencias hacen que la estructura organizativa sea vulnerable por factores como: la falta de información, poco acceso a créditos financieros, débil acceso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), entre otros.

Con la llegada de la pandemia al país en diciembre del año 2019 en que se detectó los primeros casos de COVID-19 en la ciudad de Wugan en China, se reveló una elevada crisis sanitaria, económica, social y laboral a escala mundial (Cando, Erazo y Rivera, 2021). Como consecuencia de la pandemia en marzo del 2020, se decretó el primer estado de excepción acompañado de restricciones con el fin de evitar la expansión del virus. Una de estas medidas adoptadas, sugerían el cierre temporal de una gran parte de las instituciones públicas y privadas.

La emergencia sanitaria derivada de la pandemia de la COVID-19 ha tenido efectos sin precedentes en las Mipymes y en la economía. Por un lado, las medidas de confinamiento han provocado una contracción significativa en la oferta, con el cierre temporal de millones de empresas. Por otro lado, la demanda por bienes y servicios se ha desplomado, ya que los consumidores han enfrentado una significativa falta de liquidez (OIT, 2020a, p.8).

A partir de lo expuesto, se continúa realizando esfuerzos por superar los efectos a corto, mediano y largo plazo de la pandemia. Por esta razón, la presente investigación tiene como objetivo, determinar la relación e incidencia de la emergencia sanitaria derivada del COVID-19 en el sector de las Mipymes de la provincia del Guayas, y proponer alternativas que permitan recuperar este sector.

Este proyecto está estructurado de cuatro capítulos, en el capítulo I, se describen el problema de la investigación, la justificación, preguntas de la investigación, hipótesis, variables y los objetivos de investigación tanto generales como específicos, también se delimita el alcance del proyecto, definiendo exclusivamente el estudio para las Mipymes de la provincia del Guayas para el periodo comprendido entre marzo del año 2020 y el segundo semestre del año 2021.

En el capítulo II, se expone la revisión literaria de la investigación a través del marco teórico con términos y conceptos de investigaciones relacionadas con las Mipymes y con la pandemia del COVID-19, como también, los antecedentes teóricos de varios autores obtenidos de fuentes secundarias como publicaciones y revistas de instituciones calificadas. Incluye el marco referencial, presentando antecedentes de estudios similares a nivel local, nacional e internacional sobre eventos relacionados con la incidencia de la pandemia en el sector de las Mipymes. Se ubica específicamente la investigación en el entorno en que se desarrolla, como son las empresas de la provincia del Guayas.

Posteriormente, ya en el capítulo III se da a conocer el marco metodológico de la investigación, abordando la metodología utilizada con la especificación del método

inductivo sustentado dentro una investigación bibliográfica y documental, con enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y diseño no experimental, transversal correlacional. Además, se exponen los instrumentos utilizados para registro, proceso y análisis de datos, así como el universo y muestra para determinar el número de encuestas a desarrollar con los gerentes, administradores y propietarios de las Mipymes. La encuesta se validó con la opinión de expertos y su confiabilidad se verificó mediante el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach.

En el capítulo IV, se presentan los resultados del estudio producto de la aplicación del modelo para contraste de hipótesis y del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Con el coeficiente de correlación r (Rho) de Spearman se analizó la relación e interdependencia de las variables de estudio, procediendo a la validación de los enunciados de hipótesis y confirmándose que la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 tiene una alta relación e incidencia directa en la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas.

Culminado el análisis de los resultados y validados los enunciados de hipótesis planteados en la investigación, en el capítulo V se recopilan estrategias para mejorar la situación actual del sector de las Mipymes a fin de potenciar su reactivación. Estas estrategias incorporan la propuesta de un modelo de gestión comercial para la reactivación de las Mipymes en un contexto de pandemia mediante la recordación de marca, incluye la aplicación de herramientas teóricas de planeación estratégica diseñadas para la definición y alcance de objetivos empresariales. Se suma también la fase de evaluación y seguimiento al modelo de gestión comercial mediante un Cuadro de Mando Integral y de indicadores de desempeño que valoren su efectividad.

Finalmente, se exponen las conclusiones obtenidas durante el desarrollo del estudio y que están relacionadas con los objetivos de investigación. Aportando así, con alternativas que permitan la recuperación de este sector.

1.1. Planteamiento del Problema

La presente situación sanitaria derivada de la pandemia de la COVID-19 que vive el mundo es preocupante, pese a que en el segundo trimestre del año 2021 se redujo los contagios en la mayoría de países del mundo. El continente europeo experimentó una segunda oleada de contagiados que hizo poner en cuarentena gran parte de la población y por ende ralentizar la recuperación económica. En este sentido, otro factor que preocupa es

la presencia de nuevas mutaciones o variantes del virus como la variante delta y la más reciente omicron, o la variante andina en un contexto local.

La pandemia del COVID-19 no solo está afectando a la salud, sino también en materia económica, pues significa una caída en el Producto Interno Bruto (PIB) mundial en alrededor del -3% según informes de FMI (2020), dichos resultados son la causa de las pérdidas de algunos sectores, entre ellos y el más significativo, el empresarial y/o productivo. Actualmente, estos sectores de la economía enfrentan grandes desafíos, sobre todo, el grupo de las Mipymes.

De igual manera, el informe de las Naciones Unidas del año 2020 confirma que las pequeñas empresas son las más afectadas por la pandemia, como consecuencia de las medidas de restricción para contener la propagación del coronavirus; provocando en este sector interrupciones en la cadena de suministro y una caída masiva de la demanda. Se adicionan también otros factores como: que la mayoría de estas empresas cuentan con menos de 250 personas, un moderado volumen de facturación y desempeñan un rol importante en los países en desarrollo (Naciones Unidas, 2020).

En Ecuador, las Mipymes representan el 99,5% del sector empresarial. En este sentido, es de suma importancia conocer la situación actual de estas empresas con respecto a la pandemia del COVID-19, pues representa uno de los desafíos más serios que enfrenta el país en lo que transcurre el siglo XXI, sólo comparable con el pasado terremoto de Manabí en abril del 2016.

De acuerdo con Zambrano (2020), la pandemia deterioró la lenta dinámica económica del país. En solo los primeros 27 días de paralización, las pérdidas en ventas a nivel nacional alcanzaban los \$5.881 millones. El sector más afectado es el comercial con pérdidas económicas que rondan los \$3.174 millones de dólares. La paralización provocó una caída de las ventas estrepitosamente en el 2020, de acuerdo con el SRI (2021), las ventas netas locales 12 % (sector privado) fue de \$6'073.861.612 dólares y en las ventas locales 0 % (sector público) fue de 3'467.278.023 dólares, en comparación con el año 2019 que fueron de 80'835.195.222 dólares y 43'014.139.733 dólares respectivamente.

Según el Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa de la Universidad Andina, la pandemia le está costando al país un promedio de \$900 dólares por cada ecuatoriano; mientras que, el Colegio de Economistas de Pichincha estima que, bajo las condiciones actuales, el 50% de las empresas de todo el país están en riesgo de quebrar. Las empresas

más afectadas de acuerdo con Víctor Hugo Albán, su vicepresidente, son las pequeñas, medianas y microempresas (Roa Chejín, 2020).

Entonces, esta investigación pretende evidenciar el impacto de la pandemia mundial de COVID-19 en las Mipymes de la provincia del Guayas y la sustentabilidad económica de estos negocios mediante el uso de indicadores como: empleo; ventas; liquidez; políticas de apoyo estatal; cadena operativa de abastecimiento; e internacionalización, evaluando información hasta el segundo semestre del año 2021.

1.2. Justificación

De acuerdo con la situación que enfrenta el país, el crecimiento económico se desaceleró en un 7,8 % en el año 2020, encontrándose con un comercio paralizado y la ausencia de plazas de trabajo. El 60% de empleos de acuerdo con el INEC (2021) se generaban gracias a las Mipymes, lo que contribuía con la dinamización de la economía mediante los ingresos y la actividad productiva.

La ciudad de Guayaquil por ser la que genera el 80% de la economía del país y donde se desarrolla en mayor parte la actividad empresarial, microempresarial y de emprendimientos, es la mayormente afectada registrando pérdidas económicas forzando a dueños de estos establecimientos comerciales a cerrar actividades sea de manera temporal o definitiva. Al no registrarse ventas, el pago de gastos operacionales y de nómina son imposibles de realizar oportunamente, generando un problema social a sus trabajadores.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE) (2020), las Mipymes de la ciudad de Guayaquil afectaron su productividad en un 40% con relación al año 2019, generando pérdidas durante los meses de febrero a agosto del 2020 por 6,7 millones de dólares; generando un perjuicio en los ingresos económicos para el país por concepto de recaudación de impuestos. En este sentido, es muy importante que se tomen acciones oportunas por parte de las instituciones responsables del Estado para poder lograr que a mediano plazo estos negocios puedan volver a operar y vuelvan a ser el motor económico generador de oportunidades de trabajo para el país.

Por tanto, es de suma importancia realizar un adecuado diagnóstico de los hechos suscitados en este sector, además de analizar las medidas que contrarresten sus efectos negativos en mejora de su solvencia económica y social para beneficio de empresarios y trabajadores.

1.3. Pregunta de investigación

¿Cuál es la relación e incidencia entre la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas, según la percepción de gerentes, administradores y propietarios de estos negocios?

1.4. Variables

Variable independiente: Emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19.

Variable dependiente: Sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas.

1.5. Objetivo general

Determinar la relación e incidencia entre la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas, según la percepción de sus gerentes, administradores y propietarios para evaluar el grado de afectación en su desempeño empresarial, mediante la aplicación del instrumento de investigación y del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

1.6. Objetivos Específicos

- Realizar una investigación bibliográfica de información relacionada con la incidencia de la pandemia de COVID-19 en las Mipymes para fundamentación del presente proyecto de investigación.
- Diagnosticar la situación económica de las Mipymes de la provincia del Guayas hasta el segundo semestre del año 2021, mediante la aplicación de encuestas psicométricas con diseño de Likert en aspectos relacionados con: empleo, ventas, liquidez, políticas de apoyo estatal, cadena operativa de abastecimiento, e internacionalización.
- Analizar estadísticamente la relación e incidencia entre la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y el sector de las Mipymes, mediante la aplicación de un modelo de contraste de hipótesis y del coeficiente de correlación de variables "p" (Rho) de Spearman para aceptación o rechazo de los supuestos del estudio.

- Proponer estrategias para mejorar la situación del sector de las Mipymes en la provincia del Guayas ante la permanencia de la pandemia de COVID-19 a fin de poder potenciar su recuperación económica.

1.7. Alcance del estudio

El estudio se desarrolla para el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas, con el propósito de determinar el impacto socioeconómico generado por la pandemia del COVID-19. Debido a las restricciones de bioseguridad producto de la pandemia impuestas por las autoridades para evitar su propagación, la información recopilada de las fuentes tanto primarias como secundarias programadas en esta investigación, se la realizó a través de medios electrónicos y telemáticos. En este sentido, los datos considerados para el análisis y uso de indicadores (empleo; ventas; liquidez; políticas de apoyo estatal; cadena operativa de abastecimiento; e internacionalización), corresponden al período comprendido entre marzo del año 2020 y el segundo semestre del año 2021.

CAPITULO II

REVISIÓN LITERARIA

2.1 Marco Teórico

El marco teórico aborda la fundamentación de la investigación a través de diferentes antecedentes y conceptualizaciones teóricas relacionadas con las Mipymes y con la pandemia del COVID-19, incluye el estudio de conceptos y definiciones, origen, clasificación e importancia del sector, barreras y factores que determinan la competitividad de las Mipymes en el Ecuador.

2.1.1 Conceptualización de Mipymes

El término Mipymes, es una extensión del término original pymes, para incluir a las microempresas y viceversa. Las Mipymes, están integradas por las micro, pequeñas y medianas empresas, y sus actividades tienen dependencia con su capital, número de colaboradores, nivel de ventas, capacidad de mercado, etc. Cada una de sus características difiere de su ubicación en el país o región donde inicie actividades.

Vieira (2017) señala que “Su mayor participación está en el sector del comercio, al por mayor y por menor, también en la industria manufacturera, en la agricultura, ganadería, selvicultura y pesca”. Para Gómez (2017, p.19) “Las pymes son definidas atendiendo a tres criterios fundamentales; la cantidad de trabajadores, volumen de ventas y el balance anual”. De acuerdo con Carrara (2016, p.21), constituyen entidades con características y fines variables orientados al abastecimiento y satisfacción de necesidades mediante la oferta de bienes y servicios. Velasco (2014, p.7) dice que las pymes son: “Una unidad económica de producción y decisiones que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores, tales como, el trabajo y buscan un beneficio con sus productos y servicios”.

En función de lo anteriormente expuesto, y como síntesis de los aportes planteados por los autores en relación al tema de las pymes o Mipymes, no existe una definición o concepción única del término. Cada país indistintamente de su ubicación está en la capacidad de entregar una definición sobre las micro, pequeñas y medianas empresas; ajustada a su legislación, giro del negocio y cultura en beneficio de sus empresarios y del país.

2.1.2 Otras definiciones

A continuación, se exponen brevemente las definiciones relacionadas con aspectos relevantes que las Mipymes consideran para la toma de decisiones, con el propósito de alcanzar mayor rentabilidad y estabilidad en el mercado:

- **Desempleo:** se define como una situación en que la demanda laboral excede a la oferta de empleo, dicho de otra manera, es cuando la cantidad de personas que buscan trabajo es mayor al número de empleos disponibles (OIT, 2014).
- **Empresas sustentables:** “una empresa es sustentable, cuando toma en cuenta de manera coordinada y consistente los impactos en los planos económico, social y ambiental, no solo en sus actividades productivas, también en la definición de sus políticas, acciones y proyectos” (Ovadia y Beatriz, 2010).
- **Sustentabilidad económica:** Este factor garantiza la rentabilidad y productividad en las empresas. Cuando realizan inversiones en establecer programas de buenas prácticas, están logrando que dicha inversión a largo plazo fomente el desarrollo y/o crecimiento económico del negocio (García, 2014).
- **Financiamiento:** Puede definirse al financiamiento como la obtención de recursos que requiere una empresa para operar normal y eficientemente, este financiamiento puede ser de fuentes internas, es decir, con recursos generados por la misma institución como resultado de sus operaciones o de fuentes externas es decir de los recursos obtenidos de terceras personas, empresas o instituciones.
- **Tamaño de empresa:** De acuerdo con la clasificación del Instituto de Estadística y Censos (INEC, 2021a), se cataloga en dos categorías; total de ingresos ordinarios y personal ocupado de acuerdo con la Tabla 1.

Tabla 1. Tamaño de las empresas

Clasificación de la empresa	Personal ocupado	Total de ingresos ordinarios (USD\$)
Microempresa	1 – 9	menor o igual a 100.000
Pequeña empresa	10 – 49	100.001 – 1.000.000
Mediana empresa tipo A	50 – 99	1.000.001 – 2.000.000
Mediana empresa tipo B	100 – 199	2.000.001 – 5.000.000
Grande empresa	200 y más	5.000.001 y más

Fuente: Adaptado del Instituto de Estadística y Censo (INEC, 2021a).

2.1.3 Origen de las Mipymes

Las Pymes surgen en la década de 1950, destacándose en la producción de tejidos, madera y alimentos, al tiempo que generaban fuentes de empleo y contribuían a reducir el índice de pobreza (Gudiño, 2017, citado por Valero, Hidalgo y Guevara, 2021, p.252). El origen de las Mipymes debe ser abordado en contextos de su entorno económico, social, y comercial. De acuerdo con expertos económicos en empresas, las Mipymes nacen con la materialización de una idea a la que ellos llaman emprendimiento y es con la aceptación del mercado, junto con el transcurrir del tiempo en que llegan a ser grandes empresas (Ferrara, 2017, p.22).

En un sentido general, tienen su origen por la exigencia del mercado o la industria a la que se pertenece, pues así lo determina su permanente cambio y evolución, la diversidad de la población, necesidades, entre otros elementos que generan oportunidades de mercado (Avellaneda, 2016, p.27). Así también, las grandes empresas son incubadoras e impulsadoras de Mipymes, esto se debe a que necesitan proveedores de suministros, materia prima y recursos en general para poder operar en el mercado (Grow, 2017, p.34).

En resumen, el origen de las Mipymes empieza con una asociación de miembros de familia, amigos, profesionales, entre otros. Por lo que es clave disponer de un capital acorde con lo que estime la ley y la inversión conforme acuerden los socios que emprenderán esta idea económica.

Por otro lado, en el pasado la economía era entendida como un sistema de negocios, si bien es cierto, en aquel momento no había un conocimiento previo de grupos empresariales como la actualidad, pero eran emprendimientos creados con un fin de rentabilidad mediante la satisfacción de necesidades a los habitantes.

Este proceso nació del trueque, luego evolucionó a la adquisición de las mercancías a través de piedras preciosas como dientes de tiburones, plata, entre otras, hasta llegar al dinero fiduciario que es utilizado hasta el día de hoy. Actualmente, los grupos empresariales se dividen en cuatro categorías: micro, pequeñas, medianas y grandes; cada una de ellas tiene su proceso de capacidad en suministros para el consumo de sus clientes, además de aportar con el país al que pertenezcan por su nivel de ventas.

Según OCDE (2004) las Mipymes representan un grupo importante en la actividad económica, significando más del 90% de las empresas y generan más de la mitad del empleo que ofrece la actividad economía empresarial. Constituyen un factor de gran dinamismo, brindando un componente de competencia, de ideas, productos y trabajos nuevos. Este tipo

de empresa desempeñó un papel importante antes de la crisis que estalló en el 2008 en los procesos de cohesión social en estas sociedades.

La participación de las Mipymes en el PIB varía, pues está en función del tipo de producción, que por lo general es menor en la industria y mayor en sectores como el comercio y los servicios. La función de producción resulta ser diferente para empresas, industrias y sectores, aspecto determinado por la combinación de los factores productivos, aspecto que influye en el tamaño de la planta productiva y por tanto en el tamaño del tipo de empresa (Valdés Díaz de Villegas y Sánchez Soto, 2012).

2.1.4 Clasificación de las Mipymes

Existen diversos criterios de clasificación de las Mipymes, estas pueden ser clasificadas de acuerdo con la actividad a la que se dedican, al lugar en el que operan, sector al que pertenecen, tipo de producto que producen, etc. Debido a que existe gran diversidad no es posible establecer una única y estricta clasificación, sin embargo, existen variables comúnmente usadas y generalmente aceptadas para su clasificación (INEC, 2019), tales como: Cantidad de personal y Valor bruto de las ventas anuales.

En el Ecuador las Mipymes se clasifican también por ingresos y capacidad de personal o trabajadores, por ejemplo: a) micro emprendimientos con un máximo de diez trabajadores e ingresos de hasta 20.000 dólares, b) pequeñas empresas hasta un máximo de treinta trabajadores e ingresos anuales hasta 60.000 dólares aproximadamente y c) medianas empresas hasta cien trabajadores ingresos superiores a los 80.000 dólares anuales (Arteaga, 2016, p.32).

Por otro lado, en relación al ámbito tributario, el Servicio de Rentas Internas (SRI) define que los principales giros de negocios de las Mipymes son: comercio al por mayor y al por menor, agricultura, silvicultura y pesca, industrias manufactureras, construcción, transporte, almacenamiento, y comunicaciones, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas, servicios comunales, sociales y personales (Chávez, 2016, p.32).

En el ámbito empresarial las Mipymes se clasifican de acuerdo a su estructura como: medianas empresas, y pequeñas empresas. Las medianas empresas cuentan con capacidad de hasta cien trabajadores, la estructura organizacional es más compleja casi igual a una empresa grande, los ingresos ascienden hasta 70.000 dólares anuales o ese es el tope al que suelen llegar. Su giro de negocios se diversifica y por lo general empezaron como un

emprendimiento, luego fueron pequeñas empresas y finalmente llegaron a ser medianas empresas.

Las pequeñas empresas mantienen una estructura muy reducida organizacionalmente, con ingresos que alcanzan un máximo de 60.000 dólares al año y al igual las medianas empresas estas tienen giros de negocios variados según la oportunidad de mercado. Esta información fue facilitada por el buró informativo del Servicios de Rentas Internas del Ecuador, organismo que mantiene información preliminar para determinar el tamaño y estructura de estas entidades económicamente (SRI, 2021).

2.1.5 Importancia de las Mipymes

Las Mipymes no adquieren únicamente importancia en los ámbitos económicos y fiscal por los aportes tributarios que debido a sus actividades productivas deben cumplir, sino que son una alternativa para la permanente dinamización de la industria con la oferta de bienes y servicios junto a nuevas oportunidades de empleo y otros beneficios. Sin embargo, su importancia y productividad pueden estar amenazadas por la ausencia en la aplicación de procedimientos innovadores en cerca de un 40% de estos negocios, pues la mejora continua, debe ser uno de los factores que motiven sus actividades (Buendía, 2017). Su importancia también radica porque regulan el mercado ante el poder económico de grandes grupos empresariales (Monsalve, 2017, p.34), motivando a que las Mipymes se vuelvan competitivas ofreciendo bienes y servicios de calidad (Bautista, 2017, p.37).

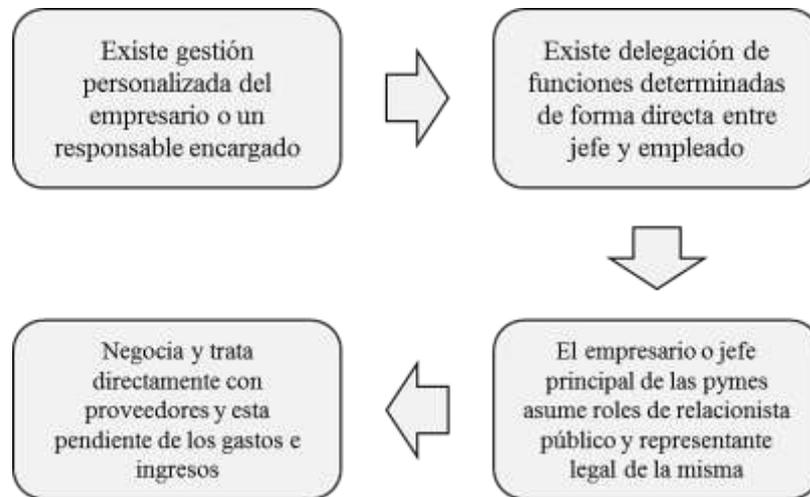
El aporte significativo realizado por el sector de las Mipymes al progreso del país en los ámbitos social y económico, hace que se trabaje en programas que motiven su desempeño con estrategias que beneficien sus operaciones reduciendo los costos de operación (Yance, 2017, p.22). Por tal razón, el nivel de importancia de las Mipymes en la industria queda identificado por los siguientes criterios: a) tamaño, b) nivel de tecnología, c) nivel de gestión, d) nivel de organización.

a. Por la importancia estructural del tamaño

Las Mipymes de dimensiones pequeñas se caracterizan por disponer de funciones inmediatas, no existe un proceso para delegar funciones y el resultado es inmediato. Se prioriza la gestión comercial orientada directamente al cliente. La estructura es muy limitada y específica en cuanto la jerarquía organizacional y la gestión de actividades financieras en empresas medianas y pequeñas, es similar en cuanto el proceso, cambiando solo en los

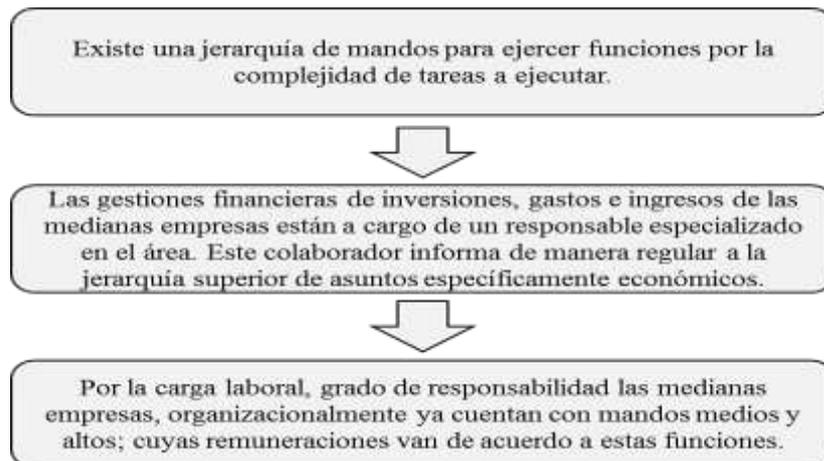
montos de ingresos que obtienen durante la actividad empresarial Así se ilustra a continuación en las Figura 1 y Figura 2.

Figura 1. Importancia de las pequeñas empresas según el tamaño estructural



Fuente: Tomado de “Estudio de las pymes en el Ecuador”, por D’Lucca (2018).

Figura 2. Importancia de las medianas empresas según el tamaño estructural



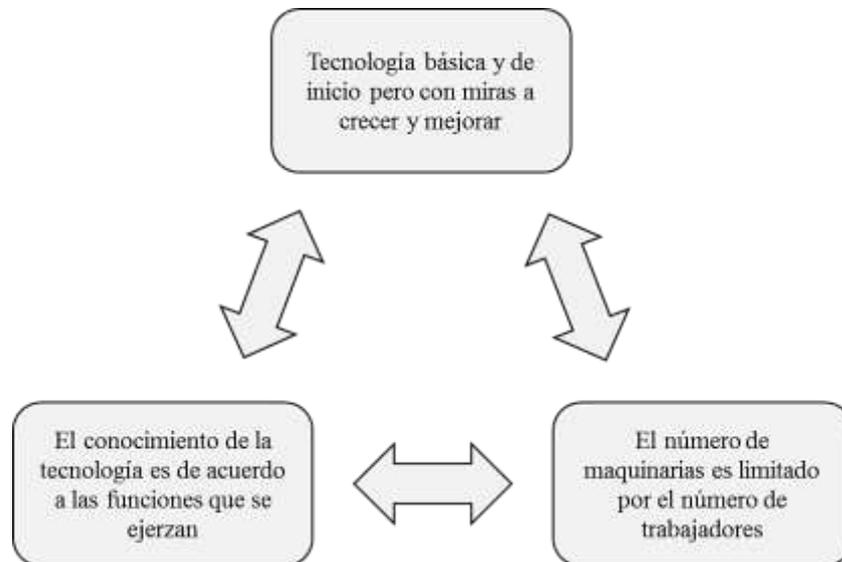
Fuente: Tomado de “Estudio de las pymes en el Ecuador”, por D’Lucca (2018).

b. Por nivel de tecnología

La tecnología es muy relevante en la actividad empresarial e indistintamente de su tamaño. Para el caso de las pequeñas empresas, si bien puede ser muy básico en su nivel, deben motivar a ser eficientes. Las medianas empresas, hacen notar su evolución productiva

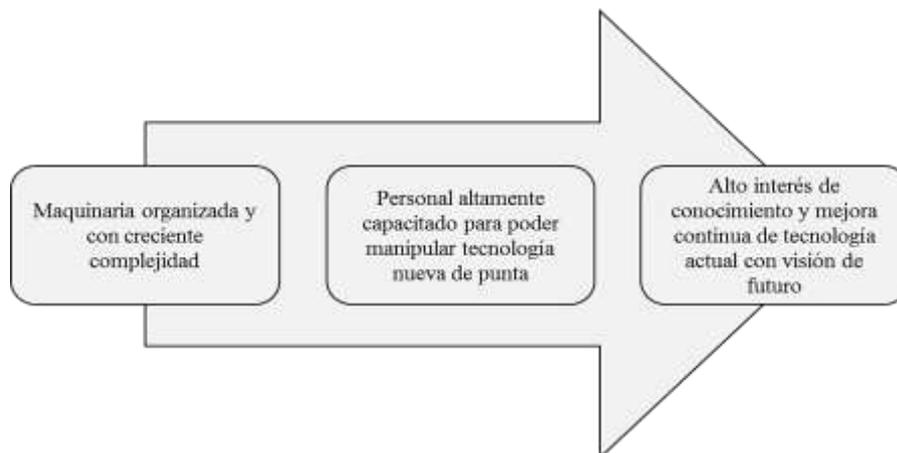
con la adquisición de maquinarias organizadas y de alta tecnología como también personal capacitado para manejarlas. Así se ilustra a continuación en las Figura 3 y Figura 4.

Figura 3. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de tecnología



Fuente: Tomado de “Las pymes conceptos e importancia”, por Arteaga (2016).

Figura 4. Importancia de las medianas empresas según el nivel de tecnología



Fuente: Tomado de “Las pymes conceptos e importancia”, por Arteaga (2016).

c. Por el nivel de gestión

Las pequeñas empresas están conscientes de lo vulnerables que son, y deben trabajar en mejorar sus falencias para mantenerse en el mercado. La gestión de trabajo en las medianas empresas es labor permanente, además de trabajar como las pequeñas empresas,

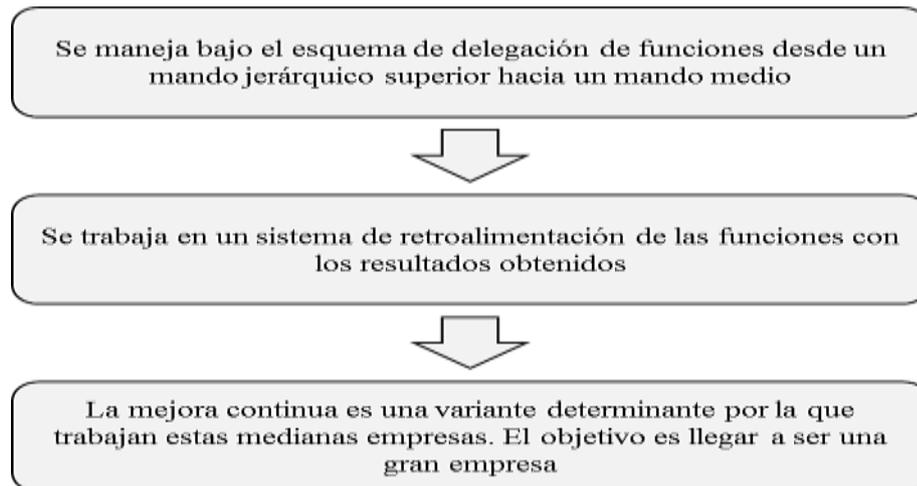
realizan labores para generar productividad. La visión de las empresas medianas es permanecer en el mercado, posicionarse, generar ingresos y recuperar la inversión realizada Ver las Figura 5 y Figura 6.

Figura 5. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de gestión



Fuente: Tomado de “Las pymes como aporte económico”, por Arboleda (2016).

Figura 6. Importancia de las medianas empresas según el nivel de gestión



Fuente: Tomado de “Las pymes como aporte económico”, por Arboleda (2016).

d. Por el nivel de organización

El nivel de organización de las pequeñas empresas, les permite establecer y definir objetivos claros a mediano plazo, tener un sistema de trabajo básico, generar contacto con los clientes para darse a conocer en el mercado (Ver Figuras 7). En el caso de las medianas empresas, el sistema organizacional ya está establecido con políticas de trabajo definidas y

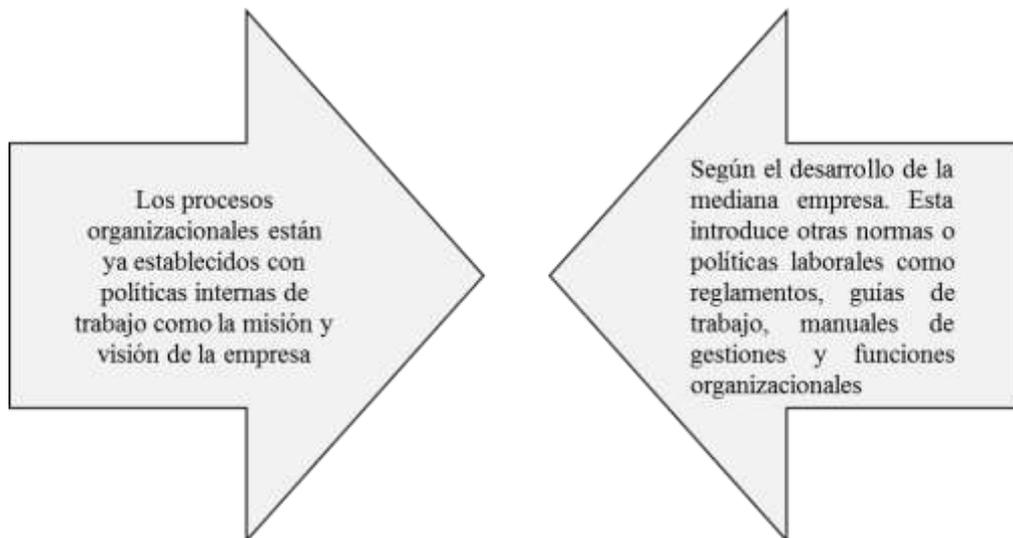
lo que hacen es tenerlas como base para lograr la eficiencia y crecer en el mercado elegido (Ver Figuras 8).

Figura 7. Importancia de las pequeñas empresas según el nivel de organización



Fuente: Tomado de "Introducción al estudio de las pymes", por Avellaneda (2016).

Figura 8. Importancia de las medianas empresas según el nivel de organización



Fuente: Tomado de "Introducción al estudio de las pymes", por Avellaneda (2016).

2.1.6 Barreras que presentan las Mipymes

En la actualidad, las empresas se enfrentan a mayores retos en un escenario mundial cambiante con economías más liberales en un mercado globalizado con clientes cada vez más exigentes y difíciles de satisfacer, obligándolas a replantear su forma de gestionar recursos. Las empresas están ampliando su enfoque de producir y vender únicamente

productos a ofrecer calidad y servicios que los complementen con procesos productivos más eficientes (Gualotuña Reimundo, 2011).

Las Mipymes no son ajenas a esta realidad e incluso son más vulnerables a los vertiginosos cambios que se producen en el macroentorno, por lo que mejorar su competitividad es fundamental para su desarrollo y éxito en el mercado, especialmente para evitar que se produzcan mayores afectaciones por situaciones adversas. Las dificultades que presenta el sector son innumerables, destacándose las financieras, económicas y productivas. Por lo general, estas provienen de factores externos y también producto de deficiencias internas.

De acuerdo con Gualotuña Reimundo (2011), las barreras internas a la que se enfrenta el sector de las Mipymes corresponden a la existencia de una competencia agresiva, aceleración de la carrera tecnológica, falta de información, retraso tecnológico y principalmente dificultades de acceso a financiamiento. En relación con esto último, para las instituciones financieras son consideradas como agentes de mayor riesgo, pues cuentan con poca información contable y financiera en determinados casos, por lo que al acceder a un crédito deben pagar mayores costos crediticios. Además, por el efecto de la pandemia, se adicionaron otras barreras a las ya existentes como: la carencia estratégica para afrontar estos acontecimientos, la falta de recursos humanos especializados, bajo nivel asociativo y poca participación del Estado en cuanto políticas y medidas para reactivación económica del país.

Por otro lado, son consideradas barreras externas: la ausencia de legislación actualizada para las Mipymes, inexistencia de políticas de crédito orientadas al fomento de la inversión en actividades de mediano y largo plazo. En este sentido, las líneas de crédito vigentes para este sector no ofrecen las condiciones apropiadas para su desarrollo. En relación con las barreras que se hicieron evidentes durante la pandemia se destacan: la falta de información actualizada y especializada del sector, así como el desconocimiento de la aplicación de normas y estándares por parte de los pequeños y medianos empresarios.

2.1.7 Factores de competitividad de las Mipymes

Los factores que determinan la competitividad en las Mipymes contribuyen en la dotación de recursos y habilidades adecuadas para el mantenimiento y desarrollo de nuevas ventajas competitivas. Por lo que de acuerdo con García (2018) se describen a continuación los factores competitivos como: a) Talento Humano, b) Tecnología, c) Calidad del Producto y e) Gestión Administrativa.

- **Talento Humano**

La importancia de este factor en el desarrollo competitivo de las Mipymes es por la capacidad que tiene una persona para desarrollar o resolver algún conflicto o problema que se presenta en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas experiencias y aptitudes propias en cuanto a talento; además del esfuerzo o actividad humana también abarca otros factores o elementos que movilizan al ser humano, como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes), experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades, salud, etc. (Lozano Correa, 2007).

- **Tecnología**

La tecnología es vital para la supervivencia y el éxito empresarial, porque determina la calidad y el costo de los productos, la competitividad actual y futura, el desempeño financiero y la participación de mercado. Según las necesidades de la organización, esto permite que el proceso de construcción del producto evolucione continuamente.

Para las pequeñas y medianas empresas, es muy importante explorar opciones para que puedan superar las demandas del mercado mediante el uso adecuado de estrategias tecnológicas. Son sistemas de conocimientos y prácticas, relacionados con el proceso de creación, desarrollo, transferencia y uso de tecnologías que permiten a las empresas mantener su competitividad en el mercado.

- **Calidad en el producto**

El sistema de calidad es un mecanismo de sistema planificado que proporciona a las organizaciones la capacidad de organizar, planificar, ejecutar y controlar tareas en sus productos y servicios. De acuerdo con sus respectivas especificaciones, esto es para garantizar la completa satisfacción del consumidor. Para ello, se necesitan herramientas y estándares de medición que puedan comparar la calidad de productos o servicios (UNADE, 2019). Los clientes estarán satisfechos con el producto y/o servicio adquirido de calidad en diseño con el que se exhibe, así también la calidad de los procesos de producción garantizados y calidad eficaz y eficiente en la atención al cliente.

- **Gestión administrativa**

La gestión administrativa de la empresa es la clave para ejecutar y potenciar las tareas logrando los objetivos marcados para la supervivencia y desarrollo de la empresa. Esto se logra mediante la aplicación de cuatro procesos fundamentales, el primero la Planificación donde se describen los objetivos y procedimientos para alcanzar los mismos, segundo la Organización cuyo fin es ordenar y distribuir equitativamente las tareas y recursos entre los miembros de una empresa, tercero la Dirección donde se monitorea y motiva a los trabajadores para el bien común de la organización y por último el Control que tiene como fin asegurar que los objetivos sean cumplidos de acuerdo a lo planificado (Universidad Latina de Costa Rica, 2020).

2.1.8 COVID-19

EL COVID-19 es una enfermedad infecciosa, producida por el virus llamado Coronavirus, por su alto grado de contagio el COVID-19 se ha convertido en una pandemia. Los síntomas más comunes que presentan los pacientes son: aumento de la temperatura corporal que supera los 37 grados centígrados, tos no productiva, disnea. Otros síntomas menos frecuentes que presentan los pacientes son: artralgias, rinorrea, cefalea, síntomas gastrointestinales, enrojecimiento ocular, dolor de garganta, ausencia del gusto o el olfato, lesiones cutáneas o cambios de colores en los dedos de las manos o de los pies. Se puede presentar complicaciones graves en pacientes que presentan otras enfermedades como: hipertensión arterial, problemas cardíacos o pulmonares, diabetes o cáncer. Todo paciente que tenga COVID-19 puede enfermarse de gravedad (OMS, 2020).

2.2 Coeficiente de Correlación

Para Martínez, Tuya, Pérez y Cánovas (2009):

El coeficiente de correlación mide el nivel de asociación entre dos variables, según el sentido de la relación de estas en términos de aumento o disminución. Se clasifican en: Lineal o curvilínea, de acuerdo con la nube de puntos se condense en torno a una línea recta o a una curva; Positiva o directa cuando al aumentar una variable aumenta la otra y viceversa; Negativa o inversa cuando al crecer una variable, la otra decrece y viceversa; Nula cuando no existe ninguna relación y la nube de puntos están distribuidas al azar por lo tanto se dice que no están correlacionadas y Funcional si existe una función tal que todos los valores de la nube de puntos la satisfacen (p.1).

En este sentido, el coeficiente de correlación señala el nivel de precisión y confiabilidad de la relación entre las variables y puede tomar valores desde -1 a 1. Si el coeficiente de correlación arroja un valor positivo y alto, se refiere a una alta relación entre las variables de estudio; si por el contrario se obtiene un valor negativo, el comportamiento que tienen las variables es opuesta. Si el coeficiente arroja un valor cero, entonces no existe correlación entre las variables estudiadas; así se expone a continuación en la Tabla 2 (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010, citado por Aucapiña y Arreaga, 2020, p.55).

Tabla 2. Valores que puede tomar la correlación

Valores de correlación	Significación
$\rho = -1$	Correlación perfecta negativa
$\rho = 0$	No existe correlación
$\rho = +1$	Correlación perfecta positiva

Fuente: Adaptado de Hernández et al. (2010)

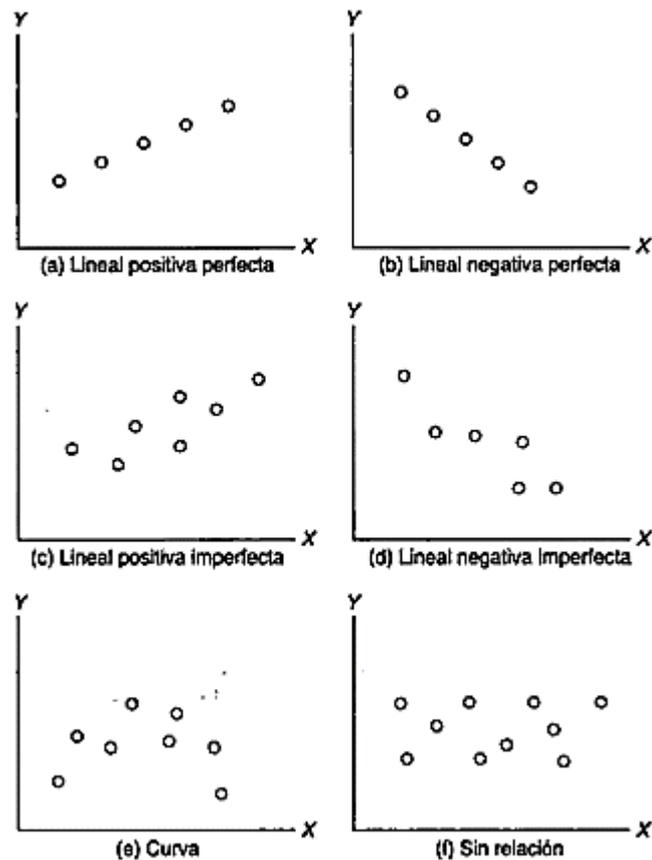
Características del coeficiente de Correlación

Para Lind, Marchal y Wathen (2012) el coeficiente de correlación resume los siguientes criterios:

- El coeficiente de correlación de la muestra se identifica por la letra minúscula **r**.
- Muestra la dirección y fuerza de la relación lineal (recta) entre dos variables en escala de intervalo o en escala de razón.
- Varía de -1 hasta $+1$, inclusive.
- Un valor cercano a 0 indica que hay poca asociación entre las variables.
- Un valor cercano a 1 indica una asociación directa o positiva entre las variables.
- Un valor cercano a -1 indica una asociación inversa o negativa entre las variables

Lo antes expuesto puede ser ilustrado mediante un diagrama de dispersión en donde se observa el comportamiento de las variables del estudio, en función de la dirección y trayecto de los datos relacionados. A continuación, en la Figura 9 se observa la línea positiva perfecta o imperfecta y la negativa perfecta e imperfecta, y de igual manera el escenario de la no existencia en la relación entre variables.

Figura 9. Diagramas de dispersión y Correlación variables



Fuente: Tomado de “Pronósticos de los negocios (Octava ed.)”, por Hanke y Wichern (2006).

En la identificación del tipo de coeficiente de correlación a aplicarse en un determinado grupo de datos, debe aplicarse una prueba de normalidad, que pueden ser paramétricas y no paramétricas.

Según Hernández et al. (2010, p.311), en el análisis paramétrico se consideran los siguientes supuestos: la distribución poblacional de la variable dependiente es normal; el universo tiene una distribución normal; el nivel de medición de las variables es por intervalos o razón; cuando dos o más poblaciones son estudiadas, tienen una varianza homogénea.

El mismo autor Hernández et al. (2010, p.326), en el desarrollo de un análisis no paramétrico se consideran los siguientes criterios: la mayoría de estos análisis no requieren de presupuestos acerca de la forma de la distribución poblacional, aceptan distribuciones no normales. Las variables no necesariamente tienen que estar medidas en un nivel por intervalos o de razón, pueden analizar datos nominales u ordinales, de hecho, si se quieren

aplicar análisis no paramétricos a datos por intervalos o razón, éstos necesitan resumirse a categorías discretas (a unas cuantas). Las variables deben ser categóricas (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Características de las pruebas paramétricas y no paramétricas

Pruebas no paramétricas	Pruebas paramétricas
No se requiere conocer acerca de la forma de distribución poblacional.	Correlación perfecta negativa.
VARIABLES CATEGÓRICAS.	VARIABLES NORMALES O DE INTERVALO.
Pueden analizar datos nominales u ordinales	Pueden tener una varianza homogénea.

Fuente: Tomado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., (2010)

2.3 Coeficiente de Correlación de Spearman

El coeficiente de correlación de Spearman mide el grado de relación o asociación existente generalmente entre dos variables aleatorias. No es conveniente identificar correlación con dependencia causal, debido a que, si hay una semejanza formal entre ambos conceptos, no puede deducirse de esto que sean análogos; en efecto es posible que haya una alta correlación entre dos acontecimientos y que, sin embargo, no exista entre ellos relación de causa o efecto; por ejemplo, cuando dos acontecimientos tienen alguna causa común, pueden resultar altamente asociados y no son el uno causa del otro. Cabe recordar que el coeficiente fluctúa entre $-1 \leq \rho \leq 1$ (Restrepo y González, 2007, citado por Aucapiña y Arreaga, 2020, p.59).

En este mismo sentido, sábado (2009) menciona que el coeficiente de relación de Spearman (Rho) es una prueba no paramétrica que mide la asociación o interdependencia entre dos variables discretas medidas, al menos una de ellas en escala ordinal. El coeficiente de correlación de Spearman, se puede obtener con la siguiente fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde

d = diferencia entre los rangos

n = es el número de datos

rs = Coeficiente de correlación de Spearman

Tabla 4. Interpretación de los valores de Spearman

Valores de correlación	Significación
-1	Correlación negativa muy alta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: La correlación entre las variables depende del resultado al aplicar el coeficiente.

Fuente: Tomado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., (2010)

2.4 Marco Referencial

El marco referencial incluye los antecedentes de estudios similares a nivel local, nacional e internacional sobre experiencias relacionados con la afectación de la pandemia COVID-19 en el sector de las Mipymes. Se ubica específicamente la investigación con el entorno en que se desarrolla, como son las Mipymes del Ecuador; donde se realiza un abordaje del contexto socioeconómico presentando cifras y estadísticas de los acontecimientos históricos y de actualidad como la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, evaluando su impacto económico para el sector de las Mipymes en aspectos relacionados con la oferta y demanda de bienes y servicios, la caída en ventas y el desempleo.

2.4.1 Antecedentes investigativos

Caso 1:

En el trabajo realizado en Ecuador por Cueva y Erazo (2021) “*Impacto socioeconómico del COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas*” para las

Mipymes de la provincia de Loja, se encontró que resultado de la crisis causada por el COVID-19, las Mipymes presentan efectos negativos en indicadores como: nivel de facturación; rentabilidad; productividad; inversiones; nivel de deuda y liquidez, pero mantienen perspectivas de que sus niveles de ventas mejorarán en el segundo semestre del año 2021. A pesar de todos estos efectos negativos las empresas presentan una alta predisposición para mantener el número de empleados. También observaron impactos negativos en la gestión de actividades de las Mipymes, en aspectos como: a) relación con proveedores y b) clientes con afectación en la cadena de suministros que presenta retrasos; siendo así que los clientes requieren mayores plazos para cubrir sus pagos.

La metodología utilizada en la investigación es de tipo descriptiva, aplicando encuestas a los gerentes de las Mipymes con la finalidad de obtener una data que indique los factores socioeconómicos que inciden directamente en el normal desarrollo productivo. En su estudio se destaca el acopio de información de instituciones como la Secretaría Técnica Planifica Ecuador y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) por parte del Gobierno, del Centro de Estudios para América Latina (CEPAL) representando a la academia y de organismos internacionales como la Organización de Estados Americanos (OEA), Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Caso 2:

Otro ejemplo, corresponde al trabajo realizado en Ecuador por Ponce, Palacios, Palma y Salazar (2020) "*Crisis Económica Pre y Post-pandemia: su incidencia en la mortalidad de las Mipymes en Ecuador*", los resultados fueron concluyentes en que la pandemia del COVID-19 incide visiblemente en la mortalidad de las Mipymes. La investigación abordó el análisis de la situación económica del sector previo y posterior a la aparición de la pandemia, encontrando grave afectación en las ventas, liquidez, cadena de abastecimiento y políticas de apoyo estatal.

La metodología utilizada corresponde a una variedad de tipologías de investigación como la exploratoria, explicativa, documental, correlacional y cuantitativa, respaldada en fuentes secundarias y de sustento teórico de investigadores como Hernández Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio (2010). Se empleó la encuesta psicométrica en escalamiento de Likert, dado que permite darle un trazo cuantitativo a la tabulación de los ítems, con carácter bivariante (Kerlinger 1983). También se aplicó una entrevista para

levantar datos primarios de los principales ejecutivos de gremios y cámaras importantes del Ecuador.

Finalmente, con la aplicación del modelo para contraste de hipótesis y del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) mediante el coeficiente de correlación r (Rho) de Spearman para medición de la interdependencia y correlación de las variables, se validó los supuestos establecidos; obteniéndose “coeficientes” de 0,990, 0.998, 0,999, 0,992 y 0,991 respectivamente, confirmando todos los supuestos planteados.

Caso 3:

Otra de las experiencias nacionales que explican el impacto de la pandemia en los sectores productivos, se lo analiza en la investigación desarrollada por Orellana (2021) “*Afectación del COVID-19 en las ventas y exportaciones de las empresas ecuatorianas*”, los resultados demuestran un efecto negativo y significativo en las ventas y exportaciones del sector, debido a la implementación de la política de confinamiento impuestas por las autoridades para evitar la propagación de la pandemia. La investigación se enfoca en el análisis cuantitativo de las ventas y exportaciones de las empresas ecuatorianas mediante un modelo de regresión discontinua en el tiempo, tomando como umbral la medida de confinamiento dictada en Ecuador el 16 de marzo de 2020.

La metodología utilizada como se menciona en el párrafo anterior, consiste en un método de regresión discontinua en el marco temporal para evaluar el impacto de la medida de confinamiento en el total de ventas y exportaciones de las empresas ecuatorianas. Esta metodología permite evaluar una política pública utilizando el tiempo como variable de ejecución, con una fecha de tratamiento como umbral (Hausman & Rapson, 2018). De igual manera, Camino Mogro (2020) utiliza una Regresión Discontinua en el tiempo para evaluar el mismo efecto del confinamiento de Ecuador en la creación de nuevas empresas y el capital con el que se crean.

Finalmente, este estudio de acuerdo con el autor Orellana (2021), contribuye a la cuantificación de los efectos de la política pública de confinamiento y ayuda a posteriores estudios en relación con la misma temática.

Caso 4:

De acuerdo con el estudio realizado por Bargados (2020) “*Impacto del Covid-19 en las Pymes argentinas: actividad, empleo y condiciones de trabajo*”, cuyo objetivo fue

analizar el impacto del COVID-19 y algunas políticas públicas asociadas sobre la producción, el empleo, las estrategias empresariales y la organización del trabajo en las micro, pequeñas y medianas empresas. Se encontró que las Mipymes reaccionaron dinámicamente adoptando acciones para sobrellevar la crisis, y las distintas medidas de política pública fueron muy importantes para su supervivencia. En contexto, las dificultades para operar productivamente en forma completa implicaron también la inactividad de parte del personal, conllevando cierto riesgo ocupacional. Las empresas demostraron también cambios en la forma de trabajo, implementando trabajo remoto antes de finalizar el año en curso.

La metodología consistió en el desarrollo de una investigación descriptiva y documental de la situación del segmento empresarial de menor dimensión durante la pandemia del COVID-19 sobre la base de datos recogidos a partir de encuestas multisectoriales en todo el territorio nacional, realizado con la participación de la Fundación Observatorio Pyme (FOP) desde mediados de marzo entre las empresas de menor dimensión. Se recurrió a información de fuentes secundarias provenientes de instituciones privadas y públicas como: el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE), Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) y del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), así como los rangos de ventas normados por Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores (SEPyME) para la clasificación de las empresas en micro, pequeñas y medianas.

El estudio detectó que la región Centro resultó ser el territorio con mayor proporción de empresas sostenibles, el sector de actividades primarias es el de mejores perspectivas y las empresas de más de 50 ocupados son las relativamente menos amenazadas. En consecuencia, hay cuatro aspectos clave que destacarán en la economía nacional de la pospandemia si no se adoptan medidas de política pública para contrarrestarlas: a) Las heterogeneidades entre distintos tamaños de empresas se están acentuando, b) La economía argentina tiende a reprimarizarse, con el consiguiente impacto en el empleo, c) Los desequilibrios territoriales puede que se agraven, d) El riesgo de dualización productiva es creciente.

2.4.2 Las pymes en Ecuador

El surgimiento de las pymes (incluyendo a las microempresas) en Ecuador se remonta desde la década de 1950, enfrentándose a problemas desde el inicio con una

economía frágil, con excesiva dependencia de los ingresos provenientes del petróleo y falta de atención del sector por los gobiernos de turno. Esta situación impidió establecer un marco legal específico para este sector en el que se delimite sus condiciones de operación y características, dificultando el establecimiento de planes y mecanismos de acción adecuados para fomentar su desarrollo (Gualotuña Reimundo, 2011). Pese a traer consigo productos innovadores, los esfuerzos de este sector son insuficientes para poder acceder al mercado internacional con intensidad; las razones principales son: capacidad limitada para exportar, desconocimiento de normas legales y procesos para exportar, poca información sobre mercados y la demanda de estos, incumplimiento del producto con estándares de calidad, entre otros (Gualotuña Reimundo, 2011).

Las pymes son el motor de desarrollo del país a pesar de que aún deben superar y fortalecer en su interior problemas relacionados con atraso tecnológico, falta de personal debidamente capacitado, inadecuadas forma de producción y administración, y la vulnerabilidad ante los shocks externos que pueden suscitar a nivel nacional y/o mundial. En este contexto, de acuerdo con INEC (2021b), el Ecuador registró un total de empresas existentes de 846.265 hasta el año 2020, alrededor de 40 mil empresas menos que el año 2019 divididas en cuatro categorías: grandes, medianas, pequeñas y microempresas. Sin embargo, de acuerdo con el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) con datos proporcionados del 2019 y 2020, lo descomponen en cinco partes como se muestra en la Tabla 5.

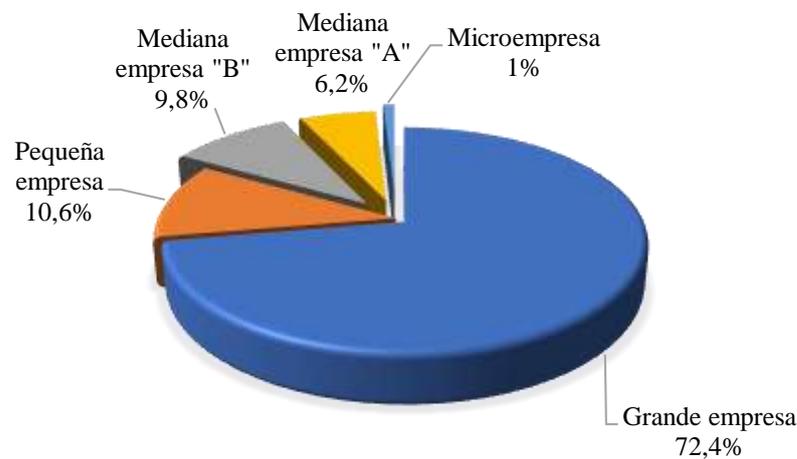
Tabla 5. Número de empresas existentes según tamaño 2019 y 2020

Tamaño de Empresa	Año 2019		Año 2020	
	No. Empresas	%	No. Empresas	%
Microempresa	803.600	90,64	777.614	91,89
Pequeña empresa	63.919	7,21	52.079	6,15
Mediana empresa "A"	8.767	0,99	7.565	0,99
Mediana empresa "B"	5.924	0,67	5.075	0,89
Grande empresa	4.390	0,50	3.932	0,46
Total	886.600	100	846.265	100

Fuente: Tomado de "Directorio de Empresas y Establecimientos 2019 y 2020", por INEC (2021b).

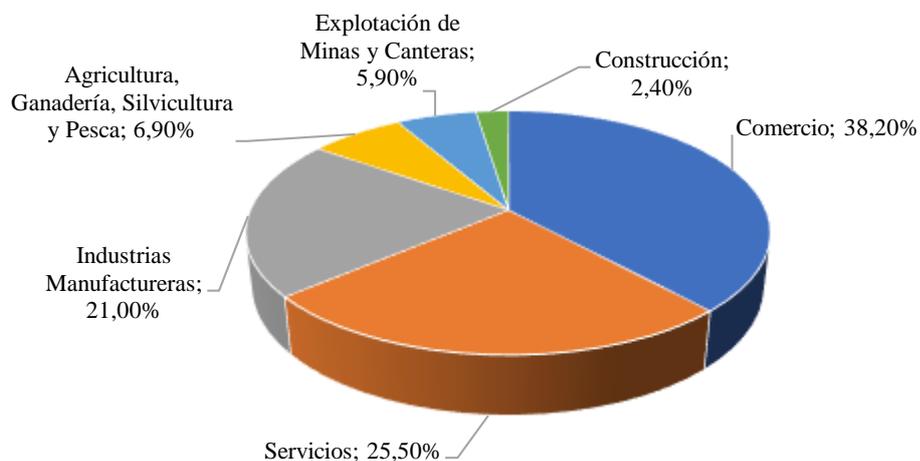
Si bien las microempresas representan el **91.9%** del sector empresarial sus ventas en el año 2019 de acuerdo con los datos proporcionados por el Directorio de Empresas y Establecimientos fueron de 1.670 millones de USD corrientes (0,98 % totales). El total de ventas producidas por las Mipymes es de 48.846 millones de USD corrientes (cerca del 28%) como se muestra en la Figura 10 (DIEE, 2020). Asimismo, los resultados también demuestran que el comercio y servicios son los principales sectores económicos, generando el 38,2% y 25,5% de las ventas a nivel nacional, respectivamente; seguido de la industria manufacturera con el 21,0%. El sector con menor participación es el de la construcción con el 2,4% como se muestra en la Figura 11 (DIEE, 2020).

Figura 10. Participación porcentual de ventas de las empresas según tamaño



Fuente: Tomado de “Directorio de Empresas y Establecimientos 2020”, por INEC (2021b).

Figura 11. Participación porcentual de ventas de empresas según sectores económicos



Fuente: Tomado de “Directorio de Empresas y Establecimientos 2020”, por INEC (2021b).

Por tanto, la importancia de las Mipymes y sus ventas representan un porcentaje significativo en el ingreso para la economía del país. 26384, equivalente al 15,7%. Sin embargo, pese a que las Mipymes tienen mayor representación en el sector empresarial, las condiciones laborales que ofertan no son las más adecuadas y no tienen la capacidad de registrar a sus trabajadores en un ambiente propicio e idóneo por la falta de productividad y formalidad debido a altos costos y poco acceso a créditos financieros.

Por ello, el número de empleos registrados en el IESS para el año 2019 fue 3'031.475 y en porcentajes representa cerca del 60.46% según el INEC (2021b), lo que significa que generó el 60% de empleo en el país. En el año 2020 se refleja un decrecimiento de 6,2% respecto del 2019, lo cual corresponde a 186.457 plazas de empleo registrado destruidas. Sin embargo, los esfuerzos que se realizan para superar esta situación son insuficientes, por lo que se requiere fortalecer estos grupos.

En función de lo anteriormente expuesto, se ha demostrado la relación que mantiene con la economía es medianamente fuerte a pesar de las deficiencias que presentan, por consiguiente, es un sector muy vulnerable ante los shocks externos y acontecimiento que puedan incluir este sector, en este caso, ante la pandemia mundial. A continuación, en la Tabla 6 se detallan el número de Mipymes en el Ecuador y las plazas de empleo que generan.

Tabla 6. Plazas de empleo registrado en el IESS según tamaño de empresa

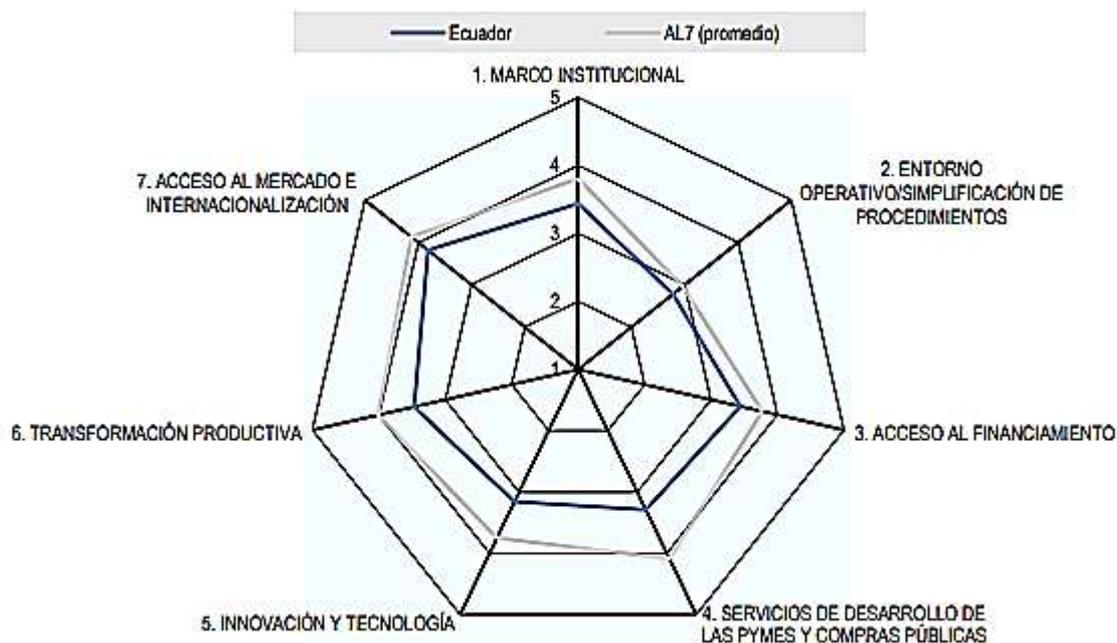
Tamaño de Empresa	Plazas de empleo registradas en el IESS			
	Año 2019		Año 2020	
	No. Empresas	%	No. Empresas	%
Microempresa	747.699	24,66	747.660	26,28
Pequeña empresa	553.684	18,26	498.359	17,52
Mediana empresa "A"	240.360	7,93	214.539	7,54
Mediana empresa "B"	284.005	9,37	258.860	9,09
Grande empresa	1.205.727	39,77	1.125.600	39,56
Total	3.031.475	100	2.845.018	100

Fuente: Tomado de "Directorio de Empresas y Establecimientos 2019 y 2020", por INEC (2021b).

2.4.3 Políticas públicas para Mipymes

Una de las alternativas más factibles para reducir la vulnerabilidad de las Mipymes ante efectos adversos por acción de acontecimientos importantes como la pandemia del COVID-19, es la ayuda por parte del Estado (OECD/CAF, 2019). En este sentido, y según la OECD/CAF (2019) citado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2019), manifiestan que se han realizado esfuerzos en el Ecuador con relación a impulsar políticas de desarrollo para el sector de las Mipymes, pero que aún existen importantes brechas pendientes en varias dimensiones de la evaluación, tal como se muestra en la Figura 12.

Figura 12. SME PI puntuaciones de Ecuador



Fuente: Tomado de América Latina y el Caribe 2019: Políticas para pymes competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur de OECD/CAF (2019).

Además, la OECD/CAF (2019) reconoce que los esfuerzos por parte del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) estaban dirigidas a implementar las políticas para las pymes (incluyendo a las microempresas) como un instrumento para lograr una transformación productiva, así como una herramienta para la promoción social, con base a lograr mayor diversificación económica y actualización tecnológica para la prosperidad futura, promover empleos, disminuir la pobreza y la exclusión en las condiciones actuales.

Sin embargo, varios son los problemas enfrentados y que dificultan cumplir con estos dos objetivos por separados, entre ellos se encuentra la Política Industrial 2016-2025, que es utilizada en la práctica por el MIPRO como un documento principal para las orientaciones estratégicas de las políticas para las pymes, pero no incluye instrumentos ni objetivos específicos de esas (OECD/CAF, 2019).

No obstante, la gran mayoría de las Mipymes en Ecuador operan en el sector de servicios, por lo que no se benefician directamente por la estrategia, sino de forma indirecta por el Plan Nacional de Desarrollo. Además, los programas destinados a darles seguimiento con las estrategias actuales carecen de indicadores (OECD/CAF, 2019).

En 2018 según informe Doing Business 2019 del Banco Mundial, Ecuador obtuvo la calificación más baja, llegando a 57 de 123 en 2006. A pesar del desempeño relativamente bueno en el registro de propiedades y en el cumplimiento de contratos, aún queda inconsistencia con el aumento de riesgos y costos en Ecuador. Además, presenta debilidades para iniciar un negocio y resolver la insolvencia (OECD/CAF, 2019).

2.4.5 Acontecimientos importantes de impacto para las Mipymes del Ecuador

En el pasado como en el presente, el mundo viene enfrentado diversos acontecimientos que tienen un alto impacto en la sociedad y las Mipymes no son ajenas a situaciones que pueden tener implicaciones de cambios en lo económico, político y social, afectando su gestión tanto al interior como al exterior. A continuación, se exponen en resumen tales acontecimientos:

- **Burbuja inmobiliaria 2008-2009**

La burbuja inmobiliaria corresponde a una forma de especulación por parte actores involucrados en negocios de bienes raíces. El alza en los costos de vivienda producto de la compra con fines de reventa, generó afectaciones en la economía, alterando la normalidad de un proceso considerado como habitual. El crecimiento urbano y la consecuente demanda incrementada de bienes inmuebles, hicieron posible su desarrollo (Shiller, 2009, p.70). El inicio de la crisis económica mundial del 2008 aconteció con la explosión de la burbuja inmobiliaria estadounidense en 2005, tras un largo período de incesante incremento de precios de las viviendas (Domínguez, 2012, p.1, citado por Buitrón, 2013, p.28).

Así, se infiere que el estallido de la burbuja inmobiliaria no fue algo que afectó solo al sector de la construcción y comercialización de viviendas uni o multifamiliares en EEUU,

sino que, como toda crisis, acarreó a otros sectores vinculados, en forma directa o indirecta, como el transporte, los fabricantes de estructuras de acero, cemento, comercializadores de todo tipo de material, entre otros (Shiller, 2009, p.70, citado por Buitrón, 2013, p.37).

En cuanto a crisis se refiere, los efectos nunca son inmediatos, pero si la crisis es global, no tardarán mucho en llegar a regiones alejadas y con efectos devastadores si las economías nacionales o locales no están saneadas. El caso de los países en vías de desarrollo como el Ecuador los hace potencialmente vulnerables y los sectores más golpeados son las clases media y baja. Así, en el año 2009, confluyeron la crisis financiera internacional, la disminución de los precios del petróleo, la reducción de las remesas y la reducción en la dinámica de la demanda interna, la economía ecuatoriana creció en un 0,4%, inferior a la tasa del 7,2% observada en 2008, superior al promedio de América Latina. Sin embargo, a fines del año 2009, mejoraron las condiciones y se observaron signos de franca mejoría (CEPAL, 2011, p.1, citado por Buitrón, 2013, p.41).

En octubre del año 2009, para contrarrestar los efectos de la crisis financiera internacional, se anunció la inversión de U\$D 2.555 millones (4,9% del PIB) destinados al financiamiento de vivienda, obras en municipios, microcrédito e inversión en infraestructura. Estos recursos provenían de las utilidades del Banco Central, así como de la repatriación de una parte de la reserva internacional de libre disponibilidad y se canaliza a la economía, a través de la banca pública (CEPAL, 2011, p.1, citado por Buitrón, 2013, p.41).

En relación con lo antes expuesto y de acuerdo con Narváez (2009), las Mipymes durante el año 2008 experimentaron los siguientes problemas: la disminución de producción como resultado de una baja del poder adquisitivo, aumento de desempleo, condiciones de financiamiento y restricción de crédito productivo, disminución del comercio internacional y mínima inversión tanto nacional como internacional. Con miras a afrontar los posibles efectos de la crisis internacional y proteger el sector productivo del país, el Estado creó las siguientes medidas económicas:

- ✓ Proyecto de Ley de Reformas Tributarias
- ✓ Flexibilizar impuestos, incrementar otros y fomentar los créditos para el sector productivo y exportador.
- ✓ Incremento del 0,5% a 1 % del impuesto a la salida de capitales, la capitalización de utilidades de la banca
- ✓ Restricción de las importaciones de acuerdo con las normas de la Organización Mundial de Comercio.

- ✓ Creación de líneas de crédito para la economía popular, es decir, se creará un fondo para crédito de segundo piso al cual podrán acceder las entidades financieras que sustentan sus operaciones con remesas del exterior.
- ✓ Abrir líneas de crédito de 100 millones de dólares para comercio exterior.
- ✓ Eliminación de aranceles para insumos y bienes de capital.

- **Caída de los precios de los commodities (2015)**

Los precios de las materias primas o commodities son determinantes en los ingresos que financian los presupuestos públicos y de las facturas de importación de la región. Sin duda, el impacto de la fuerte caída de los precios de las materias primas tiene importantes consecuencias, sobre todo para la posición fiscal de sus economías (Gruss y Cáceres, 2015).

Los países exportadores de materias primas de la región enfrentaron dinámicas diferentes. Si bien algunos países (como Brasil, Chile y Perú) ya habían perdido fracciones en sus ganancias en términos de intercambio del boom a mediados de 2014, la mayoría todavía disfrutaban de niveles casi tan altos como en 2011. Pero desde entonces ha pasado de todo, y los efectos han sido bien distintos. Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela, sufrieron pérdidas sustanciales en sus términos de intercambio desde agosto de 2014 a raíz de la caída del precio del petróleo y del gas natural (Gruss y Cáceres, 2015).

En este contexto, es importante conocer la incidencia de este shock económico para los sectores productivos del Ecuador como el de Mipymes. Por ello, instituciones como la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (SVCS), en su publicación *“Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes empresas (...)”*, indica que en el año 2015 decreció el número de empleados de las Mipymes en 10,6 %; mientras que para las grandes empresas lo hizo en 6,5 %: “una de las razones probablemente sea que a las Mipymes les cuesta mantener un determinado número de empleados en tiempos de dificultades económicas” (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, 2017, p.488).

Las utilidades de las Mipymes decrecieron en 2015, pero lo hicieron en menor proporción que las de las grandes empresas. Los autores lo interpretan de la siguiente manera: “las Mipymes en momentos de dificultad es donde más ventas podrían empezar a tener, debido a su capacidad rápida para adaptarse a las necesidades del mercado y también al nacimiento de nuevos emprendimientos y micro emprendimientos” (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, 2017, p.290).

También destaca el informe que el sector de servicios financieros y seguros fue el que generó mayores utilidades en todos los periodos para las Mipymes; también creció de manera sostenida el número de empresas vinculadas a este sector.

- **Paro Nacional (octubre 2019)**

Las protestas a manera de manifestaciones dieron lugar al paro nacional del año 2019 tal como lo menciona Castro (2020), citado por Martínez (2020, p.15) “El pasado primero de octubre del 2019 el presidente de la República del Ecuador anunciaba la eliminación del subsidio del combustible y reducir las vacaciones a empleados públicos de 30 días a 15 días, también se hablaba de la donación de un mes de su sueldo. La eliminación del subsidio dado por un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI)” (p.14). Fue entonces cuando ecuatorianos a nivel nacional, decidieron salir el 3 de octubre del 2019 a las calles, en protesta a las decisiones anunciadas por el primer mandatario.

Fueron once días de manifestaciones, cada día con jornada diferente, se anunció toque de queda y el país entró en estado de excepción por un lapso de 30 días, las manifestaciones llegaron a su fin tras un acuerdo entre el presidente de la república y la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE) tras un acuerdo y la derogación del decreto 883 (Castro, 2020, p.15, citado por Martínez, 2020, p.15).

El Banco Central del Ecuador (BCE) conjuntamente con el Banco Mundial determinó que el valor de las afectaciones derivadas de la movilización ascendió a USD 821,68 millones. Además, las inversiones que estaban por definirse fueron canceladas y, por consiguiente, la confianza empresarial cayó fuertemente. Al analizar por sectores, se establece que el mayor afectado fue el productivo, cuyas pérdidas y daños sumaron USD 465,84 millones (56,7% del monto total), seguido de la infraestructura, con USD 312,34 millones (38,0%), entre otros (BCE, 2020).

A nivel de subsectores, el comercio es el que resultó con mayor afectación, al registrar pérdidas por USD 196,66 millones (23,9% del monto total), seguido de: energía e hidrocarburos, USD 186,97 millones (22,8%) entre daños y pérdidas; turismo, USD 82,26 millones en pérdidas (10,0%); industria, USD 78,24 millones (9,5%) entre daños y pérdidas; y, transporte, USD 76,74 millones (9,3%), entre los más relevantes (BCE, 2020). En este sentido, la firma internacional Deloitte (2019) realizó el cálculo del grado de confianza empresarial en Ecuador, registrando una caída de 17,8% en octubre comparada con septiembre del mismo año 2020.

En octubre apenas el 5% de los empresarios consideró que el entorno socioeconómico era favorable y estable, evidenciando una caída de 30 puntos porcentuales en comparación con septiembre. La caída fue ocasionada por las protestas y la especulación de las nuevas medidas que se adoptarían para el manejo económico del país (Gabriela Coba, 2020).

- **COVID-19**

De acuerdo con la CEPAL (2020), la crisis económica producto de la pandemia del COVID-19 tiene su impacto tanto en la oferta como en la demanda y las limitaciones sociales han generado la suspensión, total o parcial, de las actividades productivas. Este impacto fue más intenso en sectores cuyas ocupaciones involucran aglomeración y cercanía física (turismo, espectáculos, hoteles y restaurantes, transporte y servicios personales); mientras que fue menor en sectores considerado también como importantes (alimentos, desinfectantes, artículos de aseo, medicamentos e insumos y conjuntos médicos).

CEPAL (2020), asegura que las consecuencias económicas provocadas por la COVID-19 se notaron de inmediato. En países de todo el mundo, las organizaciones de pequeñas y medianas empresas (pymes) que proporcionan el 70% de los puestos de trabajo y participan en casi la mitad de las actividades económicas, están en primera línea. Además, se estimó que a finales del 2020 se cerraron 2,7 millones de empresas, equivalentes al 19% de todas las firmas de la región. En el caso de las microempresas este porcentaje podría llegar al 21%. En términos de empleo, esto generaría la destrucción de más de 8,5 millones de puestos de trabajo: 8,1% del total del empleo formal en el sector empresarial y más de un quinto de los puestos de trabajo generados por las microempresas.

Y la razón de este descenso de empresas es porque las pequeñas tienden a ser vulnerables durante una crisis económica, debido a que disponen de menos recursos para adaptarse a los cambios, como lo expone la Encuesta sobre el Impacto Empresarial de la COVID-19 realizada por el Centro de Comercio Internacional que ha recopilado datos sobre la afectación de la pandemia a 4467 empresas de 132 países.

Según los resultados de la encuesta, muestra que la pandemia ha afectado al 55% de los encuestados, en donde se detalla que dos tercios de las micro y pequeñas empresas encuestadas, afirmaron que la crisis había impactado fuertemente las operaciones comerciales de alrededor del 40% de las empresas grandes.

Además, la quinta parte de las pymes testificaron que corrían el riesgo de cerrar de forma definitiva en el plazo de tres meses. También se descubrió que las empresas informales tienen un 25% más de probabilidades de afirmar estar en bancarrota a causa de la pandemia. Y es por ello, que el impacto es mucho mayor para las microempresas y las pymes, por su peso en la estructura empresarial de la región, suceso que se traduce a grandes cierres de empresas y pérdidas de puestos de trabajo. Cabe señalar que los sectores más afectados corresponden a las áreas de servicios en sectores del comercio, los hoteles y restaurantes; aquellos cuentan con gran cantidad de microempresas y pequeñas empresas, que serán las más afectadas.

Asimismo, la CEPAL (2020) señala que, por el lado de la demanda, la reducción y la incertidumbre de los ingresos de los consumidores generó una caída del consumo y cambios en los patrones de este. Esto aconteció en todas las partes de los bienes de consumo duraderos (como automóviles, muebles, electrodomésticos, casas, ropa y calzado). Al mismo tiempo, el impacto en las ventas de otros tipos de bienes y servicios es incluso pequeño o positivo como: productos de limpieza y desinfección, alimentos duraderos, Internet TV y telecomunicaciones.

2.4.6 COVID-19: Impacto socioeconómico en Ecuador

Con la llegada de la pandemia al Ecuador en diciembre del año 2019 en que se detectó los primeros casos de SARS-COV2 o COVID-19 en la ciudad de Wugan en China, se reveló una elevada crisis sanitaria, económica, social y laboral a escala mundial (Cando et al., 2021). Las consecuencias fueron visibles con el informe de alrededor de 113.206 contagios, 6.971 fallecimientos, y en el ámbito económico, un decrecimiento del 12,4% en el Producto Interno Bruto (PIB) entre marzo y septiembre del año 2020 respecto a igual período de 2019, la mayor caída trimestral observada desde el año 2000. El PIB totalizó USD 15.790 millones en términos constantes y USD 23.550 millones en valores corrientes (Garrido, 2021, p.1).

Por otro lado, el Gasto del Gobierno en el año 2020 decreció en 5,6% en relación al de 2019, resultado de recortar el gasto corriente en los rubros de sueldos y salarios, y en la compra de bienes y servicios. Otra de las medidas adoptadas por el Gobierno el pasado 19 de mayo del año 2020, consistió en la reducción de la jornada laboral a 2 horas para las instituciones del sector público y del ejecutivo, significando una disminución del 16,66% en salarios y 8,33% para el sector de educación (reducción de una hora diaria), con la excepción

de los servidores de la salud y de la fuerza pública. La reducción de salarios se dispuso por un período de seis meses, renovables por otros seis meses. A pesar de aquello, las aportaciones a la Seguridad Social continuaron calculándose sobre el salario sin descuento (Olvera, 2020, p.6).

Las pérdidas económicas se registraron a todo nivel, siendo el sector emprendedor uno de los más afectados, producto de las restricciones impuestas por las autoridades el pasado mes de marzo de 2020. Las restricciones condujeron a la permanencia de las personas en sus domicilios, suspendiendo actividades productivas también en el sector comercial, generando dificultades para su permanencia y sostenibilidad económica. Por disposiciones del Comité de Operaciones de Emergencia (COE) cantonal, las restricciones fueron cambiando hasta dar la apertura a los establecimientos comerciales acogiendo las modalidades de aforo y las correspondientes medidas de bioseguridad.

El consumo racionalizado de bienes y servicios en época de pandemia se habituó en la ciudadanía, implicando la adaptación de la oferta y demanda de mercado a estos nuevos cambios. Entre los meses de febrero y abril del año 2020 hubo un desabastecimiento de productos en los supermercados, debiendo las pymes restringir su oferta al no tener suficientes productos que vender y consumidores que puedan comprar sus productos (Preciado, 2020, p.23).

La oferta y demanda de mercado determinan la dinámica en la economía de los países, es decir, siempre existirán personas naturales o jurídicas quienes comercien con bienes y servicios. En este sentido, las crisis económicas consecuencia de desastres naturales y de pandemias como la del COVID-19 afectan negativamente las actividades de los mercados, ocasionando efectos negativos muy importantes en el PIB y en el empleo. Las restricciones de movilidad y de confinamiento establecidas durante los meses de mayor repunte de la pandemia, dificultaron la adquisición de bienes y servicios en el país, generando cierre de negocios e incremento del desempleo.

Luego de casi dos años de la aparición del coronavirus en el Ecuador y del cierre de cientos de empresas por el deterioro de su “salud” financiera y provocando la ‘muerte’ de otras. La Superintendencia de Compañías, que controla a más de 90.000 firmas que tienen razón social, capital, grupo accionista y estructura gerencial, registró la cancelación de 1.292 compañías durante el 2020, de las cuales 724 son pequeñas empresas, 50 medianas, 202 grandes y 316 no definidas. Comercio (291), actividades inmobiliarias (152) y actividades profesionales (171) fueron los tres sectores que más cancelaciones tuvieron en ese año (El

Universo, 2021). Para ese mismo año 2020, el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) registró 846.265 empresas activas, 40.335 menos que en el año 2019, representando una variación del -4,5%. Este escenario fue similar al 2019, en donde también se experimentó una disminución de empresas en aproximadamente 3,0%.

Para el año 2021 Ecuador empieza una leve recuperación económica con un crecimiento interanual durante el segundo trimestre de 8,4% del PIB, evidenciando una importante mejoría si se toma en cuenta que al segundo trimestre del año 2020 el PIB se desplomó en -12.4% por efecto de la pandemia, y registrar un crecimiento del 5,6% durante el tercer trimestre del 2021 (BCE, 2022). El PIB conseguido durante este periodo logró cerrar el año 2021 con un crecimiento anual aproximado del 4%, superior a la proyección reciente de 3,55%. Para el BCE (2022), “el crecimiento trimestral se reflejó en la recuperación de las siguientes industrias: administración pública creció en 3,4%; transporte creció 2,0%; servicios financieros creció 1,7% y comercio creció 1,5%”.

Si bien la vacunación contra el COVID-19 y sus variantes están logrando un importante avance en apoyo de la reactivación económica, existen todavía sectores afectados que de a poco empiezan a recuperarse, pero no a niveles anteriores de la pandemia.

Las ventas de las empresas representan un rubro muy importante para su permanencia y sostenibilidad en el mercado, y al mismo tiempo que desarrollan sus actividades, contribuyen con tributos a la cuenta fiscal de los países. Sin embargo, están sujetas a variaciones, dependiendo de situaciones políticas, económicas, sanitarias, etc. En este sentido, el pasado 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) determinó al COVID-19 como pandemia mundial, por lo que el Gobierno ecuatoriano adoptó medidas de aislamiento y distanciamiento social con el objetivo de contener la transmisión del virus y por ende las afectaciones en diferentes sectores como la salud y el económico.

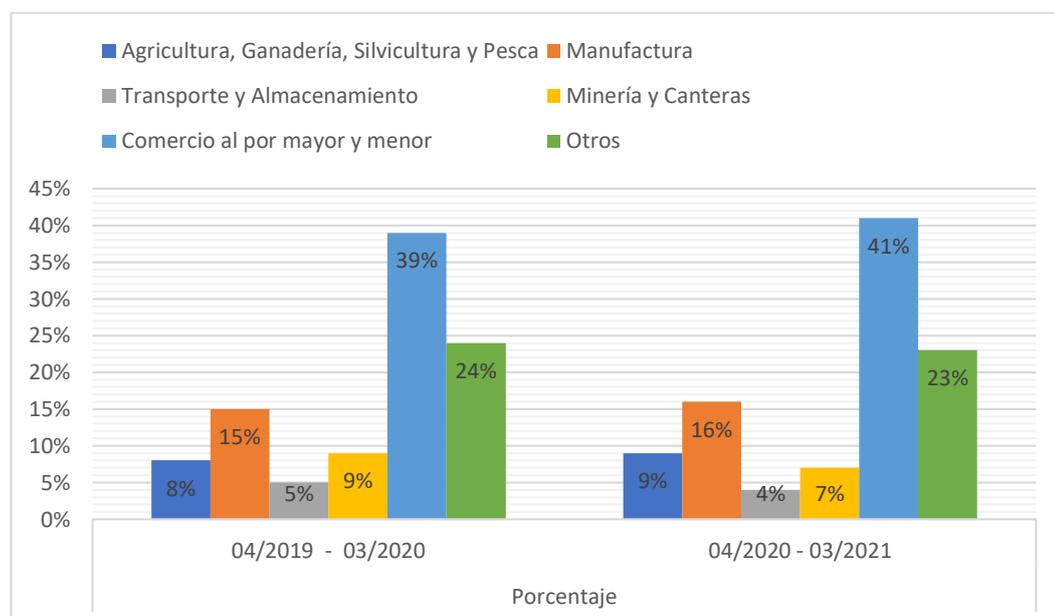
Las empresas constituyen un factor importante para el desarrollo productivo de los países por su papel generador de empleos y aporte al PIB. De igual manera las ventas cumplen un rol fundamental en el ámbito empresarial, pues estas proporcionan mayor oportunidad de crecimiento para cada empresa. Se puede definir a las ventas como el acto en el cual una persona representante de la empresa transfiere la propiedad de un bien a un cliente, a cambio de una compensación monetaria, satisfaciendo de esta manera la necesidad del cliente y cumpliendo con los objetivos financieros de la empresa.

Las ventas de las empresas pueden desarrollarse en los mercados nacionales o también pueden ser exportados a diferentes países. Las empresas que exportan sus productos

suelen estar en el grupo de las grandes empresas. En Ecuador cerca del 99% de las empresas pertenecen al grupo de las micro, pequeñas y medianas empresas, mientras que la diferencia está en el grupo de las grandes empresas (INEC, 2021b).

La Figura 13 muestra los sectores con mayor participación en las ventas y exportaciones durante periodos de un año antes 2019 y un año después de la medida de confinamiento hasta el primer trimestre del 2021, se observa que el sector de Comercio al por mayor y menor consta de la mayor participación del total de ventas y exportaciones seguido del sector Manufacturero. Estos porcentajes guardan relación con los registrados desde 2013 hasta 2018 (Orellana, 2021).

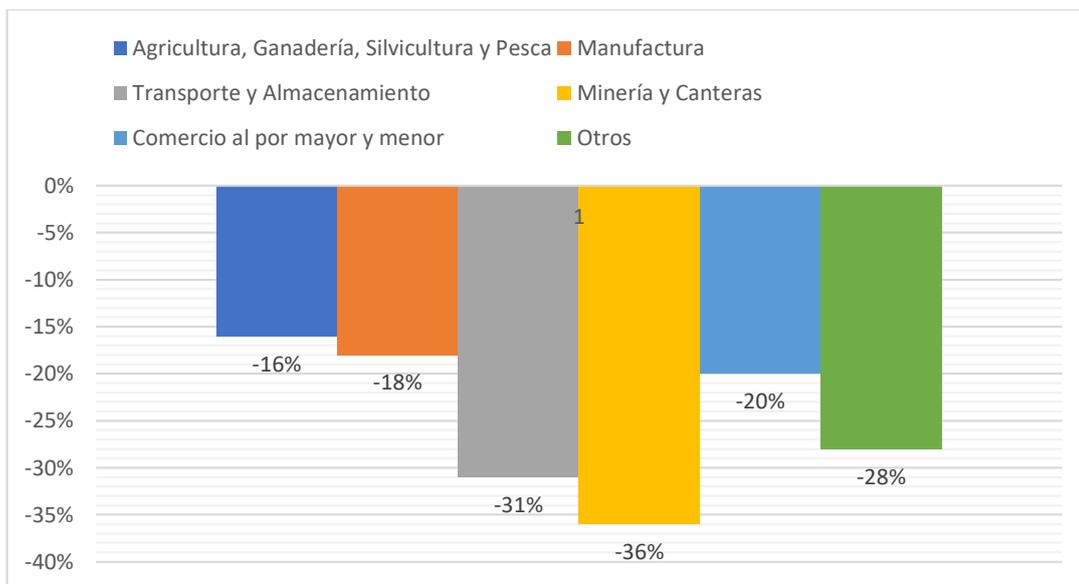
Figura 13. Ventas y Exportaciones de las Empresas por sectores



Fuente: Tomado de Servicio de Rentas Internas (n.d), citado por Orellana (2021)

Por otra parte, la Figura 14 muestra las tasas de variación de los sectores que más participación tienen en las ventas y exportaciones. La variación se hace tomando en cuenta el total de ventas y exportaciones de un año anterior a la política y un año posterior, es decir, se toma los valores desde abril de 2019 hasta marzo de 2020 y se les compara con los de abril de 2020 hasta marzo de 2021. En este sentido, se evidencia que para estos sectores las ventas han disminuido, siendo el sector de Explotación de minas y canteras el que registra la mayor afectación seguido del sector Transporte y almacenamiento (Orellana, 2021).

Figura 14. Tasa de variación de las ventas y exportaciones



Fuente: Tomado de Servicio de Rentas Internas (n.d), citado por Orellana (2021)

De acuerdo con el informe presentado por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2020), se expone que las ventas promedio en las primeras 7 semanas de la pandemia evidenciaron una importante reducción. En donde el sector comercio alcanza un 49% (USD 834 millones), seguido por la manufactura con 42% (USD 240 millones), el sector servicios con el 36% (USD 335 millones), y la agricultura con el 23% (USD 56 millones), y en promedio semanal se reduce un 42%, (USD 1.505 millones) en todos los sectores de la economía. La actividad que tuvo el peor desempeño en el primer semestre fue el comercio, con bajas de USD 8.722 millones en la pandemia desde el 16 de marzo hasta el 16 de junio de 2020. Sólo superado por los segmentos de medianas y pequeñas empresas, con el 48% y 54% respectivamente. En el caso de las grandes empresas disminuyen en 41%.

En base a los resultados de la encuesta realizada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2020) y con datos oficiales del SRI, se determinó que para 51 empresas los precios de los insumos para sus operaciones aumentaron; mientras que, para 26 empresas se mantuvo. Además, del total de empresas consultadas, 47 empresas (60%) indicaron que tuvieron inconvenientes para el abastecimiento con insumos importados. Por su parte, el 83% (65 empresas), manifestaron tener inconvenientes con el abastecimiento nacional.

Por consiguiente, entre enero y julio de 2020 las ventas y las exportaciones en Quito llegaron a USD 30.395 millones, existiendo una reducción de 27,31% equivalente a USD 11.422 millones menos en comparación con el 2019. Le sigue Guayaquil y Cuenca, con una reducción de sus ventas y exportaciones de USD 4.407 millones y USD 1.270 millones respectivamente. Cabe recalcar que, por la visible reducción de las ventas, también se redujo la recaudación de impuestos por el SRI, representando menos ingresos para el sector empresarial en especial para las Mipymes y para el Estado.

Por otro lado, el Banco Central del Ecuador sostiene que, durante el tercer trimestre del año 2021, la economía registró crecimientos interanuales en los sectores de refinación de petróleo, con 43,4%; alojamiento y servicios de comida, de 37,9%; acuicultura y pesca de camarón, con 19%; comercio, con 14,2%; y, actividades de servicios financieros, con 13,5%. En este mismo sentido, las industrias que presentaron mayores contracciones interanuales fueron: electricidad y agua, 12,6%; petróleo y minas, 5,1%; servicio doméstico, 4,9%; y, construcción, de 2,4% (BCE, 2022).

- **Desempleo**

El desempleo se define como la situación en la que se encuentran las personas que, teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar no ocupa ni pueden conseguir un puesto de trabajo. También se puede expresar como la incapacidad de una economía para absorber a toda la fuerza laboral (Guarderas, 2021, p.6).

Las causas para que se genere el desempleo son: políticas gubernamentales que no van conforme a la realidad económica del país, poca inversión extranjera y excesiva demanda de profesionales y mano de obra calificada, salarios bajos o que no cubren las necesidades básicas, sindicatos de trabajadores politizados, introducción de nuevas tecnologías y poca o escaso conocimiento y acceso a estas herramientas tecnológicas, baja preparación académica de la Población Económicamente Activa (PEA) (Rumbea, 2018, p.22).

Además de la reducción de las ventas por la pandemia, se registró un determinado número de empresas que cerró sus puertas al mercado por falta de liquidez y altos costos operativos que por esos meses se incurría, además de bajos o nulos ingresos adquiridos. Como, por ejemplo, el pago por alquiler del inmueble, salarios impagos de trabajadores, quienes eran insostenibles en nómina por cuanto un gran número de empresas no estaban en condiciones de laborar con ellos en la modalidad de teletrabajo por la falta de insumos.

De igual manera, el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2020) confirmó que, de 78 empresas consultadas, 31 es decir el 40% han sostenido su nómina por 7 a 8 semanas; mientras que, el 22% de empresas consultadas indicaron que pudieron mantener su nómina únicamente dos semanas. Lo que indica que realizaron un recorte de personal, por tanto, hubo incremento en el desempleo. En consecuencia, durante el primer trimestre del año 2020 con respecto al mismo periodo del año 2019, de las 78 empresas consultadas, 43 empresas mantienen el número de trabajadores; mientras que para 32 empresas disminuyeron. La caída de la actividad económica golpeó el empleo y se dieron 240.000 desafiliaciones a la seguridad social hasta mediados de junio pasado, en total son 335.413 plazas de empleo que se perdieron.

Como se indicó en párrafos anteriores y de acuerdo con el INEC (2021b), para el término del año 2020 se reflejó un decrecimiento de 6,2% en el número de plazas de empleo respecto del 2019, correspondiendo a 186.457 plazas de trabajo destruidas. En este sentido, la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) proporcionó las estadísticas oficiales del mercado laboral de Ecuador recolectada en el mes de diciembre del 2021, mediante entrevistas presenciales a nivel nacional; encontrándose una tasa de empleo adecuado de 33,9%, subempleo de 23,0%, empleo no pleno de 27,7%, el empleo no remunerado fue de 10,8%, mientras que, el empleo no clasificado se ubicó en el 0,5%. El desempleo, a nivel nacional alcanzó el 4,1% de la Población Económicamente Activa (PEA) (INEC, 2022).

2.4.7 Ley Orgánica de Apoyo Humanitario

Ley emitida por el gobierno nacional del entonces presidente de la República Lenín Moreno Garcés para enfrentar la crisis sanitaria derivada del Covid-19, enviada a la Asamblea Nacional del Ecuador con el objetivo de brindar apoyo al pueblo ecuatoriano, aprobándose el 19 de junio del año 2020. Y con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el presente trabajo de investigación, sobresalen los siguientes artículos de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario (LOAH):

Art. 11.- Tasas de interés para la reactivación. - la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, dentro de los 10 días siguientes a la vigencia de la presente Ley, a efectos de viabilizar el proceso que permita la revisión de las tasas de interés para todos los segmentos de crédito, durante los años 2020 y 2021, emitirá una resolución técnica sobre liquidez, solvencia y estrés del sistema financiero, para normar lo dispuesto en este artículo (LOAH, 2021).

El artículo 12 de la LOAH (2020) expone la reprogramación para el pago de cuotas por obligaciones con entidades del sistema financiero nacional y no financiero. La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, dentro de los 10 días siguientes a la vigencia de la presente Ley, deberá emitir una resolución para que, durante el período de vigencia del estado de excepción por calamidad pública y hasta 60 días después de finalizado el estado de excepción, todas las entidades del sistema financiero nacional, incluidas las entidades emisoras y autorizadas para emisión de tarjetas de crédito y aquellas personas jurídicas que no forman parte del sistema financiero y que tengan como giro del negocio operaciones de crédito, efectúen procesos de acuerdos con sus clientes para reprogramar el cobro de cuotas mensuales generadas por cualquier tipo de obligación crediticia.

El acuerdo sobre la reprogramación al que lleguen las instituciones con sus clientes podrá incluir diferimientos y reprogramaciones de cuotas impagas. Asimismo, durante el periodo del diferimiento, todas las entidades referidas anteriormente quedan prohibidas de generar intereses de mora sobre el capital de los valores diferidos. La reprogramación que trata este artículo se aplicará por iniciativa de las propias entidades o en acuerdo con sus clientes y beneficiará a las personas naturales o jurídicas que lo hubieren solicitado y cuya solicitud hubiera sido aceptada por las entidades (LOAH, 2020, citado por Masaquiza y Viera, 2021, p.30).

En este mismo sentido, es importante la asistencia del Gobierno hacia las Mipymes manufactureras. El logro de sus resultados requiere de créditos a tasas accesibles de interés que les permita mantener la resiliencia e innovación para su supervivencia, sobre todo luego del impacto de la pandemia. En tal sentido, es importante resaltar lo siguiente:

El gobierno del Ecuador ha puesto en marcha una serie de programas a lo largo de esta Pandemia que pretenden dar el apoyo necesario a las Pymes de la región. El programa Resurgimos Ecuador, que reemplaza a Reactívale Ecuador, a partir de abril de 2021, permite que las micro, pequeñas, medianas empresas, artesanos y actores de la economía popular y solidaria que facturan hasta \$ 5 millones puedan acceder a créditos de hasta \$ 500.000 con plazos de pago de 48 meses y seis meses de gracia (El Universo, 2021, citado por Valero et al., 2021, p.255).

El propósito de esta ley fue para la reactivación de las Pymes, modificando la modalidad de trabajo tradicional hacia la inserción en nuevos espacios que involucren retos, grandes aprendizajes y otra visión del negocio y de la manera de gerenciales; pero, sin duda alguna, también conllevarán otro nivel de competencia y desenvolvimiento en el mercado nacional e internacional (Valero et al., 2021, p.255).

A casi dos años de su aprobación y puesta en vigencia, existen opiniones de contradictores respecto a su impacto negativo en el mercado de trabajo ecuatoriano, pues se menciona que su aplicación redujo la calidad del empleo, incrementó el desempleo, precarizó el trabajo favoreciendo su no remuneración y varios tipos de subempleo. El grupo humano mayormente afectado fueron las mujeres mediante la vulneración de los derechos laborales y una redistribución negativa de la riqueza que carga el costo de la crisis sobre los más vulnerables (Carrión, 2021).

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo analiza el marco metodológico de la investigación mediante la aplicación del método inductivo sustentado dentro una investigación bibliográfica y documental, con enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y diseño no experimental, transversal y correlacional. Se exponen los instrumentos utilizados en el registro y proceso de la información proveniente de las fuentes visitadas, así como también el universo y el tamaño de muestra para poder determinar el número de encuestas a desarrollar con los gerentes, administradores y propietarios de las Mipymes. La encuesta se validó con la opinión de expertos y su confiabilidad se verificó mediante el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach.

3.1 Métodos de la Investigación

3.1.1 Método inductivo

Para Bernal (2010, p.59), “este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. Se empleó el método inductivo mediante la aplicación de instrumentos para la recopilación de información como la encuesta psicométrica con diseño de escala de Likert, pues facilita como ya se señaló anteriormente su codificación durante la tabulación de los ítems, con carácter bivariante a los gerentes, administradores y propietarios de las Mipymes.

3.2 Tipos de Investigación

3.2.1 Investigación bibliográfica-documental

De acuerdo con Herrera, Medina, & Naranjo (2012): “La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)” (p.87).

La investigación es bibliográfica-documental por la información recopilada de fuentes calificadas en instituciones privadas y públicas locales e internacionales a través de sus

páginas web, y de instituciones de fuentes estadísticas como el INEC, BCE, SRI, artículos científicos, revistas, noticias y legislaciones vinculadas con el tema tratado en este estudio, sirviendo de contenido para la elaboración de su fundamentación teórica.

3.2.2 Investigación cuantitativa

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones de una población (Gómez, 2012, p.60).

El estudio se realizó según el enfoque cuantitativo, pues las variables se midieron con base en una escala numérica y los datos se analizaron utilizando la estadística descriptiva e inferencial. Se especifican las características importantes de las variables emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y de sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

3.2.3 Investigación correlacional

En palabras de Bernal (2010):

La investigación correlacional, que tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Examina relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica causas o consecuencias. Su principal soporte es el uso de herramientas estadísticas. (p.122)

El diseño fue no experimental, transversal correlacional. Es no experimental porque no se alteró ni modificó variables, estas se midieron tal como se manifestaron en la población en el momento en que se administraron los cuestionarios. Es transversal porque las variables del estudio se midieron en un momento determinado; y correlacional porque los datos se correlacionaron para determinar el grado de relación que hay entre dichas variables (Hernández et al., 2010).

3.3 Diseño de la muestra

3.3.1 Universo o población

De acuerdo con Arias (2012, p.81) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación está delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. En este

sentido, la población de la investigación queda establecida por las micro, pequeñas y medianas empresas de tipo “Ay B” de la provincia del Guayas, de acuerdo con el INEC (2021b) y DIEE (2020), realizándose la encuesta a propietarios, gerentes, administradores y ejecutivos de estos negocios.

La provincia del Guayas fue elegida en base a criterios de amplitud geográfica, y el peso de concentración de Mipymes en territorio; registrando 160.790 empresas (19% del total nacional) frente al resto de provincias como: Pichincha (agrupando al 24 % a nivel nacional), Manabí (8 %), Azuay (6 %) y El Oro (5%). Como se evidencia en la Tabla 7.

Tabla 7. Población de Mipymes en provincias de Ecuador

Total Nacional	Pichincha 24%	Guayas 19%	Manabí 8%	Azuay 6%	El Oro 5%
846.265	203.104	160.790	67.701	50.776	42.313

Fuente: Adaptado de “Directorio de Empresas y Establecimientos 2020”, por (INEC, 2021b).

3.3.2 Tamaño de muestra

Para la determinación del tamaño de muestra se empleó la técnica del muestreo aleatorio simple de poblaciones finitas, cuando se conoce el tamaño del universo o población de estudio; obteniendo una muestra de 196 Mipymes para encuestar en la provincia del Guayas con un nivel de confianza del 95% y un error de 0,05 puntos para la muestra (Erazo & Narváez, 2020b). Así se muestra en la Tablas 8.

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 P Q}$$

Tabla 8. Tamaño de muestra para Mipymes, provincia del Guayas

	Descripción	Técnica
n=	Tamaño de muestra	196
N=	Población	160.790
Z=	Nivel de confiabilidad	95% (1,96)
P=	Probabilidad de ocurrencia	0,85
Q=	Probabilidad de no ocurrencia	0,15
E=	Error máximo	5% (0,05)

$$n = \frac{(1,96)^2(0,85)(0,15)(160.790)}{(0,05)^2(160.790 - 1) + (1,96)^2(0,85)(0,15)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,1275)(160.790)}{(0,0025) 160.789 + (3,8416)(0,1275)}$$

$$n = \frac{78.755,58516}{401,9725 + 0,489804}$$

$$n = \frac{78.755,58516}{402,462304} = 195,69$$

Sin embargo, con el propósito de que el presente estudio tenga un rango válido para la aplicación del cuestionario electrónico se realizó un número de 201 encuestas. Así se detalla en las Tablas 9 y 10 respectivamente.

Tabla 9. Muestra por tamaño de empresa a encuestar, provincia de Guayas.

Tamaño de Empresa	No. Empresas	%	Total Muestra
Microempresa	148.310	92,24	100
Pequeña empresa	11.303	7,03	73
Mediana empresa "A" y "B"	1.177	0,73	28
Total	160.790	100	201

Fuente: Adaptado de "Directorio de Empresas y Establecimientos 2020", por INEC (2021b).

Tabla 10. Muestra de empresas por actividad, prov. de Guayas.

Tipo de Empresa	No. Empresas	%
Actividades de Alojamiento y Servicio de Comidas.	11	5,5%
Actividades de Atención de Salud Humana y de Asistencia social.	9	4,5%
Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo.	3	1,5%
Actividades Financieras y de Seguros.	4	2,0%
Actividades Inmobiliarias.	2	1,0%
Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas	6	3,0%
Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca.	10	5,0%
Comercio al por Mayor y Menor; Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas.	50	25,0%
Construcción.	8	4,0%
Distribución de Agua; Alcantarillado, Gestión de Desechos y Actividades de Saneamiento.	1	0,5%
Enseñanza.	5	2,5%
Industrias Manufactureras.	33	16,4%
Información y Comunicación.	5	2,5%
Otras Actividades de Servicios.	48	24,0%
Transporte y Almacenamiento.	6	3,0%
Total	201	100,0%

Fuente: Adaptado de “Directorio de Empresas y Establecimientos 2020”, por INEC (2021b).

3.4 Significado de r: prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis permite discernir si el valor de “r” se debe a la correlación entre X y Y o si es el resultado del azar (Fallas, 2012). Según Fallas (2012) se pregunta, cuando estimamos su valor a partir de una muestra podemos hacernos las siguientes preguntas: ¿Es el valor de “r” estadísticamente diferente de cero?; o en otras palabras ¿existe correlación entre X y Y? ¿Es el valor de r igual a un valor dado, por ejemplo 0, 90?

3.4.1 Medición de las variables

La hipótesis es un enunciado que propone una respuesta tentativa a la pregunta del problema de investigación. Tiene carácter de tentativa porque la relación que se proponga

sobre las variables debe ser sometida a comprobación empírica. Esa comprobación empírica hace que la hipótesis oriente la selección del diseño del estudio, la recolección y el análisis de los datos hacia ser aceptada o no (Lerma, 2013).

3.4.2 Hipótesis nula

La construcción de la hipótesis nula lleva al investigador a revisar las variables del estudio y a la determinación de sus niveles de independencia, dependencia, o condicionalidad según el modelo o marco teórico que sustenta el estudio y se simboliza por H_0 (Lerma, 2013).

3.4.3 Hipótesis alternativa

Es la posible respuesta que plantea el investigador y se simboliza por H_a (Lerma, 2013).

Según Medina (2018) es importante que la gerencia de la empresa utilice indicadores de correlación para analizar la intensidad de la relación que pueda existir entre variables de estudio, en este caso ventas y publicidad, es decir, conocer si a medida que aumenta una de las variables también lo hace la otra, o por el contrario no surte ningún efecto entre las mismas. De igual modo, recomienda que “aunque los cálculos demuestren una determinada relación entre los datos puede tratarse de una casualidad. Para descartarlo conviene analizar otros conjuntos de datos y así evitar inferencias erróneas” (Medina, 2018, p.1).

3.5 Técnicas para recolección de datos

Los datos se receptaron mediante encuestas en línea diseñadas en la plataforma de formularios QuestionPro dirigido mediante correos electrónicos a los gerentes, administradores y propietarios de las Mipymes de la provincia del Guayas. Se diseñó una encuesta psicométrica con la escala de Likert, pues permite darle un trazo cuantitativo a la tabulación de los ítems con carácter bivalente; en este contexto, Hernández Sampieri et al. (2014) sobre este tipo de instrumento indica “esta escala consiste en un grupo de ítems que se presentan a manera de aserciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes” (p.238).

El instrumento para recolectar los datos tiene una composición de 35 ítems. La escala de valoración empleada está dada por las siguientes categorías: Totalmente de acuerdo (5); De acuerdo (4); Indeciso (3); En desacuerdo (2); Totalmente en desacuerdo (1).

Además, en la elaboración del formulario se tomó en cuenta el orden y la estructura de los componentes de las interrogantes con la finalidad de reducir al mínimo los inconvenientes de interpretación y recopilación de los datos. Las preguntas se establecieron en dos secciones, en la primera corresponde a los datos generales de las Mipymes como: tamaño; antigüedad; control familiar o no de la empresa; edad, género y nivel de estudios del gerente; y sector de actividad de la empresa.

En la segunda sección reúne información del impacto económico generado por la pandemia de COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas en indicadores como: empleo; ventas; liquidez; políticas de apoyo estatal; cadena operativa de abastecimiento; e internacionalización (Ver anexo 1).

3.5.1 Operacionalización de variables

En este análisis, se realiza el reemplazo de una variable teórica por indicadores observables y con capacidad de medir las dimensiones de su significado, definiéndose operacionalmente un concepto teórico-abstracto. Así, para el proceso de Operacionalización de variables, se consideró las siguientes categorías: emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 (X) y la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas (Y). Respecto a la variable independiente, se define como la situación de pandemia que vive el Ecuador, y que genera un riesgo elevado respecto al contagio del virus Covid-19 y sus variantes.

En este sentido, se consideran dos dimensiones importantes, la paralización económica (que representa una detención parcial o total de las actividades productivas dentro de la Mipymes de la provincia del Guayas y del país) y la seguridad sanitaria (que involucra las garantías en la protección mínima contra el contagio de la enfermedad y sus variantes que puedan poner en riesgo la salud de las personas). Para poder medirlo, se utilizan indicadores que van a cuantificar las dimensiones de la variable, y con ello determinar información para un mejor análisis (Ver la Tabla 11).

Los indicadores que corresponden a la primera dimensión dan a conocer la situación real de la paralización económica de las Mipymes, de tal manera que sean determinados sus efectos. Es así como, el motivo de cierre de tales empresas con el motivo de la suspensión legal y despido de trabajadores, facilitan el poder reconocer la situación real del sector y la razón de cierre de las empresas. En este sentido, el motivo de cierre de las empresas puede ser temporal o definitivo. También se puede encontrar los motivos de despido y suspensión

legal de trabajadores, fortaleciendo el análisis de otros indicadores y determinar esta dimensión.

En relación a la segunda dimensión, los indicadores: instrumentación, conocimiento, cumplimiento de protocolos de bioseguridad y del cumplimiento con la vacunación e inmunización contra el COVID-19 del personal de las Mipymes, permiten realizar un diagnóstico de su actual situación sanitaria (Ver la Tabla 11).

En lo que respecta a la dimensión de seguridad sanitaria, se evalúa los siguientes indicadores: instrumentación de protocolos de bioseguridad; conocimiento del protocolo de bioseguridad; cumplimiento del protocolo de bioseguridad; e implementación del plan de vacunación e inmunización del personal de las Mipymes. Con estos indicadores, se determina esta dimensión, y con ello, la paralización económica de las Mipymes. En lo que respecta a la segunda variable, sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas, se analiza la dimensión, impacto económico. Se presentan los siguientes indicadores: empleo; ventas; liquidez; políticas de apoyo estatal; cadena operativa de abastecimiento; e internacionalización.

El primer indicador permite conocer información del personal empleado por la empresa, y con ello, hacer un diagnóstico del impacto de la pandemia en el sector. Se procede hacer lo mismo con el indicador de ventas para conocer su comportamiento entre periodos de tiempo; el indicador de liquidez mide el desempeño de la empresa analizando su capacidad, solvencia, rentabilidad y eficiencia en el pago de obligaciones y pasivos. Con el indicador de las políticas de apoyo estatal se da a conocer si el sector de las Mipymes está siendo asistido por parte del gobierno central y local para compensar en algo los estragos generados por la pandemia. En este sentido, el indicador cadena operativa de abastecimiento, se refieren a la utilización de la infraestructura y conocimientos disponibles para fabricar productos y servicios que optimicen su uso, con el fin de lograr niveles de eficiencia y productividad en las empresas.

Y finalmente, el indicador de la internacionalización, se evalúa el impacto de la emergencia sanitaria con las oportunidades del sector en los mercados internacionales (Ver la Tabla 11). El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo 1.

Tabla 11. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuente de datos	
<p>Independiente:</p> <p>Emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19</p> <p>Definición Conceptual: Comprende el estado de emergencia sanitaria derivada de la pandemia de Covid-19 que presenta el país y el mundo, situación que afecta en la mayoría de los sectores de la economía incluyendo el empresarial.</p>	Paralización económica	Motivo de cierre por afectación de pandemia.	1. La empresa se encontraba en operaciones antes del inicio de la pandemia del COVID-19.	Encuesta	
			2. Las operaciones de la empresa están siendo afectadas por la pandemia del COVID-19 hasta el punto de interrumpir sus actividades.		
			3. Existió el riesgo de que la empresa se cierre permanentemente en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19.		
			4. La empresa instrumentó paros técnicos o cierres temporales en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19.		Encuesta
			5. Tomará tiempo para que la empresa logre recuperarse del impacto del COVID-19.		
			Seguridad sanitaria		Motivo de despido y suspensión legal de trabajadores por afectación de pandemia.
	7. La empresa mantiene actualmente empleados suspendidos e inhabilitados de trabajar a causa del COVID-19.				
	8. La empresa mantiene actualmente empleados laborando en modalidad de teletrabajo.				
	9. La empresa está considerando despidos de personal debido a la crisis.				
	10. La empresa instrumentó protocolos de bioseguridad ante la contingencia originada por COVID-19.				
	11. El personal de la empresa tiene pleno conocimiento de los protocolos de bioseguridad.	Encuesta			
	12. El personal cumple con los protocolos de bioseguridad dispuestos en la empresa.				

	Cumplimiento de la vacunación e inmunización.	13.El personal de la empresa está vacunado con las dosis completas de la vacuna contra el COVID-19.	
Dependiente:	Empleo	14.La empresa está considerando un recorte de sueldos a empleados para enfrentar los efectos del COVID-19.	Encuesta
Sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas.	Ventas	15.La pandemia del coronavirus está afectando la capacidad de la empresa para comprar insumos y/o vender productos. 16.Se vieron afectadas negativamente las ventas realizadas por la empresa en el 2020 en relación al año 2019. 17.Existieron expectativas de ventas positivas para los siguientes meses hasta la culminación del año 2021. 18.Considera usted la posibilidad de vender algún tipo de bien mueble o inmueble para poder financiar las operaciones de la empresa.	Encuesta
Definición Conceptual:	Liquidez	19.La actual crisis por el COVID-19 continúa afectando la liquidez de la empresa. 20.La liquidez de la empresa fue suficiente para enfrentar los gastos vinculados con su giro de negocio hasta el último mes del año 2021. 21.Los ingresos relacionados con la empresa son óptimos para cancelar las deudas contraídas para mantener las operaciones empresariales. 22.Usted anticipa que los ingresos de la empresa seguirán afectándose en los próximos meses, con relación al año pasado. 23.Una de las alternativas ante la escasez de entrada de efectivo en su negocio por el COVID-19, es el financiamiento bancario. 24.La empresa accedió a líneas de financiación de entidades de crédito para continuar con las operaciones empresariales. 25.Las condiciones prestadas por las entidades de crédito para empresas del sector son favorables y accesibles con la realidad que hoy vive el sector.	Encuesta
Garantiza la rentabilidad y productividad en las empresas. Cuando realizan inversiones en establecer programas de buenas prácticas, están logrando que dicha inversión a largo plazo fomente el desarrollo y/o crecimiento económico del negocio. (García, 2014).	Impacto económico		

	26.El giro de negocio o actividad de la empresa es lo suficientemente rentable para recuperarse del impacto económico y enfrentar posibles crisis en el futuro.	Encuesta
Políticas de apoyo estatal	27.La empresa recibió apoyo estatal para atender la contingencia. 28.Es necesario el apoyo del gobierno central y local a las empresas afectadas por la pandemia del COVID-19 con iniciativas efectivas. 29.Le satisface los programas de reactivación económica para el sector de las Mipymes impulsados por el gobierno nacional.	Encuesta
Cadena operativa de abastecimiento	30.Frente a la pandemia de COVID-19, la empresa continúa enfrentando problemas operativos. 31.La actual crisis por el COVID-19 está afectando las actividades con clientes y proveedores de la empresa. 32.Durante la pasada cuarentena la empresa aumentó sus gastos operativos debido a la pandemia. 33.Los costos de materias primas y operativos de la empresa, continuarán afectándose negativamente en los próximos meses. 34.La empresa realizó innovaciones en sus productos y servicios, así como en sus procesos y sistemas de gestión.	Encuesta
Internacionalización	35.Si la empresa está orientada a la exportación, se espera que la pandemia de COVID-19 continúe afectando las actividades de comercio exterior de la empresa en los próximos meses.	Encuesta

3.5.2 Alfa de Cronbach

Para Oviedo & Campo (2005), el coeficiente de Cronbach es un índice que sirve para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala, es decir, que sirve para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados. Es un método muy útil para estimar la fiabilidad de pruebas, escalas o test que utilizan un conjunto de ítems con el que se medirá un mismo atributo, es un método, capaz de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una Likert, o cualquier escala de opciones múltiples. Como criterio general, en la Tabla 12 se hacen las siguientes recomendaciones en la evaluación de los coeficientes:

Tabla 12. Calificación del coeficiente Alfa de Cronbach

Coeficiente alfa	Calificación
>0,9	excelente
>0,8	bueno
>0,7	aceptable
>0,6	cuestionable
>0,5	pobre
<0,5	inaceptable

Fuente: Tomado de Oviedo & Campo Arias (2005)

El coeficiente del Alfa de Cronbach fue de 0,878, con lo que se prueba la fiabilidad de las escalas calificándolo como muy bueno; así se expone en la Tabla 13.

Tabla 13. Coeficiente Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	35

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Como se evidencia, existe validez y confiabilidad en el instrumento de investigación seleccionado, procediendo a trabajar su aplicación al total de la muestra seleccionada.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Este capítulo expone los resultados del estudio producto de la aplicación del instrumento de investigación y del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Con el coeficiente de correlación r (Rho) de Spearman se evaluó la interdependencia y correlación de variables, validando los supuestos establecidos. Así también, se procedió con el análisis y presentación gráfica de los resultados obtenidos con la implementación de la encuesta a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas.

4.1 Información de la muestra

4.1.1 Análisis descriptivo

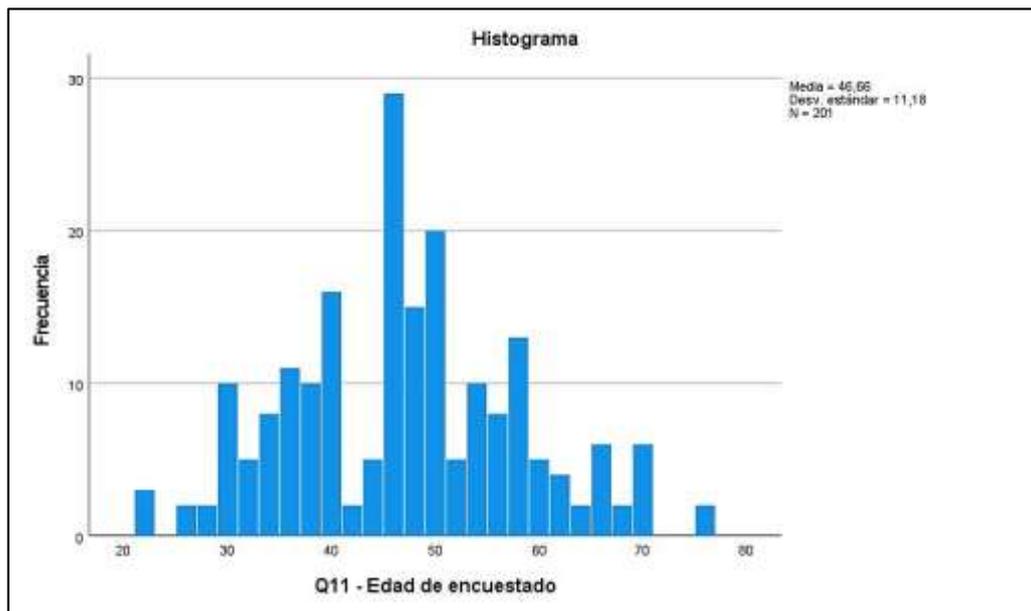
La edad promedio de los emprendedores encuestados es 46,66 años y está comprendida entre 22 y 75 años de edad, determinándose que el 75% de encuestados tiene menos de 54 años de edad. Así se demuestra en la Tabla 14 y gráficamente en las Figura 15.

Tabla 14. Edades de los encuestados

Edades de los encuestados		
N	Válidos	201
	Perdidos	0
Media		46,66
Desviación. Desv.		11,180
Asimetría		,162
Error estándar de asimetría		,172
Rango		53
Mínimo		22
Máximo		75
Percentiles	25	38,00
	50	46,00
	75	54,00

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

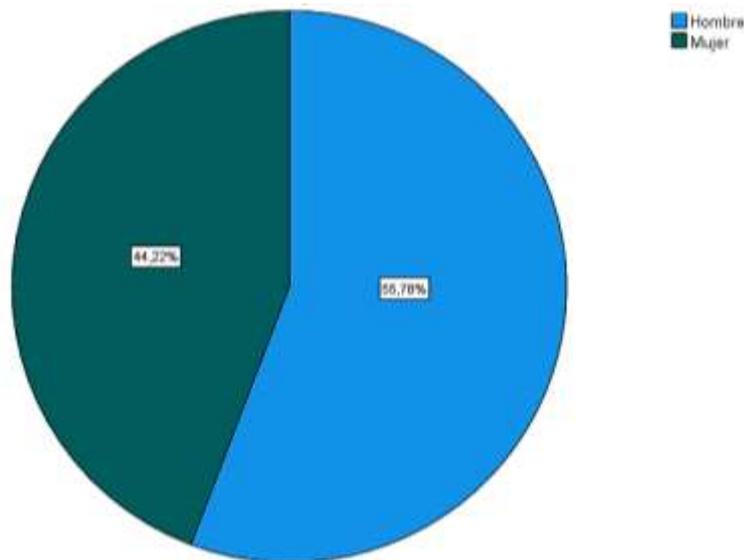
Figura 15. Edades de los encuestados



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

La encuesta que se realizó registró que el 44,22% de los encuestados son mujeres y el 55,78% hombres, evidenciándose mayor porcentaje de administradores, gerentes o propietarios de las Mipymes de sexo masculino con una diferencia de 11,6% en relación a las mujeres; así se evidencia gráficamente en las Figura 16. Los resultados encontrados tienen coincidencia con los demostrados en el Directorio de Empresas y Establecimientos (2020) publicado por el INEC (2021b), donde el empleo registrado por las empresas en el periodo 2006 a 2020 y la estructura de participación, muestra una superioridad en el número de hombres sobre las mujeres. Sin embargo, es de resaltar un ligero incremento en la participación de las mujeres durante el periodo citado, alcanzando para el 2020 una participación de 40,3%.

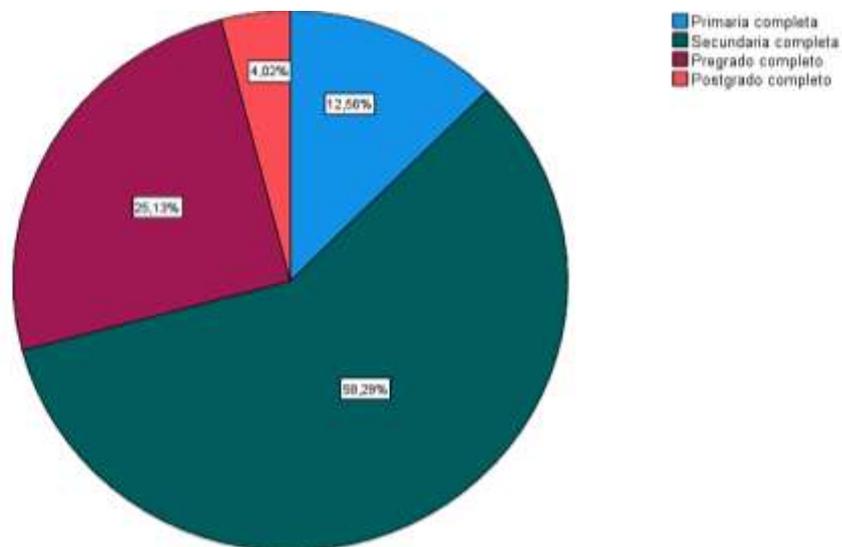
Figura 16. Sexo de los encuestados



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

En relación al nivel educativo de los encuestados, el 12,56% tiene primaria completa, 58,29% secundaria completa, el 25,13% título de pregrado y un 4,02% con título de postgrado. Una realidad muy común en el sector corresponde a la no culminación de estudios de la mayoría de sus administradores, gerentes o propietarios, situación que se observa en razón de que el 70,9% únicamente poseen estudios primarios y secundarios completos; mientras que el 29,2% poseen formación superior (Véase Figura 17).

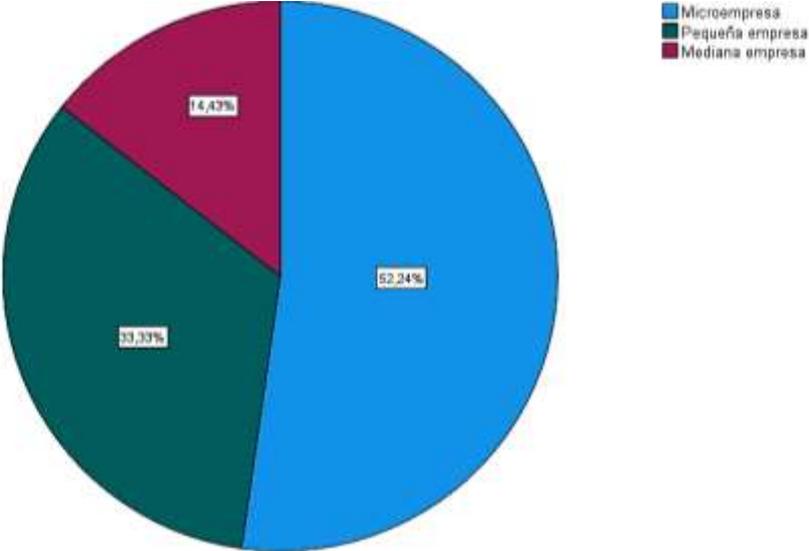
Figura 17. Nivel de estudios de encuestados



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

En la Figura 18, corresponden a microempresas el 52,24%, un 14,43% mediana, y pequeñas 33,33%; distribución coherente con la presencia de las Mipymes en el Ecuador.

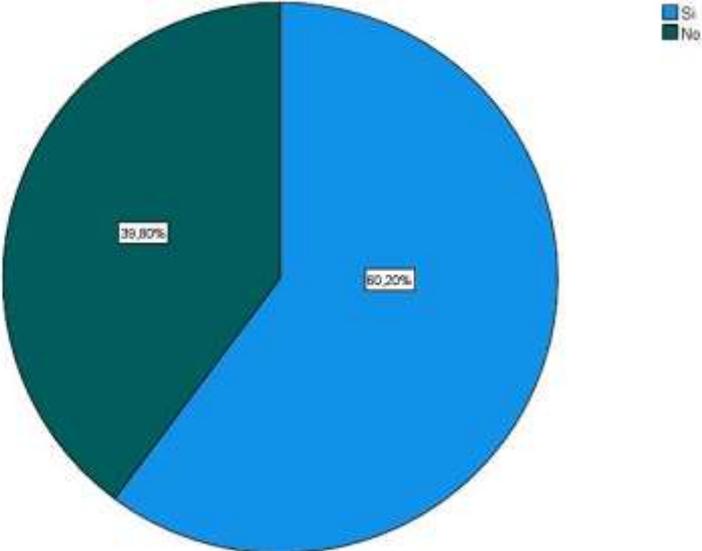
Figura 18. Tamaño de las empresas encuestadas



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

La mayoría de empresas encuestadas son de tipo familiar con un 60,20%, mientras que el 39,80% son de propiedad no familiar, infiriéndose que más son las empresas que utilizan mano de obra familiar en el sector de las Mipymes (Ver Figura 19).

Figura 19. Control familiar de empresas encuestadas



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

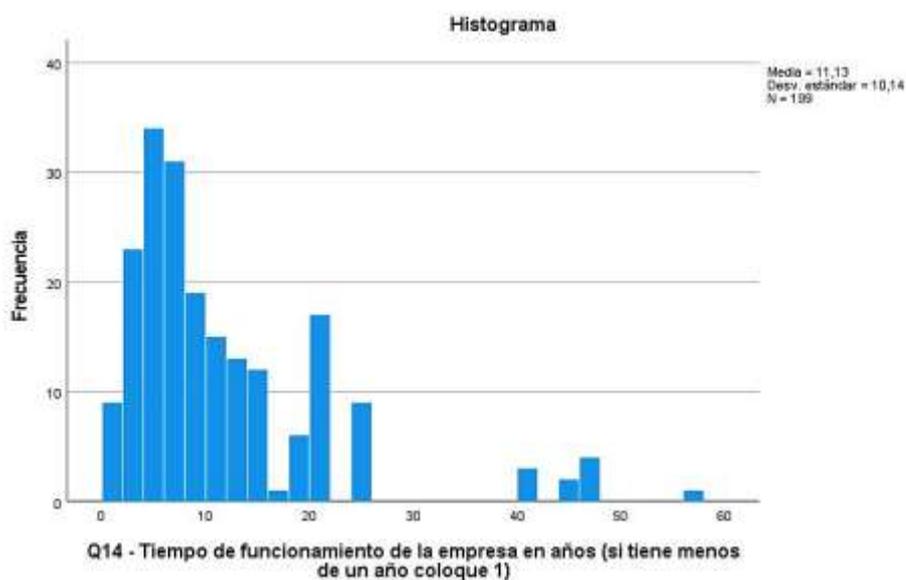
En relación a la antigüedad o tiempo de actividad, el promedio de antigüedad de las Mipymes encuestadas, es 11 años; interfiriéndose que las políticas de confinamiento y aforo por la pandemia les afectan, pues son negocios ya constituidos (Véase Tabla 15 y Figura 20).

Tabla 15. Antigüedad de las Mipymes encuestadas

Antigüedad de las Mipymes		
N	Válidos	199
	Perdidos	2
Media		11,13
Desviación. Desv.		10,140
Asimetría		2,091
Rango		55
Mínimo		1
Máximo		56
Percentiles	25	5,00
	50	8,00
	75	15,00

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

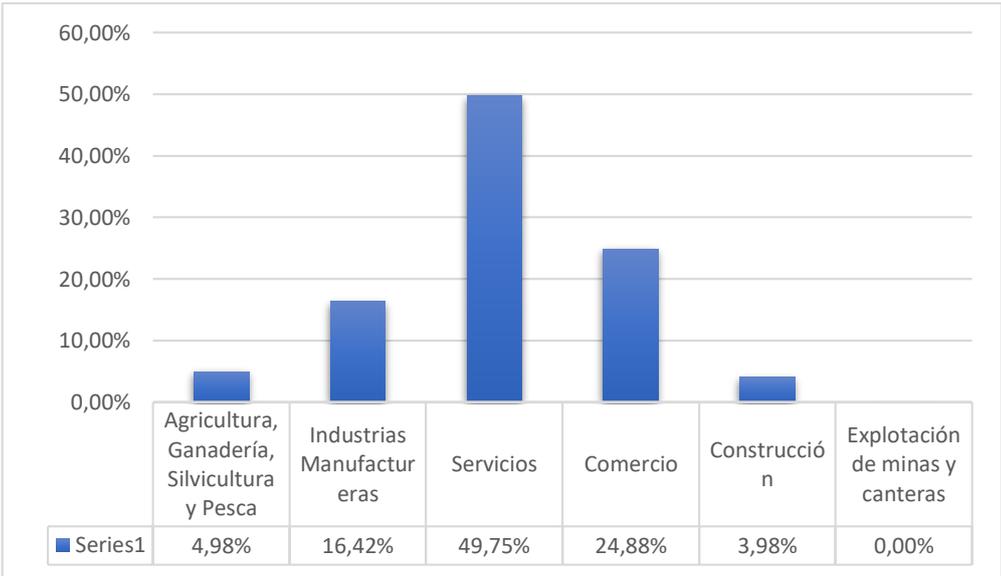
Figura 20. Antigüedad de las Mipymes encuestadas



Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Para la actividad económica al que se pertenecen las Mipymes encuestadas, se tomó en cuenta la clasificación de seis categorías establecidas por INEC (2021b) que abarcan más del 90% del concepto de actividad económica empresarial. En este sentido, se evidencia que del total de las empresas encuestadas el 49,75% están dedicadas a la actividad de servicios, 24,88% al comercio, le sigue un 16,42% de empresas dedicadas a la industria y manufactura, el 4,98% corresponde a las empresas cuya actividad se basa en agricultura, ganadería, silvicultura y pesca. Finalmente, un 3,98% a la construcción y no fueron consideradas Mipymes dedicadas a las actividades de explotación de minas y canteras (Véase Figura 21).

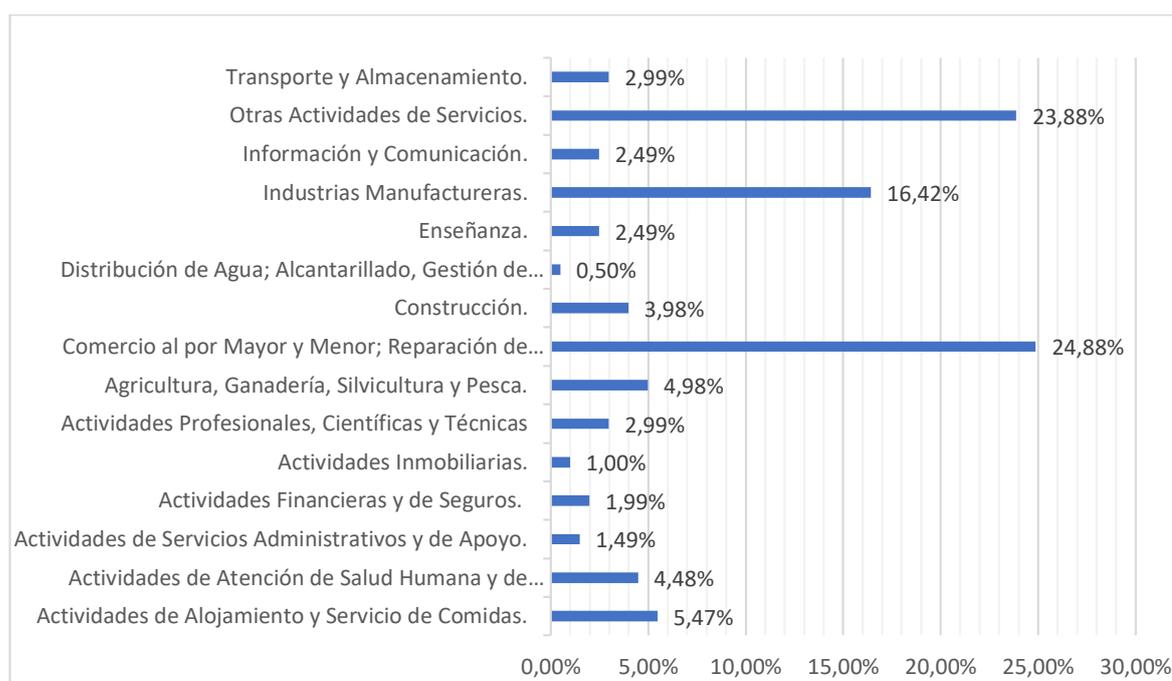
Figura 21. Distribución de Mipymes por actividad



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Los detalles de la muestra por subactividades fueron expuestas anteriormente en la Tabla 10, y comprenden cada una de las actividades económicas mencionadas, así como también su frecuencia relativa, que indica el porcentaje de participación de cada una de ellas. Así se evidencia a continuación en la Figura 22.

Figura 22. Distribución de Mipymes por subactividades



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

4.1.2 Resultados descriptivos por preguntas

- **Pregunta N°.1** ¿La empresa se encontraba en operación antes del inicio de la pandemia del COVID-19?

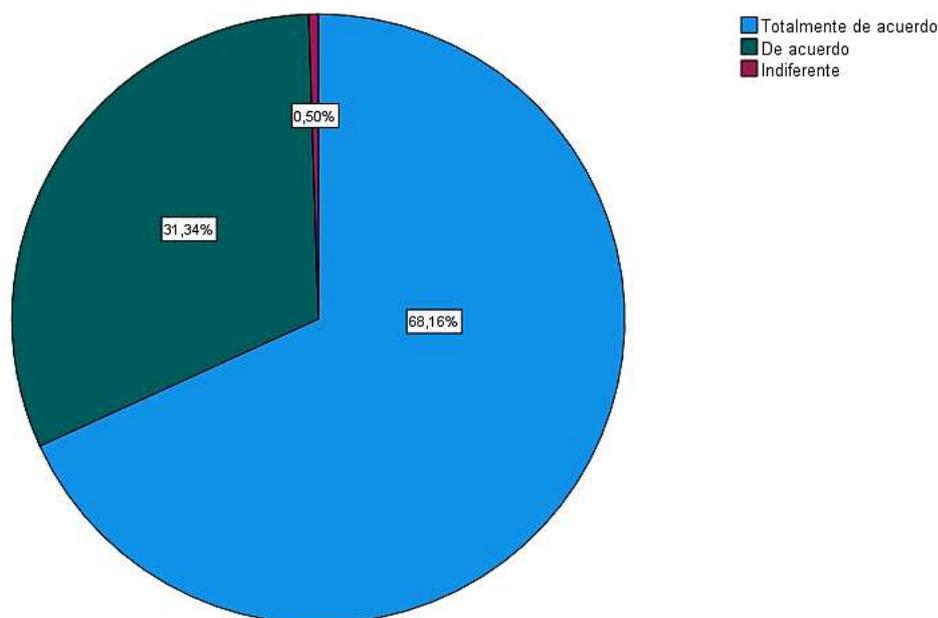
Del total de 201 Mipymes, 99,50% (200 encuestados) expresaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, sólo un 0,50% (1 encuestado) indiferente. Como se observa en la Tabla 16 y Figura 23, casi todas las empresas se encontraban operativas antes del inicio de la pandemia.

Tabla 16. Resultados pregunta N°.1 Operación antes del inicio de la pandemia

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	137	68,16
De acuerdo	63	31,34
Indiferente	1	0,50
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta.

Figura 23. Resultados pregunta N°.1 Operación antes del inicio de la pandemia



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.2** ¿Las operaciones de la empresa están siendo afectadas por la pandemia del COVID-19 hasta el punto de interrumpir sus actividades?

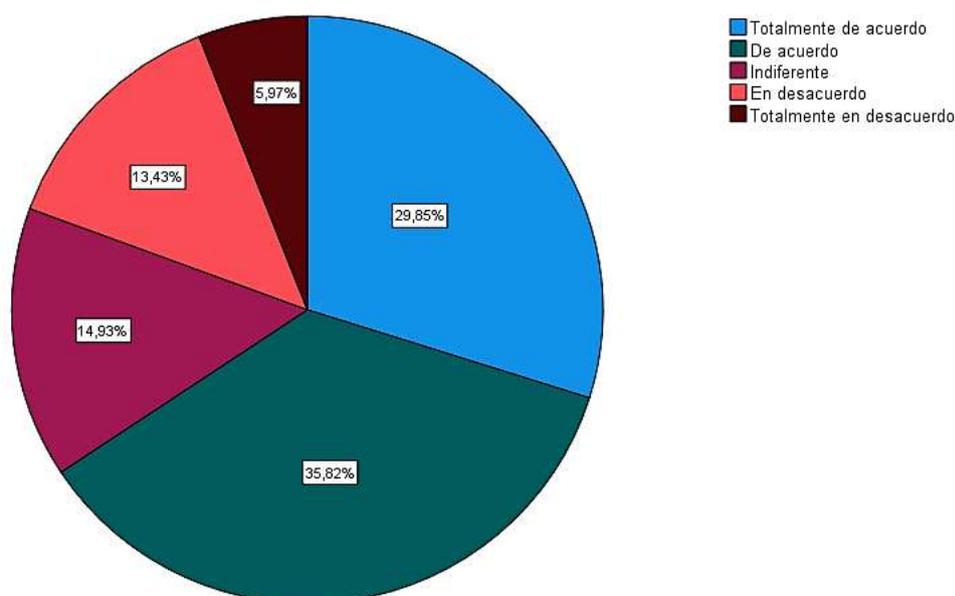
Del total de 201 encuestados y como se muestra en la Tabla 17 y Figura 24, el 65,67% (132 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo en sentirse afectados por la pandemia, un 14,93% (30 encuestados) son indiferentes y 19,36% (39 encuestados) manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en sentirse afectados. La mayoría de las Mipymes encuestadas consideran que el estado de emergencia declarado por la propagación del virus Sars-Cov2, sí afectó a la capacidad de producir y/o comercializar bienes o servicios de sus empresas.

Tabla 17. Resultados pregunta N°.2 Afectación de actividades

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	60	29,85%
De acuerdo	72	35,82%
Indiferente	30	14,93%
En desacuerdo	27	13,43%
Totalmente en desacuerdo	12	5,97%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 24. Resultados pregunta N°.2 Afectación de actividades



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.3** ¿Existió el riesgo de que la empresa se cierre permanentemente en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19?

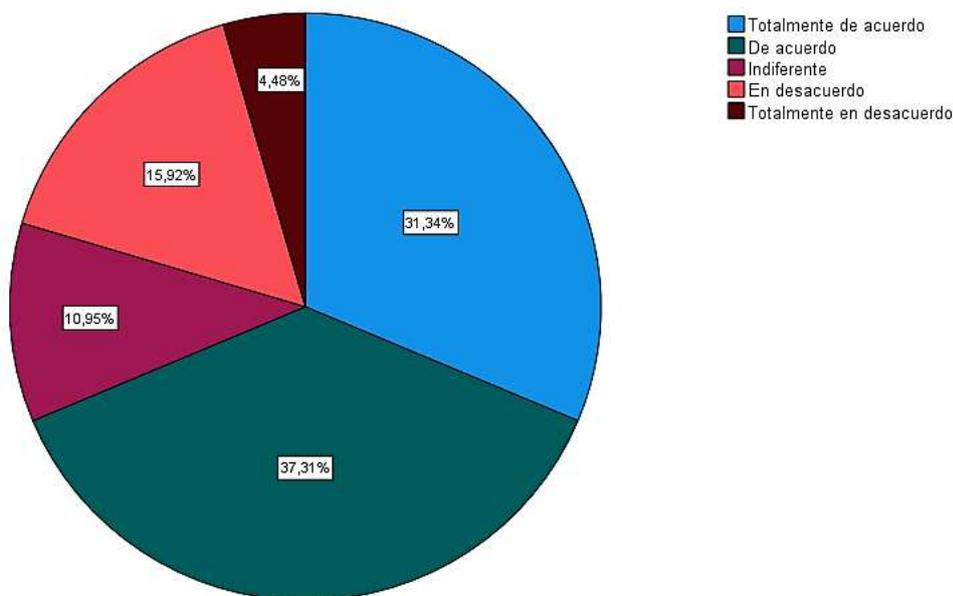
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 18 y Figura 25, el 68,65% (138 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 10,95% (22 encuestados) son indiferentes y 20,40% (41 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. La mayoría de Mipymes encuestadas consideran que existió el riesgo de cierre permanentemente de sus negocios en los meses más intensos de la pandemia, pues debido a las restricciones impuestas para evitar la propagación del virus, realizaron sus actividades de forma parcial reinventando e ingeniando maneras de continuar operando y generar ingresos.

Tabla 18. Resultados pregunta N°.3 Riesgo de cierre permanente

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	63	31,34%
De acuerdo	75	37,31%
Indiferente	22	10,95%
En desacuerdo	32	15,92%
Totalmente en desacuerdo	9	4,48%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 25. Resultados pregunta N°.3 Riesgo de cierre permanente



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.4** ¿La empresa instrumentó paros técnicos o cierres temporales en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19?

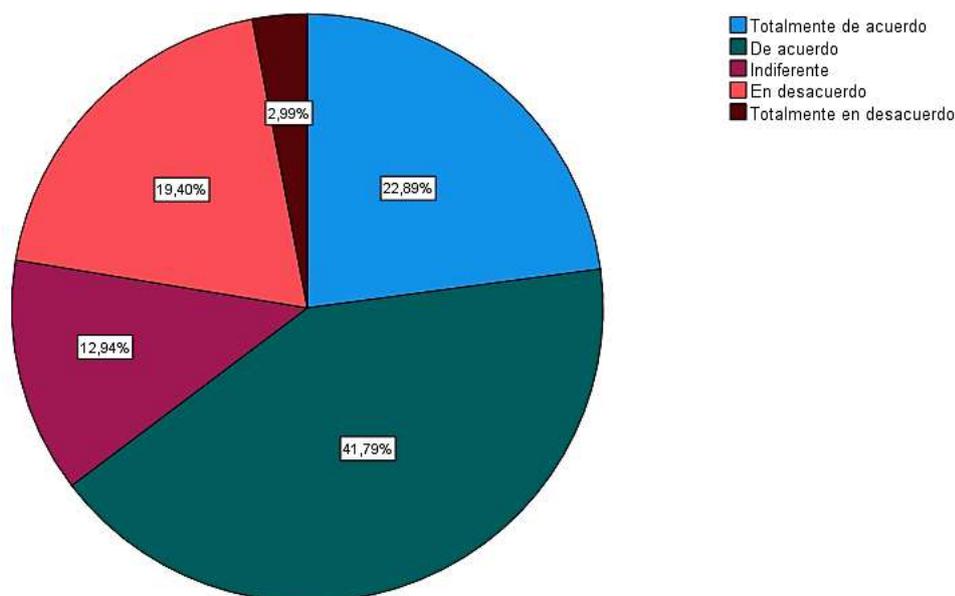
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 19 y Figura 26, el 64,68% (130 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 12,94% (26 encuestados) son indiferentes y 22,39% (45 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. De igual manera se evidencia que la mayoría de Mipymes encuestadas efectuaron paros técnicos o cierres temporales de sus negocios en los meses más intensos de la pandemia; si bien las circunstancias que se presentaron para sus negocios durante la pandemia no eran favorables, sus propietarios tomaron decisiones que les ayudó a sobrevivir y evitar el cierre definitivo.

Tabla 19. Resultados pregunta N°.4 Paralizaciones o cierres temporales

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	46	22,89%
De acuerdo	84	41,79%
Indiferente	26	12,94%
En desacuerdo	39	19,40%
Totalmente en desacuerdo	6	2,99%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 26. Resultados pregunta N°.4 Paralizaciones o cierres temporales



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.5** ¿Tomará tiempo para que la empresa logre recuperarse del COVID-19?

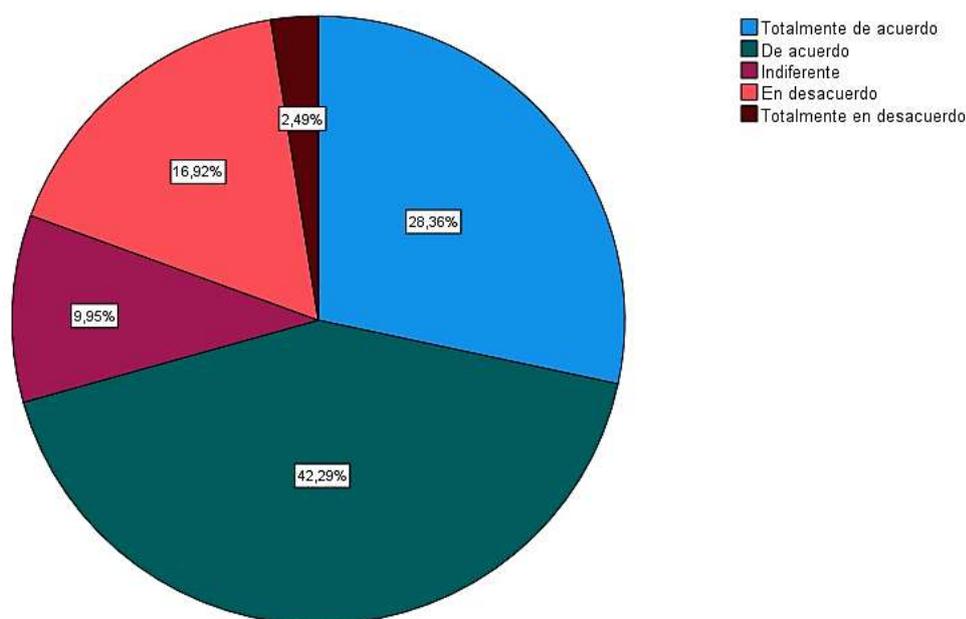
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 20 y Figura 27, el 70,65% (142 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 9,95% (20 encuestados) son indiferentes y 19,41% (39 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 70% de las Mipymes encuestadas consideran estar de acuerdo en que les tomará tiempo la recuperación de sus negocios por afectación de la pandemia. Sin duda, las restricciones y prohibiciones de apertura de determinados negocios dispuesto por las autoridades, generaron un importante impacto en este sector a tal punto que suspendieron actividades de forma completa durante la cuarentena.

Tabla 20. Resultados pregunta N°.5 Tiempo para recuperación

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	57	28,36%
De acuerdo	85	42,29%
Indiferente	20	9,95%
En desacuerdo	34	16,92%
Totalmente en desacuerdo	5	2,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 27. Resultados pregunta N°.5 Tiempo para recuperación



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.6** ¿La pandemia del coronavirus está afectando la nómina de empleados a tiempo completo de la empresa?

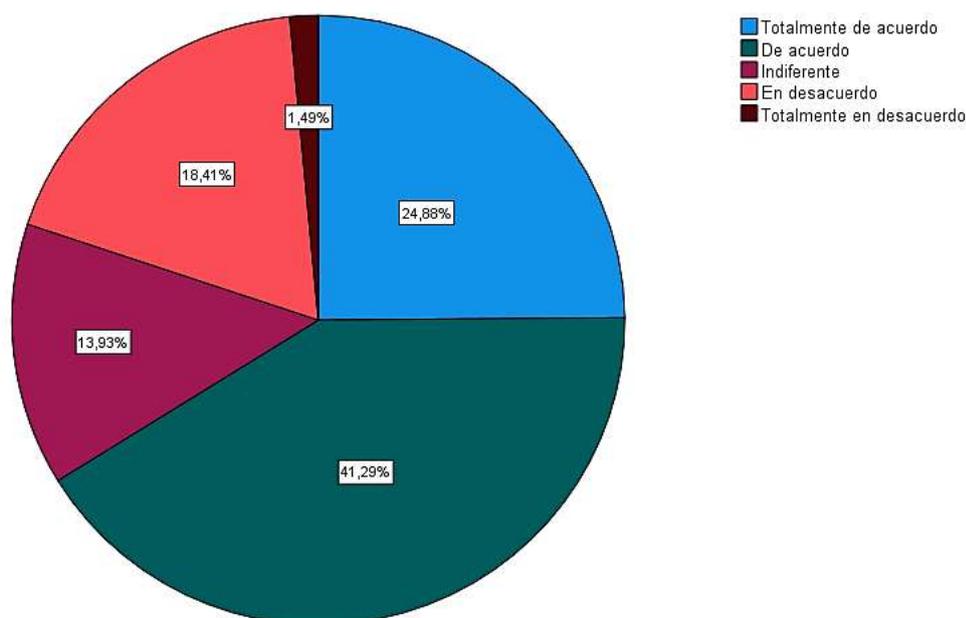
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 21 y Figura 28, el 66,17% (133 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 13,93% (28 encuestados) son indiferentes y 19,90% (40 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 60% de Mipymes encuestadas consideran estar afectadas en su nómina de empleados a tiempo completo por la pandemia; una gran parte de las Mipymes redujo su personal, recortaron las horas laborales de sus colaboradores, ocasionando una caída en sus remuneraciones.

Tabla 21. Resultados pregunta N°.6 Afectación de nómina empleados

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	50	24,88%
De acuerdo	83	41,29%
Indiferente	28	13,93%
En desacuerdo	37	18,41%
Totalmente en desacuerdo	3	1,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 28. Resultados pregunta N°.6 Afectación de nómina empleados



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.7** ¿La empresa mantiene actualmente empleados suspendidos e inhabilitados de trabajar a causa del COVID-19?

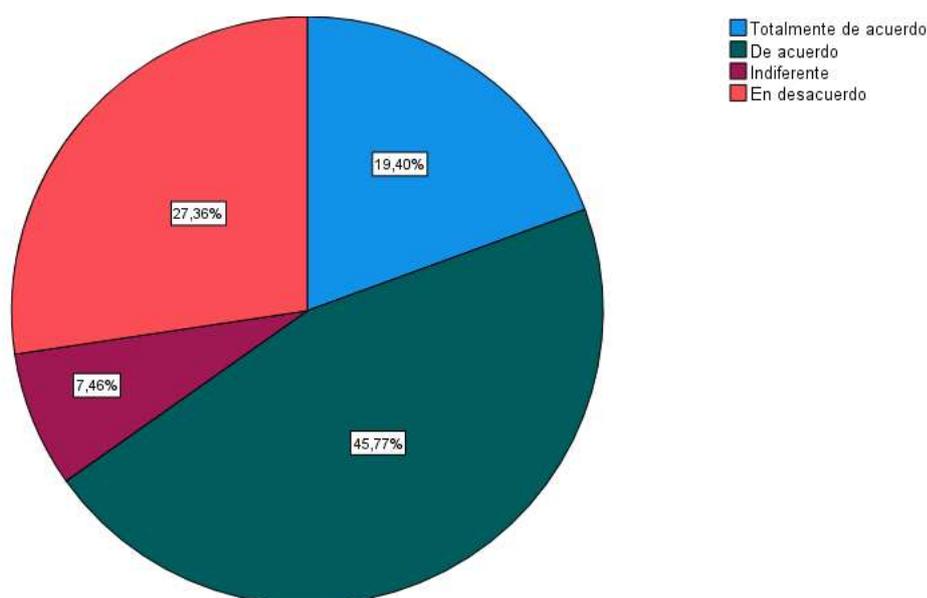
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 22 y Figura 29, el 65,17% (131 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 7,47% (15 encuestados) son indiferentes y 27,36% (55 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo. La mayoría de Mipymes encuestadas señalaron mantener empleados suspendidos o inhabilitados para trabajar durante la pandemia, sus propietarios señalaron que además de despidos y reducción de trabajadores, la inhabilitación se hizo por la falta de ventas y la incapacidad de poder cumplir compromisos con proveedores.

Tabla 22. Resultados pregunta N°.7 Suspensión e inhabilitación de empleados

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	39	19,40%
De acuerdo	92	45,77%
Indiferente	15	7,47%
En desacuerdo	55	27,36%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 29. Resultados pregunta N°.7 Suspensión e inhabilitación de empleados



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°. 8** ¿La empresa mantiene actualmente empleados laborando en modalidad de teletrabajo?

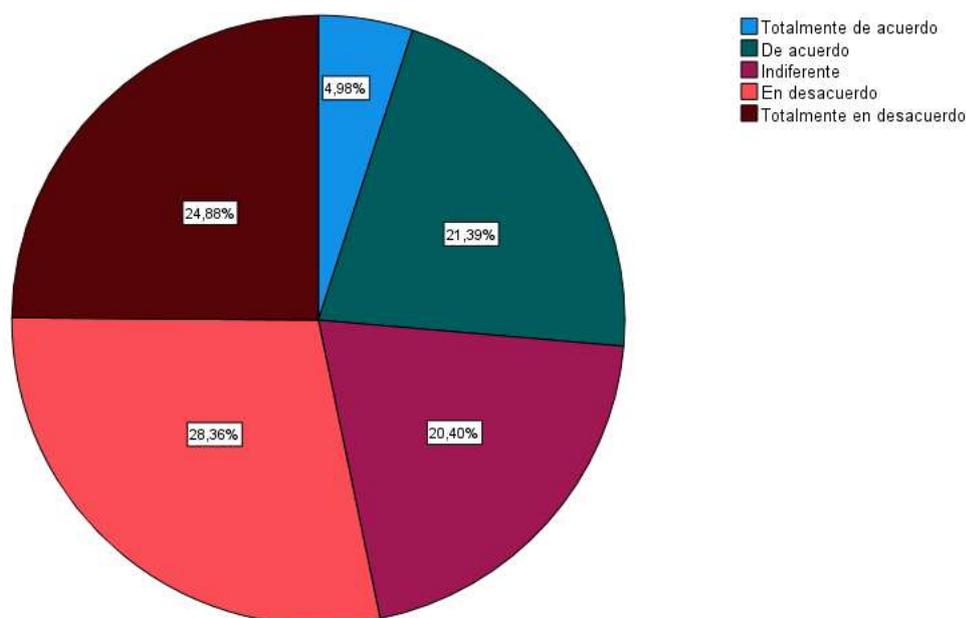
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 23 y Figura 30, el 26,17% (53 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 20,40% (41 encuestados) son indiferentes y 53,24% (107 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 50% de las Mipymes encuestadas manifestó no mantener empleados laborando en modalidad de teletrabajo, modalidad que fue adoptada para evitar el contagio, preservando así la vida de trabajadores. Estos resultados se explican por el tipo de actividad y dinámica del negocio, pues la mayoría de ellos requieren de su personal in situ y no pueden prescindir de ellos.

Tabla 23. Resultados pregunta N°.8 Empleados en modalidad de teletrabajo

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	10	4,98%
De acuerdo	43	21,39%
Indiferente	41	20,40%
En desacuerdo	57	28,36%
Totalmente en desacuerdo	50	24,88%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 30. Resultados pregunta N°.8 Empleados en modalidad de teletrabajo



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.9** ¿La empresa está considerando despidos de personal debido a la crisis?

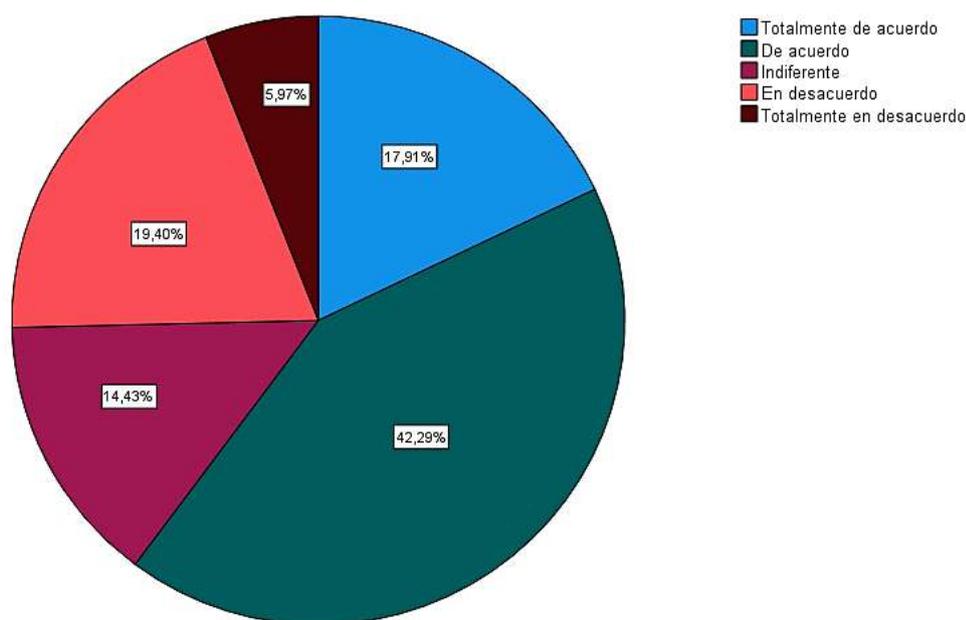
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 24 y Figura 31, el 60,20% (121 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 14,43% (29 encuestados) son indiferentes y 25,37% (51 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Ante la crisis por la pandemia, muchas Mipymes adoptaron medidas que además de los despidos de personal, involucraron como se señaló en preguntas anteriores, la suspensión o inhabilitación temporal de contratos y reducción de jornadas y salarios. Las últimas dos medidas buscaron minimizar los despidos de empleados, para tratar de volver a reincorporarlos una vez superada la emergencia por la pandemia.

Tabla 24. Resultados pregunta N°.9 Despidos de personal ante la crisis

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	36	17,91%
De acuerdo	85	42,29%
Indiferente	29	14,43%
En desacuerdo	39	19,40%
Totalmente en desacuerdo	12	5,97%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 31. Resultados pregunta N°.9 Despidos de personal ante la crisis



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.10** ¿La empresa instrumentó protocolos de bioseguridad ante la contingencia originada por COVID-19?

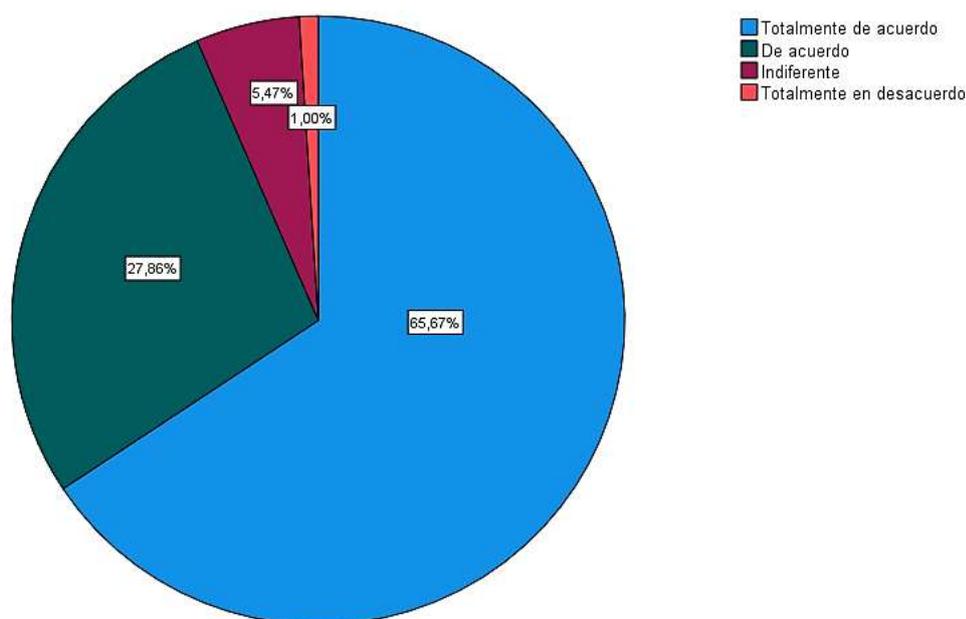
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 25 y Figura 32, el 93,53% (188 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 5,47% (11 encuestados) son indiferentes y 1,00% (2 encuestados) manifiestan estar totalmente en desacuerdo. La mayoría de las Mipymes encuestadas, pese a la coyuntura adoptaron medidas de bioseguridad para contrarrestar los contagios entre sus trabajadores.

Tabla 25. Resultados pregunta N°.10 Instrumentación de protocolos de bioseguridad

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	132	65,67%
De acuerdo	56	27,86%
Indiferente	11	5,47%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	2	1,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 32. Resultados pregunta N°.10 Instrumentación de protocolos de bioseguridad



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.11** ¿El personal de la empresa tiene pleno conocimiento de los protocolos de bioseguridad?

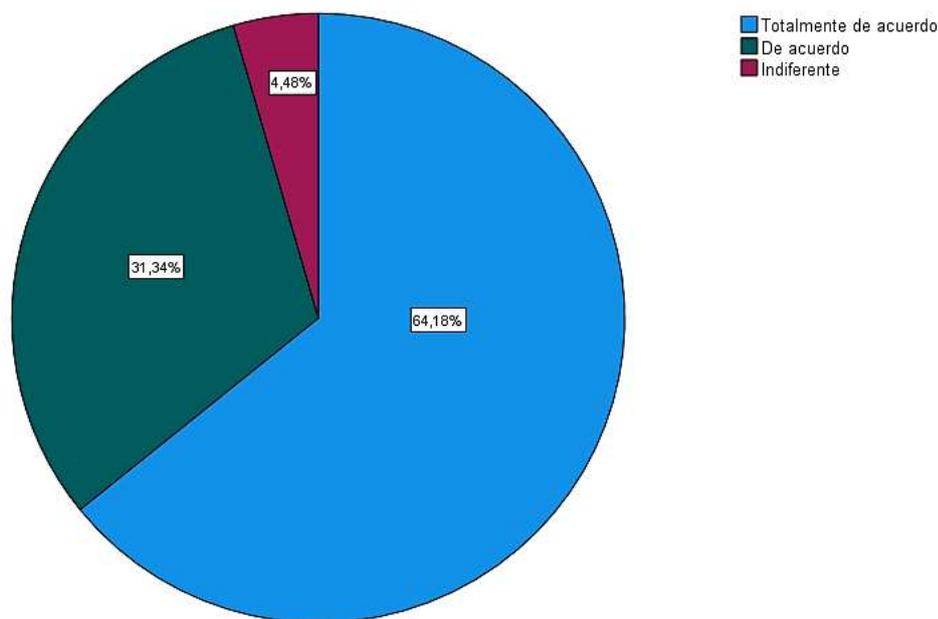
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 26 y Figura 33, el 95,52% (192 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta y un 4,48% (9 encuestados) son indiferentes. La mayoría de los propietarios de Mipymes, manifiestan que si existe pleno conocimiento de los protocolos de bioseguridad por parte de sus trabajadores a fin de garantizar la confiabilidad y seguridad del cliente en la adquisición física de bienes y servicios en sus negocios.

Tabla 26. Resultados pregunta N°.11 Conocimiento de protocolos de bioseguridad

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	129	64,18%
De acuerdo	63	31,34%
Indiferente	9	4,48%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 33. Resultados pregunta N°.11 Conocimiento de protocolos de bioseguridad



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.12** ¿El personal cumple con los protocolos de bioseguridad dispuestos en la empresa?

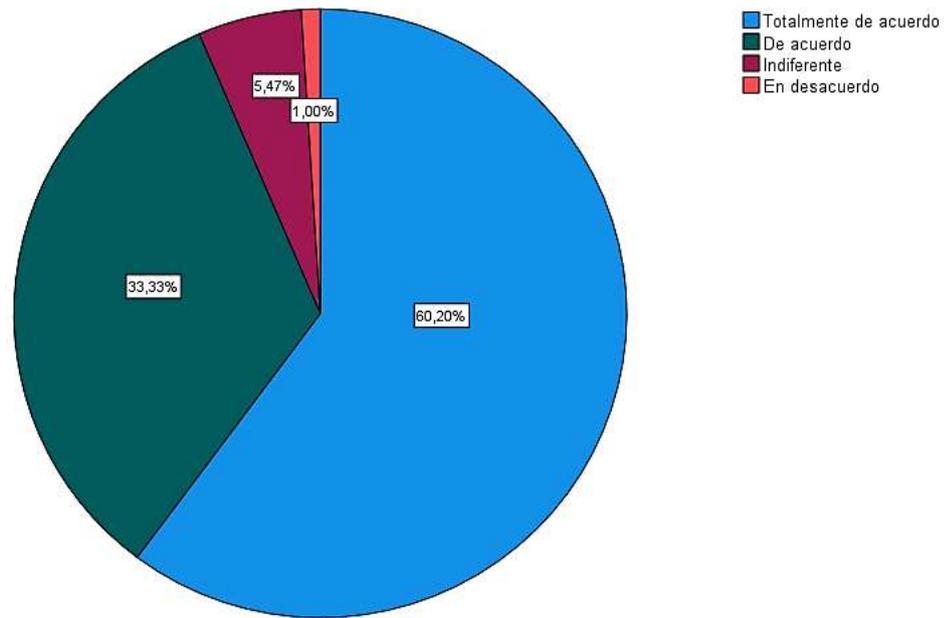
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 27 y Figura 34, el 93,53% (188 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 5,47% (11 encuestados) son indiferentes y 1%(2 encuestados) están en desacuerdo. La mayoría de los propietarios de Mipymes, consideran que si se cumplen los protocolos de bioseguridad en la empresa.

Tabla 27. Resultados pregunta N°.12 Cumplimiento de protocolos de bioseguridad

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	121	60,20%
De acuerdo	67	33,33%
Indiferente	11	5,47%
En desacuerdo	2	1,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 34. Resultados pregunta N°.12 Cumplimiento de protocolos de bioseguridad



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.13** ¿El personal de la empresa está vacunado con las dosis completas de la vacuna contra el COVID-19?

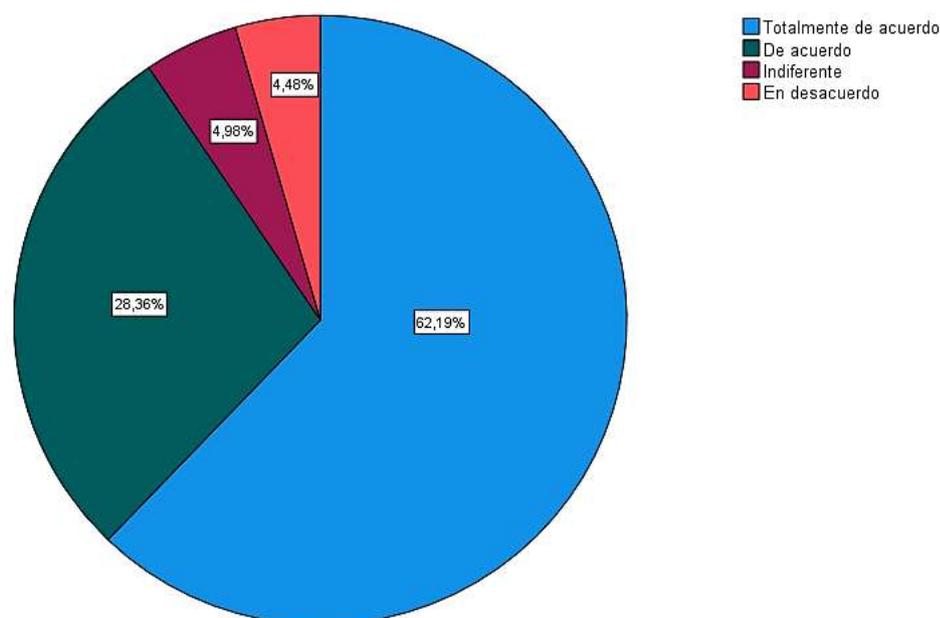
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 28 y Figura 35, el 90,54% (182 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 4,98% (10 encuestados) son indiferentes y 4,48% (9 encuestados) están en desacuerdo. La mayoría de los propietarios de Mipymes, están de acuerdo en que su personal cumple con la vacunación de dosis completas en contra del COVID-19.

Tabla 28. Resultados pregunta N°.13 Vacunación con dosis completa

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	125	62,18%
De acuerdo	57	28,36%
Indiferente	10	4,98%
En desacuerdo	9	4,48%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 35. Resultados pregunta N°.13 Vacunación con dosis completa



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.14** ¿La empresa está considerando un recorte de sueldos a empleados para enfrentar los efectos brote de COVID-19?

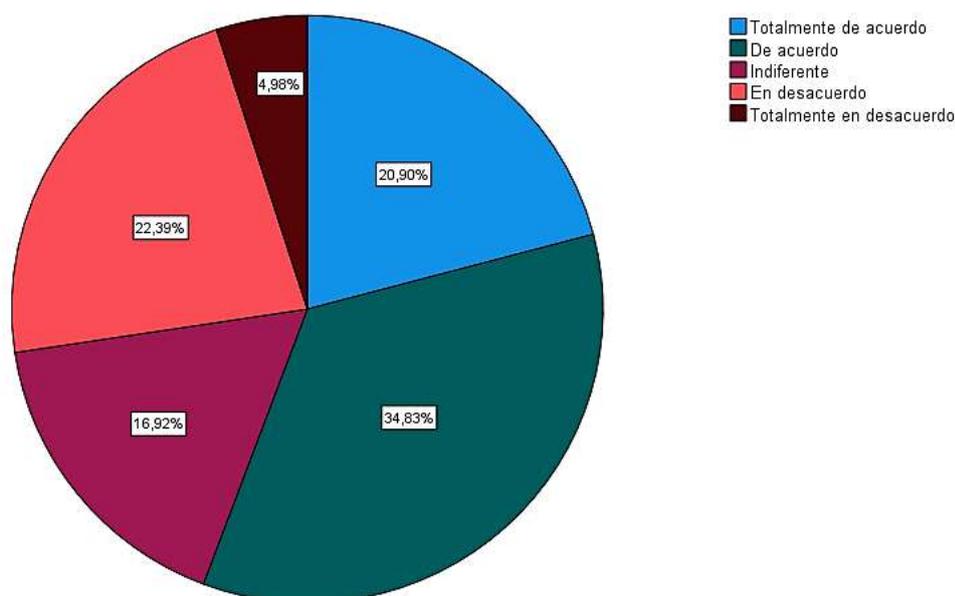
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 29 y Figura 36, el 55,72% (112 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 16,92% (34 encuestados) son indiferentes y 27,37% (55 encuestados) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En este sentido, al menos el 55% de los encuestados sostienen estar de acuerdo en recortar sueldos de sus empleados a fin de enfrentar los efectos de la pandemia.

Tabla 29. Resultados pregunta N°.14 Recorte de sueldos a empleados

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	42	20,90%
De acuerdo	70	34,82%
Indiferente	34	16,92%
En desacuerdo	45	22,39%
Totalmente en desacuerdo	10	4,98%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 36. Resultados pregunta N°.14 Recorte de sueldos a empleados



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.15** ¿La pandemia del coronavirus está afectando la capacidad de la empresa para comprar insumos y/o vender productos?

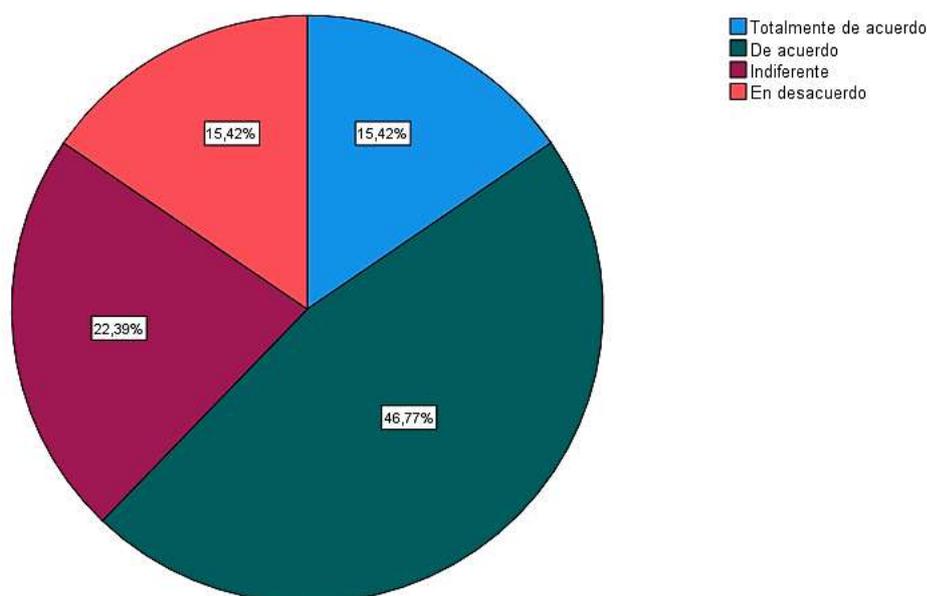
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 30 y Figura 37, el 62,19% (125 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 22,39% (45 encuestados) son indiferentes y 15,42% (31 encuestados) están en desacuerdo. Al menos el 60% de las Mipymes encuestadas consideran que la pandemia está afectando sus economías; en este sentido, la pérdida de ingresos afecta la capacidad de compra y rentabilidad de los negocios.

Tabla 30. Resultados pregunta N°.15 Afectación para compra de insumos y venta

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	31	15,42%
De acuerdo	94	46,77%
Indiferente	45	22,39%
En desacuerdo	31	15,42%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 37. Resultados pregunta N°.15 Afectación para compra de insumos y venta



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.16** ¿Se vieron afectadas negativamente las ventas realizadas por la empresa en el 2020 en relación al año 2019?

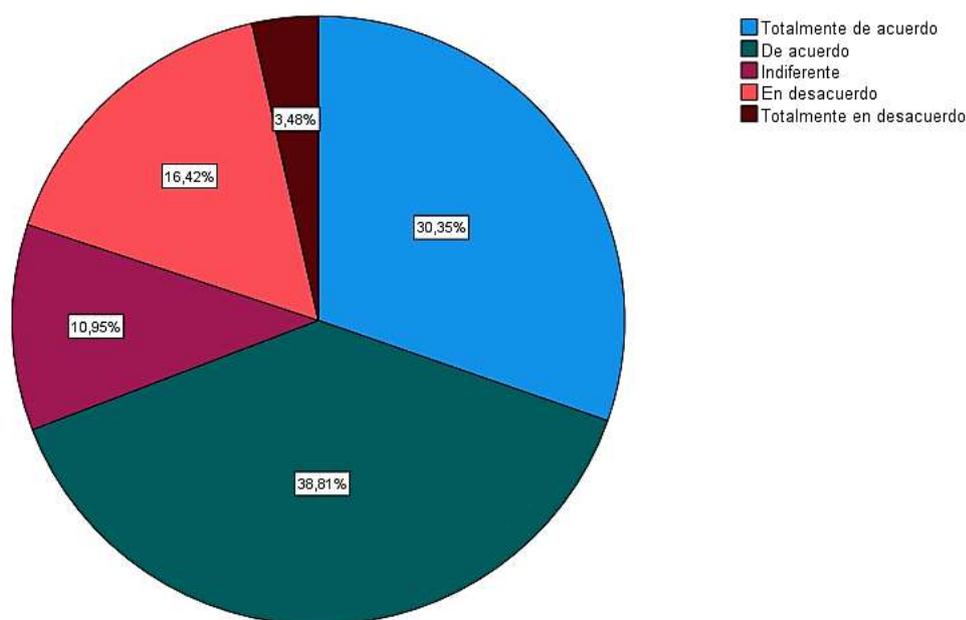
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 31 y Figura 38, el 69,16% (139 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 10,95% (22 encuestados) son indiferentes y 19,90% (40 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Casi el 70% de las Mipymes encuestadas consideran que la pandemia afectó negativamente sus ventas durante el 2020 en comparación con el año anterior.

Tabla 31. Resultados pregunta N°.16 Afectación negativa en ventas

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	61	30,35%
De acuerdo	78	38,81%
Indiferente	22	10,95%
En desacuerdo	33	16,42%
Totalmente en desacuerdo	7	3,48%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 38. Resultados pregunta N°.16 Afectación negativa en ventas



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.17** ¿Existieron expectativas de ventas positivas para los siguientes meses hasta la culminación del año 2021?

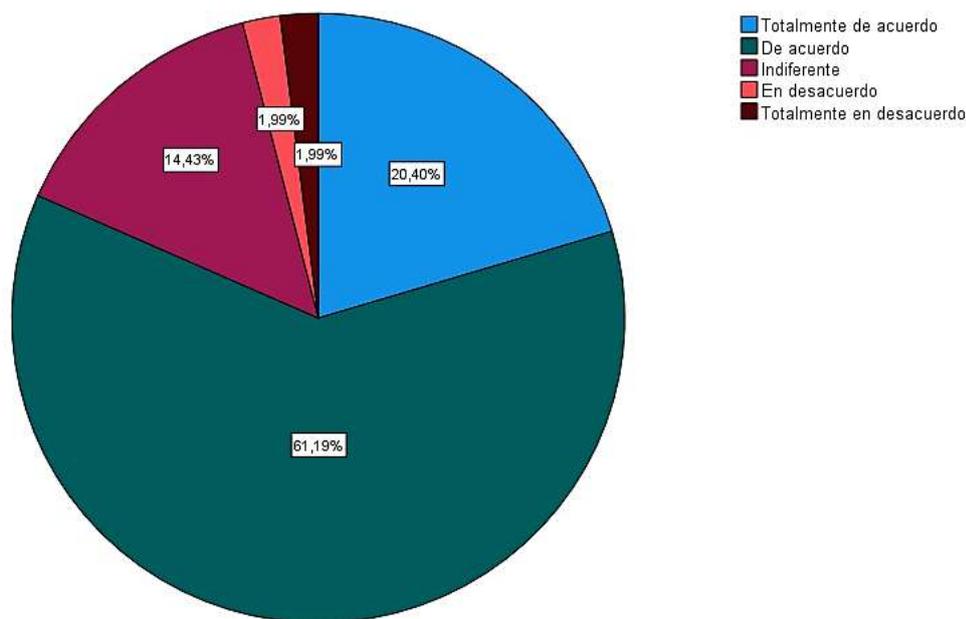
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 32 y Figura 39, el 81,59% (164 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 14,43% (29 encuestados) son indiferentes y 3,98% (8 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 80% de las Mipymes encuestadas consideran expectativas favorables en sus ventas hasta la culminación del año 2021; en este sentido, sostienen que la economía a futuro se mantendrá estable y podría mejorar en el nuevo cambio de gobierno.

Tabla 32. Resultados pregunta N°.17 Expectativas positivas de ventas

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	41	20,40%
De acuerdo	123	61,19%
Indiferente	29	14,43%
En desacuerdo	4	1,99%
Totalmente en desacuerdo	4	1,99%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 39. Resultados pregunta N°.17 Expectativas positivas de ventas



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.18** ¿Considera usted la posibilidad de vender algún tipo de bien mueble o inmueble para poder financiar las operaciones de la empresa?

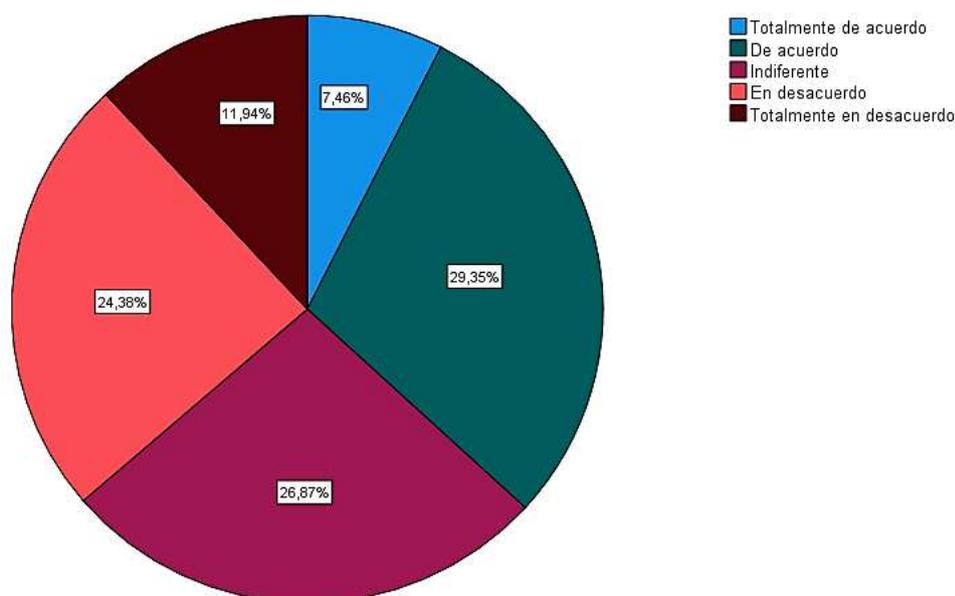
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 33 y Figura 40, el 36,81% (54 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 26,87% (29 encuestados) son indiferentes y 36,32% (73 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 70% de las Mipymes encuestadas están en desacuerdo de vender sus activos para financiamiento de actividades; una explicación sería que las empresas necesitando financiamiento, no lo hacen porque tienen incertidumbre del comportamiento de la economía a futuro y de los inconvenientes que pueden presentarse para cumplir con el pago de créditos.

Tabla 33. Resultados pregunta N°.18 Posibilidad en venta de bienes

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	15	7,46%
De acuerdo	59	29,35%
Indiferente	54	26,87%
En desacuerdo	49	24,38%
Totalmente en desacuerdo	24	11,94%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 40. Resultados pregunta N°.18 Posibilidad en venta de bienes



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.19** ¿La actual crisis por el COVID-19 continúa afectando la liquidez de la empresa?

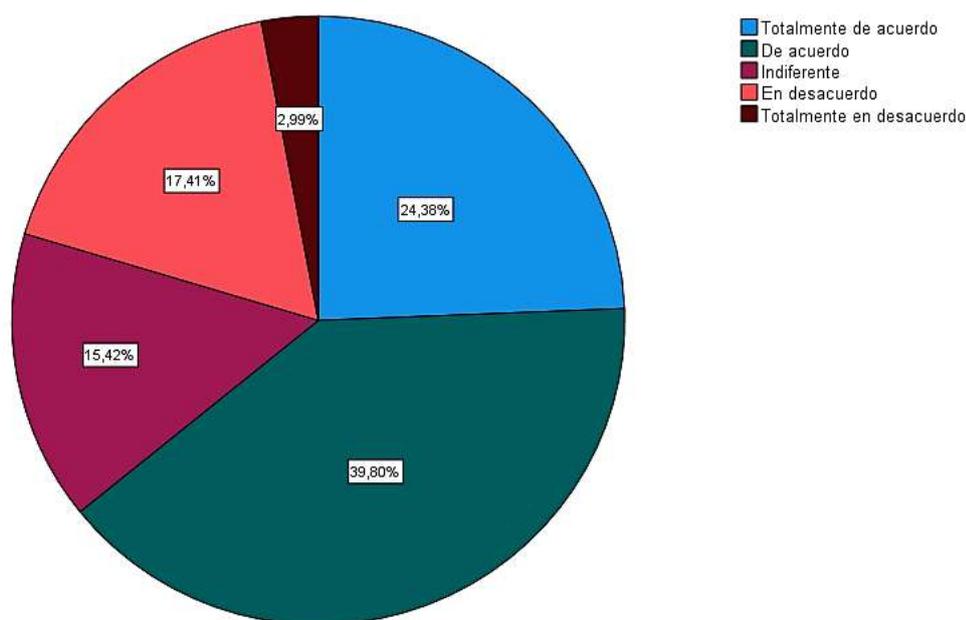
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 34 y Figura 41, el 64,18% (129 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 15,42% (31 encuestados) son indiferentes y 20,40% (41 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 60% de las Mipymes encuestadas consideran estar afectadas por la pandemia en su liquidez, pues les impide afrontar los gastos administrativos y operativos a corto y mediano plazo. Un porcentaje mínimo de empresas expresaron su desacuerdo, lo que significaría que no presentaron inconvenientes con la liquidez de sus negocios quizás porque muchas hicieron uso de ahorros.

Tabla 34. Resultados pregunta N°.19 Afectación de liquidez

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	49	24,38%
De acuerdo	80	39,80%
Indiferente	31	15,42%
En desacuerdo	35	17,41%
Totalmente en desacuerdo	6	2,99%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 41. Resultados pregunta N°.19 Afectación de liquidez



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.20** ¿La liquidez de la empresa fue suficiente para enfrentar los gastos vinculados con su giro de negocio hasta el último mes del año 2021?

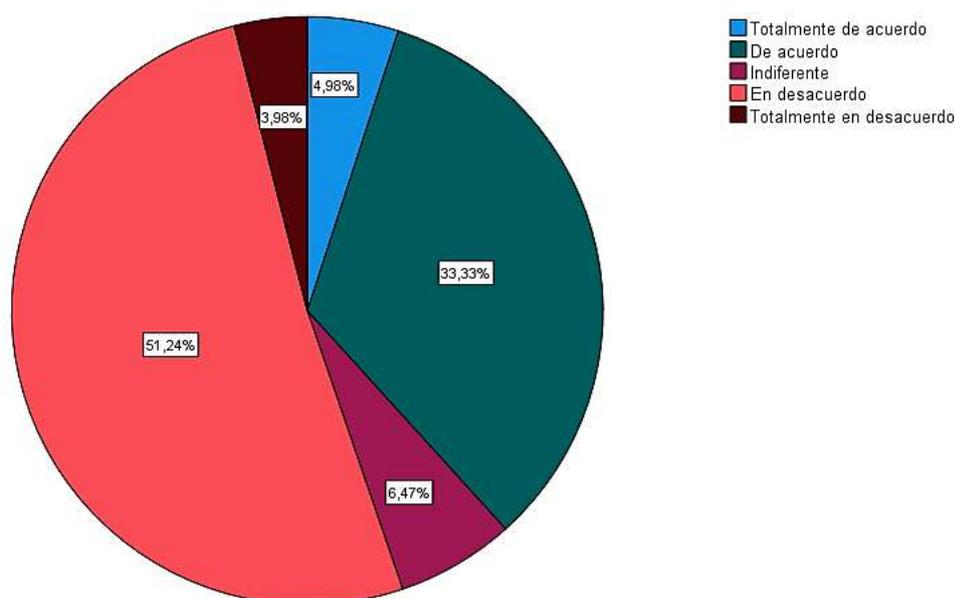
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 35 y Figura 42, el 39,8% (80 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 51,24% (103 encuestados) son indiferentes y 8,96% (18 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 50% de las Mipymes encuestadas se muestran indiferentes a esta pregunta, lo que contrasta con los resultados de la pregunta anterior; si bien, hay encuestados quienes sostienen que la pandemia está afectando la liquidez de sus negocios, también existen quienes consideran no importarles la afectación de la liquidez de sus negocios.

Tabla 35. Resultados pregunta N°.20 Suficiencia de liquidez

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	67	33,33%
De acuerdo	13	6,47%
Indiferente	103	51,24%
En desacuerdo	8	3,98%
Totalmente en desacuerdo	10	4,98%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 42. Resultados pregunta N°.20 Suficiencia de liquidez



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.21** ¿Los ingresos relacionados con la empresa son óptimos para cancelar las deudas contraídas para mantener las operaciones empresariales?

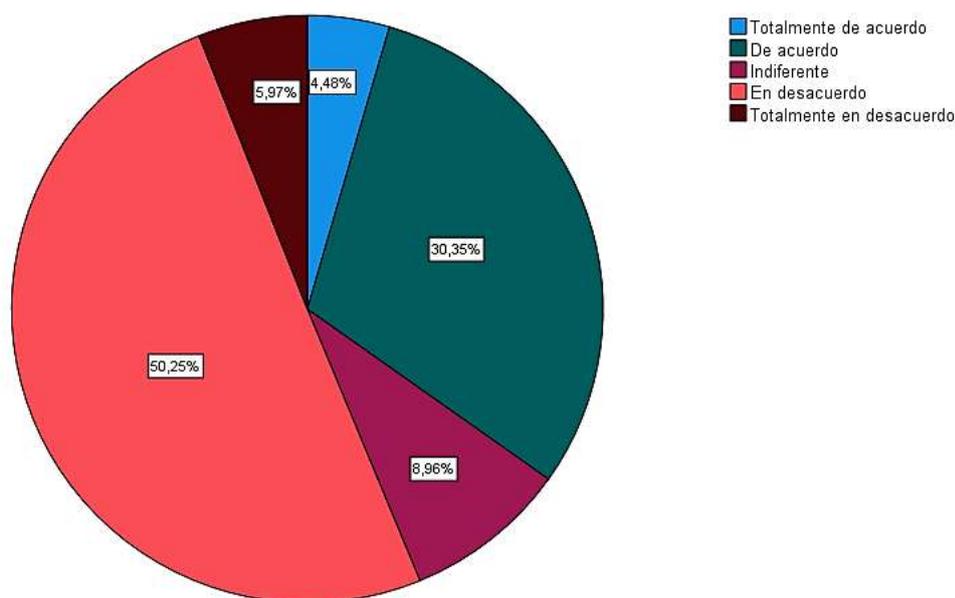
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 36 y Figura 43, el 34,83% (70 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 8,96% (18 encuestados) son indiferentes y 56,21% (113 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 56% de las Mipymes encuestadas consideran que los ingresos vinculados con el giro de negocio de la empresa no son óptimos para cubrir sus operaciones, debido a que producto de la pandemia existe una afectación en el poder de compra de la demanda, generando disminución de ingresos por ventas y que muchas empresas implementen restricciones en su producción.

Tabla 36. Resultados pregunta N°.21 Ingresos óptimos y cancelación de deudas

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	9	4,48%
De acuerdo	61	30,35%
Indiferente	18	8,96%
En desacuerdo	101	50,24%
Totalmente en desacuerdo	12	5,97%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 43. Resultados pregunta N°.21 Ingresos óptimos y cancelación de deudas



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.22** ¿Usted anticipa que los ingresos de la empresa seguirán afectándose en los próximos meses, con relación al año pasado?

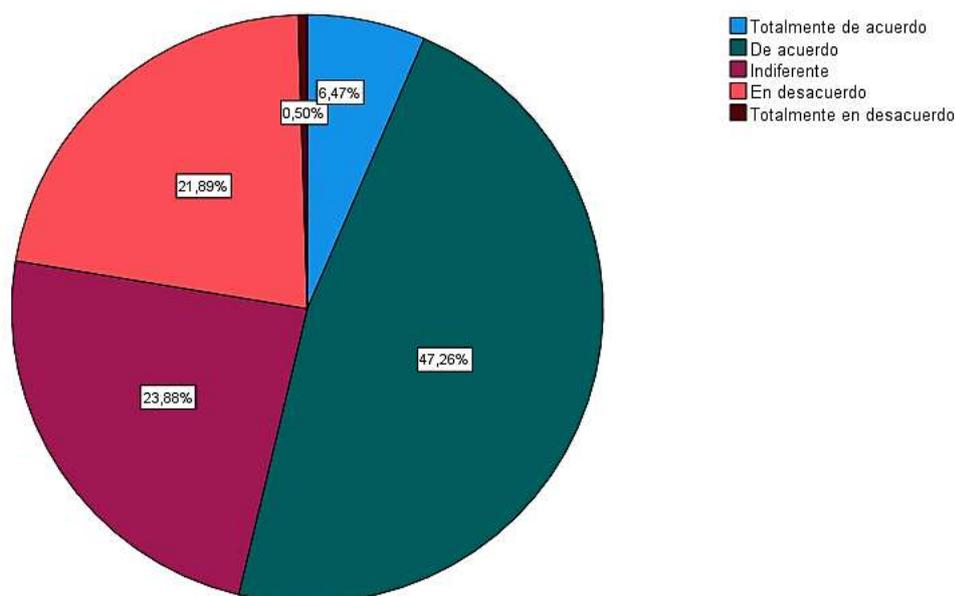
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 37 y Figura 44, el 53,73% (108 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 23,88% (48 encuestados) son indiferentes y 22,38% (45 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 53% de las Mipymes encuestadas consideran que los ingresos de las empresas continuarán afectándose y esto incidirá en la rentabilidad de las empresas, por lo que será necesario realizar un correcto análisis actual e histórico de esta variable a fin de adoptar correctivos necesarios.

Tabla 37. Resultados pregunta N°.22 Afectación de ingresos en meses siguientes

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	13	6,47%
De acuerdo	95	47,26%
Indiferente	48	23,88%
En desacuerdo	44	21,88%
Totalmente en desacuerdo	1	0,50%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 44. Resultados pregunta N°.22 Afectación de ingresos en meses siguientes



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.23** ¿Una de las alternativas ante la escasez de entrada de efectivo en su negocio por el COVID-19, es el financiamiento bancario?

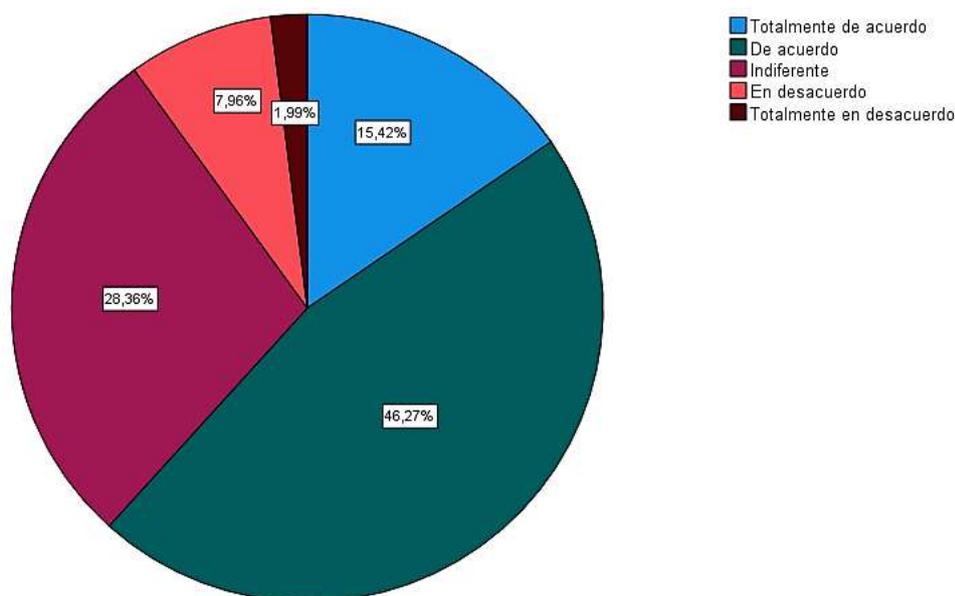
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 38 y Figura 45, el 61,69% (124 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 28,36% (57 encuestados) son indiferentes y 9,95% (20 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 60% de las Mipymes encuestadas consideran el financiamiento bancario como una opción.

Tabla 38. Resultados pregunta N°.23 Interés de financiamiento bancario

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	31	15,42%
De acuerdo	93	46,27%
Indiferente	57	28,36%
En desacuerdo	16	7,96%
Totalmente en desacuerdo	4	1,99%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 45. Resultados pregunta N°.23 Interés de financiamiento bancario



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.24** ¿La empresa accedió a líneas de financiación de entidades de crédito para continuar con las operaciones empresariales?

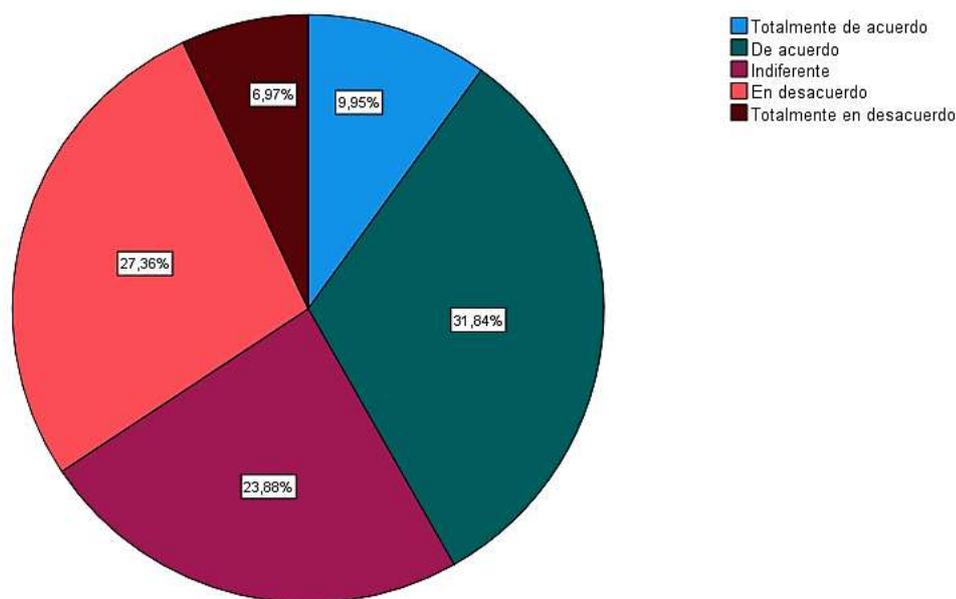
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 39 y Figura 46, el 41,79% (84 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 23,88% (48 encuestados) son indiferentes y 34,33% (69 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Cerca del 42% de las Mipymes encuestadas accedieron a líneas de financiamiento en entidades de crédito, sin embargo, llama la atención el alto porcentaje de propietarios de Mipymes, al menos el 58%, quienes no están interesados en esta alternativa para mantener sus actividades; las razones podrían ser por las dificultades para acceder a financiamiento debido al costo que representaría el crédito y excesivos trámites.

Tabla 39. Resultados pregunta N°.24 Acceso a financiamiento con crédito

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	20	9,95%
De acuerdo	64	31,84%
Indiferente	48	23,88%
En desacuerdo	55	27,36%
Totalmente en desacuerdo	14	6,97%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 46. Resultados pregunta N°.24 Acceso a financiamiento con crédito



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.25** ¿Las condiciones prestadas por las entidades de crédito para empresas del sector son favorables y accesibles con la realidad que hoy vive el sector?

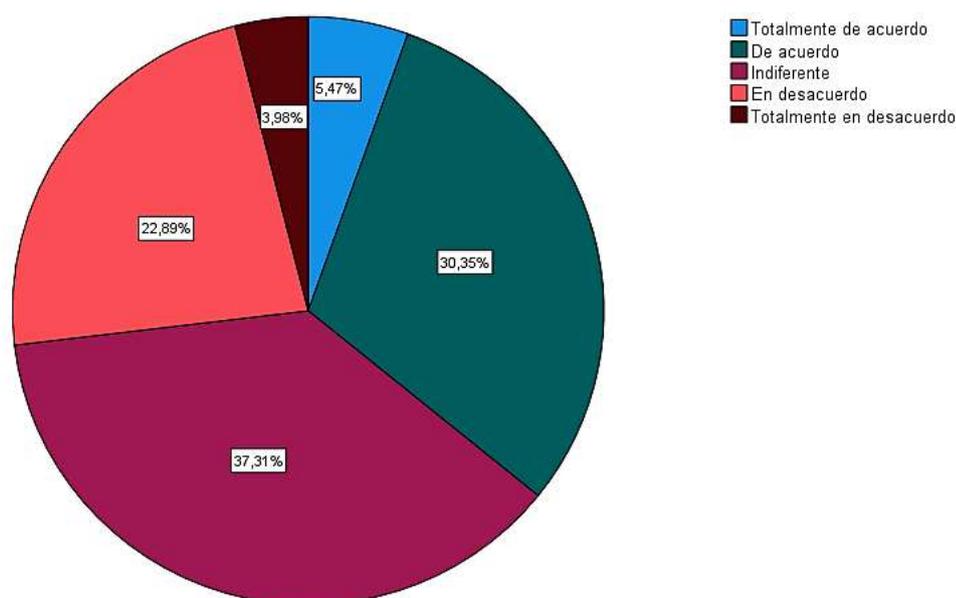
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 40 y Figura 47, el 35,82% (72 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 37,31% (75 encuestados) son indiferentes y 36,87% (54 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Cerca del 36% de las Mipymes encuestadas consideran favorables las condiciones otorgadas por las entidades financieras, sin embargo, también llama la atención el alto porcentaje de propietarios de Mipymes, al menos el 74%, quienes sostienen ser indiferentes o no estar de acuerdo. Estos resultados son coincidentes con los presentados en la pregunta anterior.

Tabla 40. Resultados pregunta N°.25 Condiciones de entidades de crédito

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	11	5,47%
De acuerdo	61	30,35%
Indiferente	75	37,31%
En desacuerdo	46	22,89%
Totalmente en desacuerdo	8	3,98%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 47. Resultados pregunta N°.25 Condiciones de entidades de crédito



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.26** ¿El giro de negocio o actividad de la empresa es lo suficientemente rentable para recuperarse del impacto económico y enfrentar posibles crisis en el futuro?

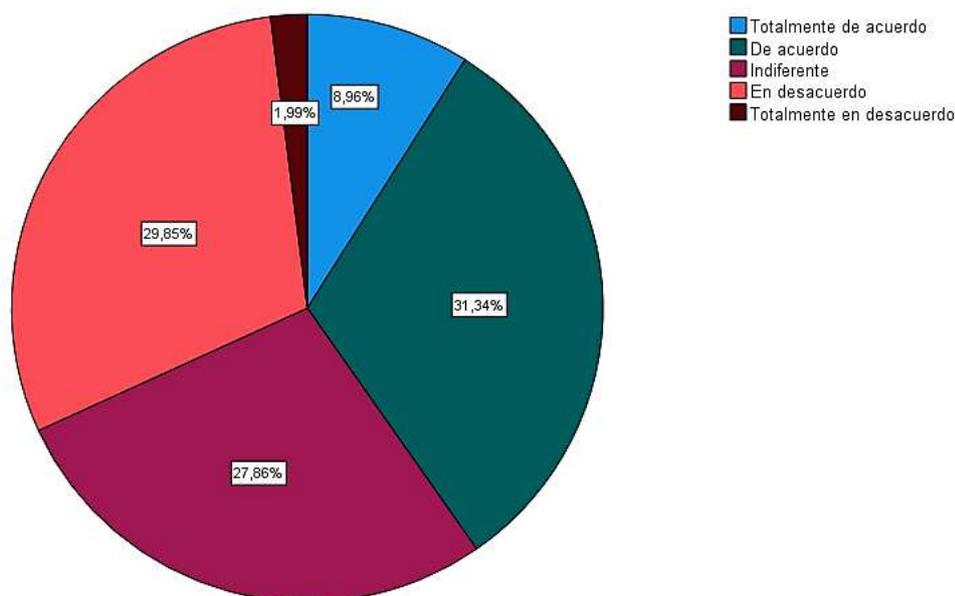
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 41 y Figura 48, el 40,30% (81 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 27,86% (56 encuestados) son indiferentes y 31,84% (64 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Estos resultados son evidentes, pues la crisis generada por la pandemia, está afectando significativamente los índices de rentabilidad de las Mipymes.

Tabla 41. Resultados pregunta N°.26 Rentabilidad del giro de negocio o actividad

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	18	8,96%
De acuerdo	63	31,34%
Indiferente	56	27,86%
En desacuerdo	60	29,85%
Totalmente en desacuerdo	4	1,99%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 48. Resultados pregunta N°.26 Rentabilidad del giro de negocio o actividad



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.27** ¿La empresa recibió apoyo estatal para atender la contingencia?

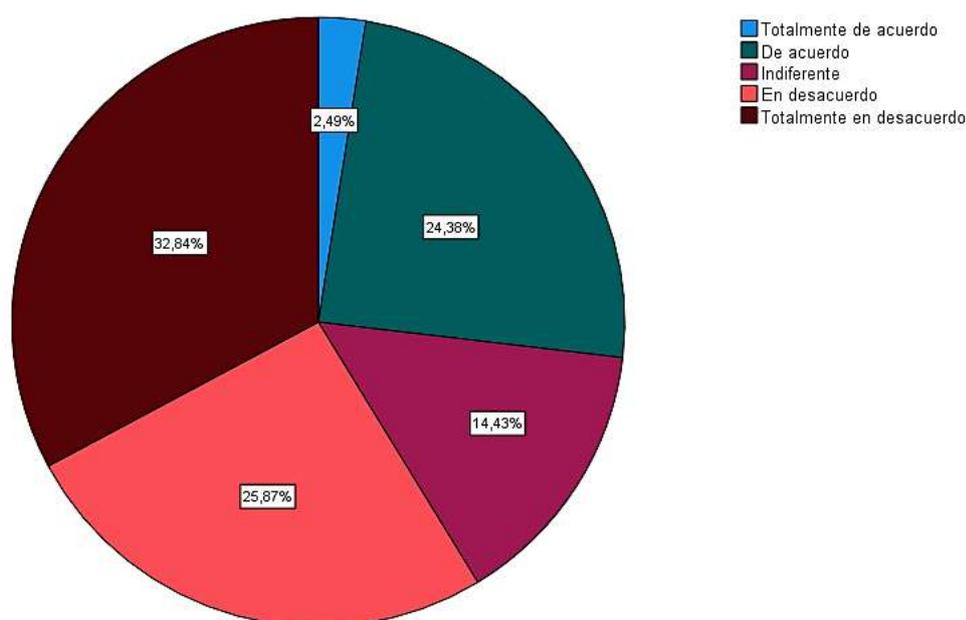
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 42 y Figura 49, el 26,87% (54 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 14,43% (29 encuestados) son indiferentes y 58,71% (118 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Estas medidas de apoyo han sido aprovechadas sólo por el 26,87% de los empresarios participantes en este estudio, mientras que un alto porcentaje 73,14% no lo hace o son indiferentes.

Tabla 42. Resultados pregunta N°.27 Apoyo estatal a empresas

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	5	2,49%
De acuerdo	49	24,38%
Indiferente	29	14,43%
En desacuerdo	52	25,87%
Totalmente en desacuerdo	66	32,84%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 49. Resultados pregunta N°.27 Apoyo estatal a empresas



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.28** ¿Es necesario el apoyo del gobierno central y local a las empresas afectadas por la pandemia del COVID-19 con iniciativas efectivas?

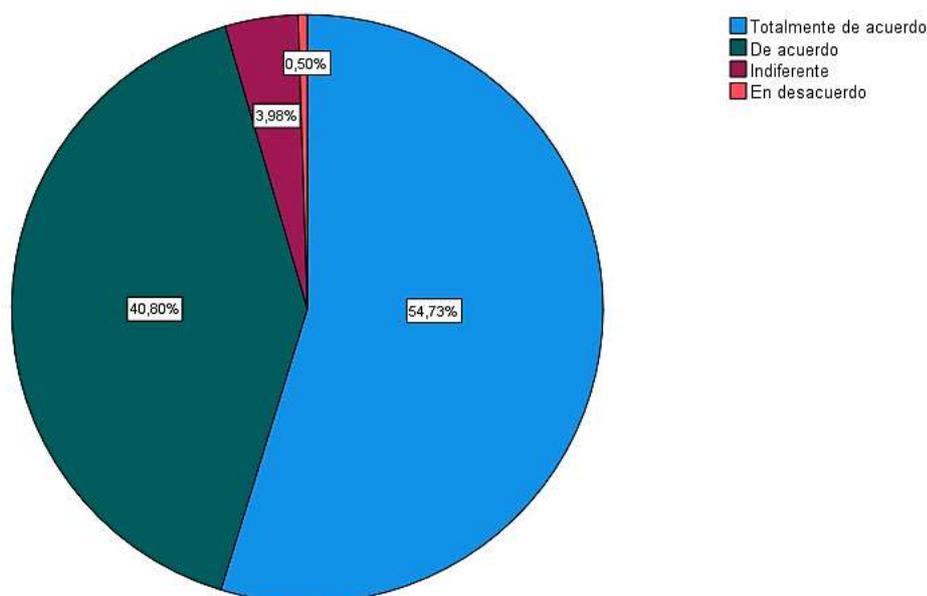
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 43 y Figura 50, el 95,52% (192 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 3,98% (8 encuestados) son indiferentes y 0,50% (1 encuestados) están en desacuerdo. Además de los esfuerzos propios realizados por las Mipymes para sobrevivir durante la pandemia, teniendo que reinventarse para permanecer en el mercado, resulta muy importante el apoyo de las instituciones gubernamentales para mitigar en algo los efectos negativos de la pandemia sobre sus negocios. Estos resultados evidencian una alta predisposición por parte de las Mipymes en receptor y aprovechar estas medidas de apoyo.

Tabla 43. Resultados pregunta N°.28 Apoyo necesario de gobierno central y local

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	110	54,72%
De acuerdo	82	40,80%
Indiferente	8	3,98%
En desacuerdo	1	0,50%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 50. Resultados pregunta N°.28 Apoyo necesario de gobierno central y local



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.29** ¿Le satisface los programas de reactivación económica para el sector de las Mipymes impulsados por el gobierno nacional?

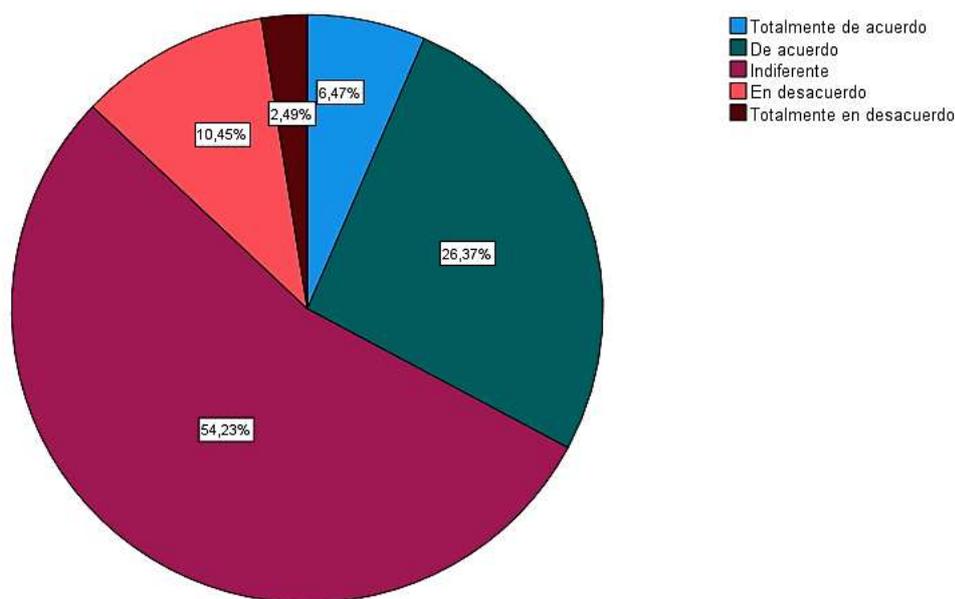
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 44 y Figura 51, el 32,84% (66 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 54,22% (109 encuestados) son indiferentes y 12,94% (26 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. En ocasiones la falta de interés en informarse de los programas de reactivación impulsados por el gobierno nacional, puede desencadenar en efectos negativos para la sustentabilidad de las Mipymes; esto queda evidenciado cuando el 54,22% de los empresarios participantes en este estudio, manifiestan ser indiferentes.

Tabla 44. Resultados pregunta N°.29 Satisfacción por programas de reactivación

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	13	6,47%
De acuerdo	53	26,37%
Indiferente	109	54,22%
En desacuerdo	21	10,45%
Totalmente en desacuerdo	5	2,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 51. Resultados pregunta N°.29 Satisfacción por programas de reactivación



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.30** ¿Frente a la pandemia de COVID-19, la empresa continúa enfrentando problemas operativos?

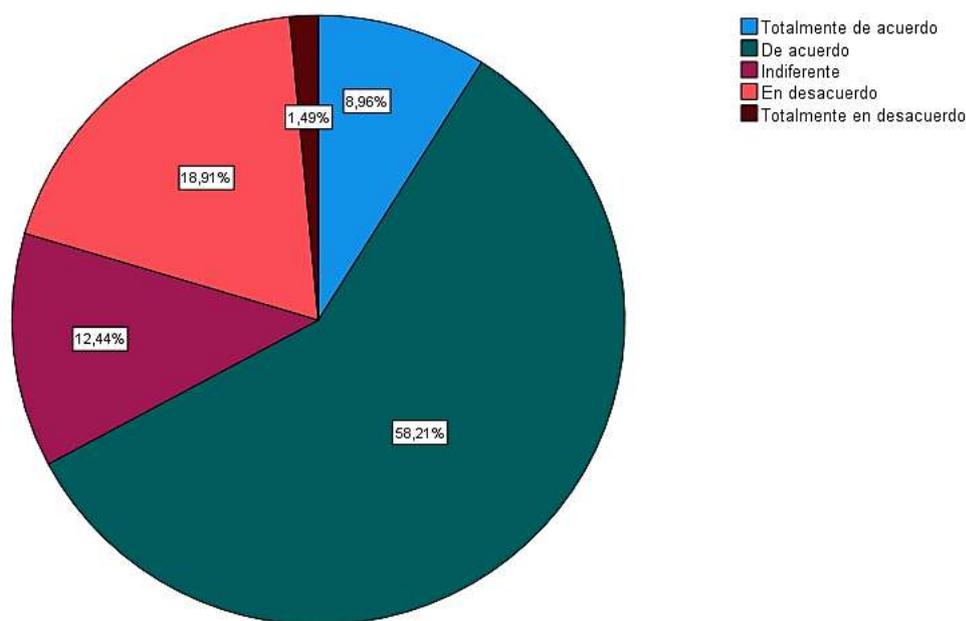
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 45 y Figura 52, el 67,16% (135 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 12,44% (25 encuestados) son indiferentes y 20,40% (41 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. El cierre de operaciones de algunas Mipymes durante los meses de alto impacto de la pandemia, provocó incapacidad de estas empresas para vender sus productos y así poder cumplir con sus compromisos de pago; esta situación se evidencia en la respuesta de los empresarios participantes en este estudio, manifestando en su mayoría el estar de acuerdo con la pregunta.

Tabla 45. Resultados pregunta N°.30 Enfrentamiento de problemas operativos

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	18	8,96%
De acuerdo	117	58,20%
Indiferente	25	12,44%
En desacuerdo	38	18,91%
Totalmente en desacuerdo	3	1,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 52. Resultados pregunta N°.30 Enfrentamiento de problemas operativos



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.31** ¿La actual crisis por el COVID-19 está afectando las actividades con clientes y proveedores de la empresa?

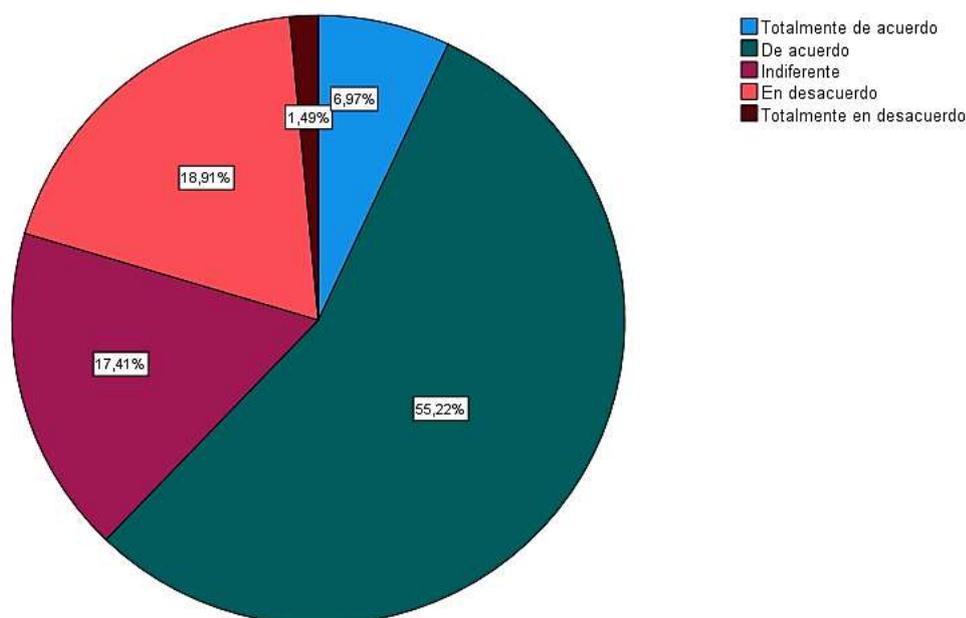
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 46 y Figura 53, el 62,19% (125 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 17,41% (35 encuestados) son indiferentes y 20,40% (41 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Estos resultados coinciden con los obtenidos en la pregunta anterior, pues las Mipymes consideradas en este estudio, concuerdan en que los impactos negativos de la pandemia también se relacionan con los proveedores cuando se retrasa la cadena de suministros, y con clientes cuando requieren mayores plazos para cubrir sus pagos.

Tabla 46. Resultados pregunta N°.31 Afectación con clientes y proveedores

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	14	6,97%
De acuerdo	111	55,22%
Indiferente	35	17,41%
En desacuerdo	38	18,91%
Totalmente en desacuerdo	3	1,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 53. Resultados pregunta N°.31 Afectación con clientes y proveedores



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.32** ¿Durante la pasada cuarentena la empresa aumentó sus gastos operativos debido a la pandemia?

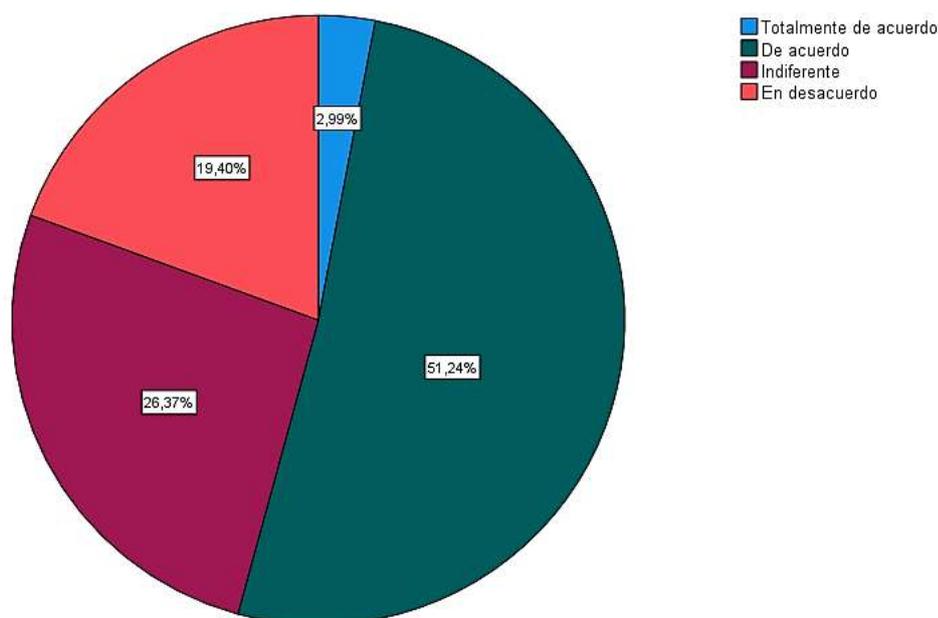
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 47 y Figura 54, el 54,23% (109 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 26,37% (53 encuestados) son indiferentes y 19,40% (39 encuestados) están en desacuerdo. De acuerdo con estos resultados, los propietarios de las Mipymes coinciden en que para enfrentar los impactos de la pandemia, se vieron en la necesidad de realizar cambios operativos que les permitió reinventarse y adaptarse a la nueva realidad generada por el COVID-19, cambiando su oferta de servicios para atraer nuevos clientes e inclusive disminuir precios, aunque esto signifique incrementar sus gastos operacionales.

Tabla 47. Resultados pregunta N°.32 Afectación en gastos operativos

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	6	2,99%
De acuerdo	103	51,24%
Indiferente	53	26,37%
En desacuerdo	39	19,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 54. Resultados pregunta N°.32 Afectación en gastos operativos



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.33** ¿Los costos de materias primas y operativos de la empresa, continuarán afectándose negativamente en los próximos meses?

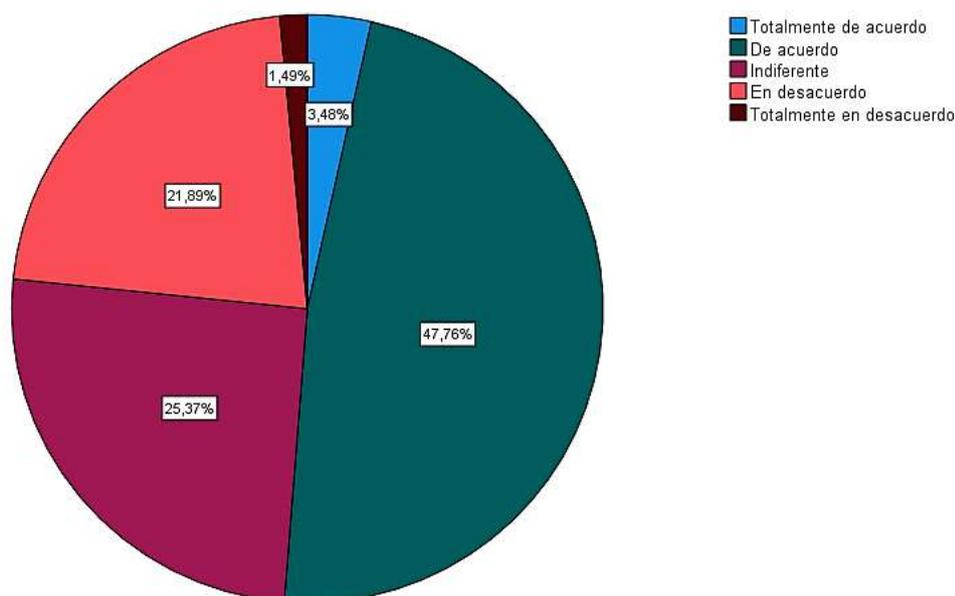
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 48 y Figura 55, el 51,24% (103 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 25,37% (51 encuestados) son indiferentes y 23,38% (47 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al menos el 51% de las Mipymes encuestadas consideran que los costos de materias primas y operativos continuarán afectándose por la reinversión y adaptación a la nueva normalidad generada por el COVID-19. Las empresas tendrán que realizar inversiones como la adopción de protocolos de seguridad y readecuación de sus espacios de trabajos que supondría un aumento de costos.

Tabla 48. Resultados pregunta N°.33 Afectación en costos materia prima y operativos

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	7	3,48%
De acuerdo	96	47,76%
Indiferente	51	25,37%
En desacuerdo	44	21,89%
Totalmente en desacuerdo	3	1,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 55. Resultados pregunta N°.33 Afectación en costos materia prima y operativos



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.34** ¿La empresa realizó innovaciones en sus productos y servicios, así como en sus procesos y sistemas de gestión?

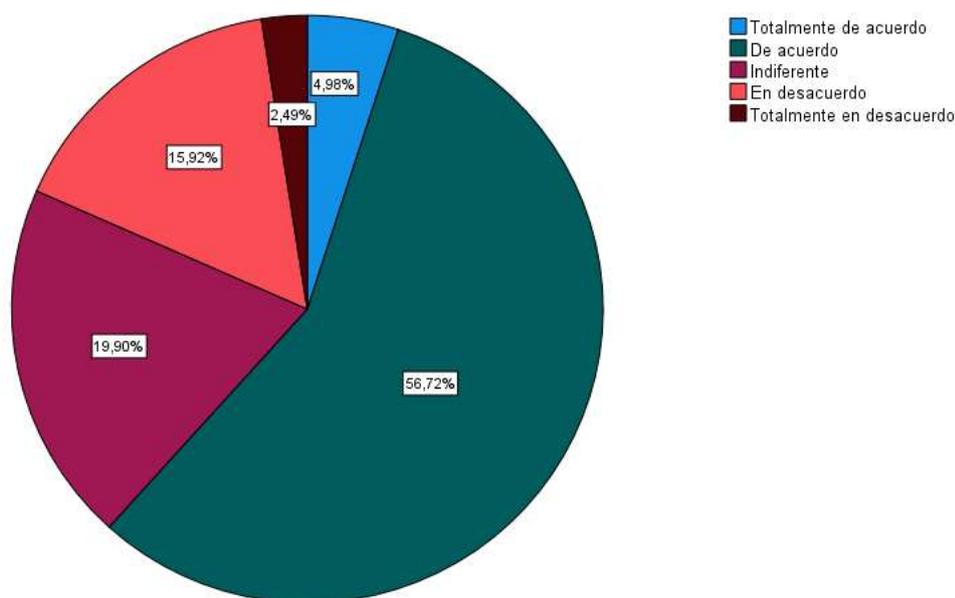
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 49 y Figura 56, el 60,69% (124 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 19,90% (40 encuestados) son indiferentes y 18,41% (37 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Para enfrentar la crisis generada por la pandemia, las Mipymes tuvieron que realizar cambios como la innovación en la gestión de sus negocios, comercio y ventas; así como también, en sus procesos de producción de bienes y servicios, desarrollando mejoras en productos y servicios. Así se evidencia cuando el 60,69% de los empresarios participantes en este estudio, manifiestan estar de acuerdo.

Tabla 49. Resultados pregunta N°.34 Desarrollo de innovaciones en las Mipymes

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	10	4,98%
De acuerdo	114	56,71%
Indiferente	40	19,90%
En desacuerdo	32	15,92%
Totalmente en desacuerdo	5	2,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 56. Resultados pregunta N°.34 Desarrollo de innovaciones en las Mipymes



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

- **Pregunta N°.35** ¿Si la empresa está orientada a la exportación, se espera que la pandemia de COVID-19 continúe afectando las actividades de comercio exterior de la empresa en los próximos meses?

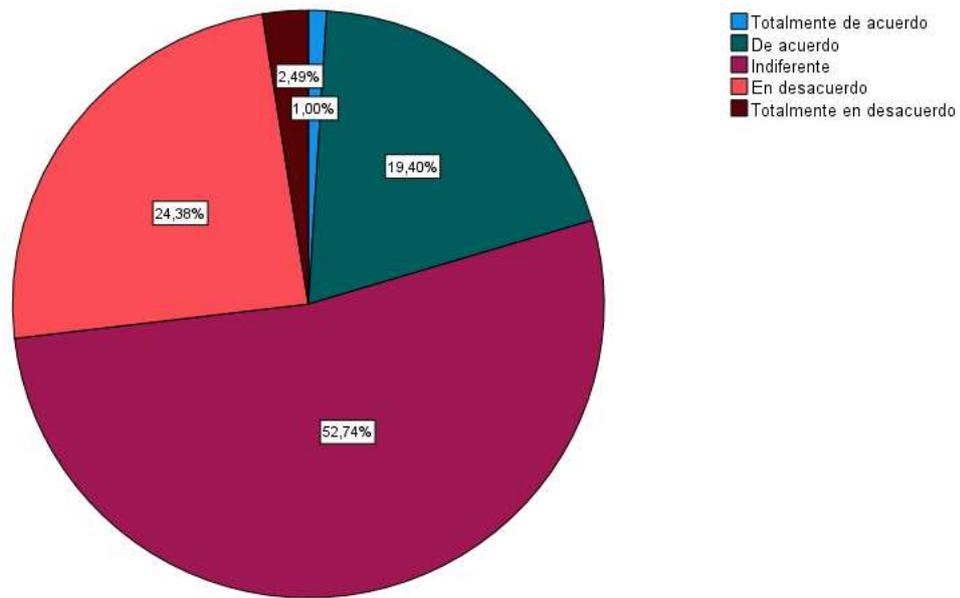
Del total de 201 encuestados y como se observa en la Tabla 50 y Figura 57, el 20,40% (41 encuestados) están totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta pregunta, un 52,73% (106 encuestados) son indiferentes y 26,87% (54 encuestados) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. La pandemia continuará afectando las actividades de comercio exterior de las Mipymes que realizan ventas o intercambio comercial en el extranjero, pues existen negocios que adquieren insumos de proveedores en el exterior y pueden retrasarse por la falta de logística o medidas sanitarias muy rígidas impuestas por el país de origen.

Tabla 50. Resultados pregunta N°.35 Afectación actividades de comercio exterior

Categorías	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	2	1,00%
De acuerdo	39	19,40%
Indiferente	106	52,73%
En desacuerdo	49	24,38%
Totalmente en desacuerdo	5	2,49%
Total	201	100,00

Fuente: Datos extraídos de Encuesta

Figura 57. Resultados pregunta N°.35 Afectación actividades de comercio exterior



Fuente: Datos extraídos de Encuesta

4.1.3 Análisis Inferencial

- **Variables dependientes:**

Y: Sustentabilidad económica de las Mipymes de la provincia del Guayas

Y1: Empleo

Y2: Ventas

Y3: Liquidez

Y4: Políticas de apoyo estatal

Y5: Cadena operativa de abastecimiento

Y6: Internacionalización

- **Variable independiente:**

X: Emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19.

- **Pruebas de normalidad**

Todas las variables excepto Y1 y Y6 fueron creadas a partir de promedios simples de las preguntas asociadas a dicha variable. Se probó normalidad con todas excepto con Y1 y Y6 (solo obedecen a una pregunta y se consideran variables ordinales), en ninguno de los casos se comprobó que las variables sigan una distribución normal (Ver Tabla 51).

Tabla 51. Pruebas de normalidad

	Kolmogrov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X	,088	201	,001	,969	201	,000
Y1	,237	201	,000	,885	201	,000
Y2	,172	201	,000	,938	201	,000
Y3	,126	201	,000	,966	201	,000
Y4	,187	201	,000	,929	201	,000
Y5	,121	201	,000	,955	201	,000
Y6	,273	201	,000	,854	201	,000
Y	,071	201	,014	,983	201	,016

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

En todos los casos se rechaza la hipótesis de que los datos provienen de distribuciones normales, por tanto, el análisis correlacional se lo hace en base al coeficiente Rho de Spearman.

- **Prueba de hipótesis general:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en la sustentabilidad económica de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en la sustentabilidad económica de las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 52. Hipótesis general – Reporte de Correlación de Variables

			Sustentabilidad económica
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coeficiente de correlación	,7315**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Como se expone en la Tabla 52, se puede ver que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, por lo que se rechaza (Ho), aceptándose la hipótesis alternativa (H1); concluyendo que la

emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la sustentabilidad económica de las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,735^{**}$, el mismo que de acuerdo con la Tabla 4, tiene una escala de correlación positiva alta.

- **Prueba de hipótesis específica 1:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en el empleo de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en el empleo de las Mipymes de la provincia del Guayas

Tabla 53. Hipótesis específica 1 - Reporte de Correlación de Variables

			Empleo
ho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coeficiente de correlación	,715**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

El valor p (Sig.) es menor a 0,05, por lo que se descarta la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en el empleo de las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,715^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, es calificada con una correlación positiva alta (Ver Tabla 53).

- **Prueba de hipótesis específica 2:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en las ventas de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en las ventas de las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 54. Hipótesis específica 2 - Reporte de Correlación de Variables

			Ventas
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coefficiente de correlación	,629**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Se observa que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, descartándose la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en las ventas de las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,629^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, expone una correlación positiva moderada (Ver Tabla 54).

- **Prueba de hipótesis específica 3:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en la liquidez de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en la liquidez de las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 55. Hipótesis específica 3 - Reporte de Correlación de Variables

			Liquidez
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coefficiente de correlación	,428**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Se observa que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, descartándose la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la liquidez de las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto

se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,428^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, expone una correlación positiva moderada (Ver Tabla 55).

- **Prueba de hipótesis específica 4:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en las políticas de apoyo estatal para las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en las políticas de apoyo estatal para las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 56. Hipótesis específica 4 - Reporte de Correlación de Variables

			Políticas de apoyo estatal
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coeficiente de correlación	,188**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Se observa que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, descartándose la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en las políticas de apoyo estatal para las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,188^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, expone una escala de correlación positiva muy baja (Ver Tabla 56).

- **Prueba de hipótesis específica 5:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en la cadena operativa de abastecimiento de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en la cadena operativa de abastecimiento de las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 57. Hipótesis específica 5 - Reporte de Correlación de Variables

		Cadena operativa de abastecimiento	
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coefficiente de correlación	,605**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Se observa que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, descartándose la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la cadena operativa de abastecimiento de las Mipymes de la provincia del Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,605^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, expone una correlación positiva moderada (Ver Tabla 57).

- **Prueba de hipótesis específica 6:**

Ho: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 no tiene incidencia en la internacionalización de las Mipymes de la provincia del Guayas.

H1: La emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19 si tiene incidencia en la internacionalización de las Mipymes de la provincia del Guayas.

Tabla 58. Hipótesis específica 6 - Reporte de Correlación de Variables

		Internacionalización	
Rho de Spearman	Emergencia sanitaria	Coefficiente de correlación	,241**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	201

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos de la base SPSS

Se observa que el valor p (Sig.) es menor a 0,05, descartándose la hipótesis (Ho), validándose la hipótesis (H1); concluyendo que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la internacionalización de las Mipymes de la provincia del

Guayas. Esto se comprueba a través del coeficiente de correlación $p = 0,241^{**}$, que de acuerdo con la Tabla 4, expone una correlación positiva baja (Ver Tabla 58).

4.2 Discusión de Resultados

La discusión de resultados se inicia haciendo una comparación de la información obtenida por los autores Ponce et al. (2020), quienes desarrollaron una investigación similar a la presentada en este estudio y cuyos datos fueron expuestos anteriormente en el marco referencial. Al respecto, los investigadores aplicaron una encuesta psicométrica en escalamiento de Likert para que mediante el modelo de contraste de hipótesis, del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y del coeficiente de correlación r (Rho) de Spearman, poder constatar la interdependencia y correlación de las variables *“crisis económica por la emergencia sanitaria”* y *“mortalidad de las Mipymes”*. Los resultados fueron concluyentes de que la pandemia del COVID-19 incide visiblemente en la mortalidad de las Mipymes, confirmándose que la hipótesis planteada por Ponce y otros, se cumple; así como se cumplió también los supuestos planteados en la presente investigación: *“si existe una alta correlación entre la emergencia sanitaria por la pandemia COVID-19 y la sustentabilidad económica de las Mipymes domiciliadas en la provincia del Guayas.”*

En este sentido, existen otras investigaciones que verifican la relación pandemia por COVID-19 y su afectación a las Mipymes como la desarrollada por Cueva y Erazo (2021) y Bargados (2020), estudios que también son referidos en este trabajo y que aportaron con información importante respecto al impacto de la pandemia en este sector. De igual manera, se comparan los resultados de la presente investigación con los obtenidos por Orellana (2021), donde se demuestra un efecto negativo y significativo en las ventas y exportaciones del sector, debido a la implementación de políticas de confinamiento impuestas por las autoridades para evitar la propagación de la pandemia. La disminución de ventas por la pandemia afectó el pago de obligaciones con los empleados, y en algunos casos hubo empresas que presentaron dificultades para el pago sueldos y otras tuvieron que acogerse a acuerdos ministeriales con el fin de ampliar plazos de pago o refinanciar deudas para el caso de instituciones financieras.

Los autores coinciden con los resultados de sus investigaciones y evidencian el nivel de afectación negativa de la pandemia COVID-19 en el sector de las Mipymes dada su vulnerabilidad ante situaciones como la paralización absoluta del aparato productivo, restricciones de movilidad a ciudadanos y limitando el intercambio comercial, al igual que

los altos niveles de contagio y mortalidad. Los resultados de la actual investigación ponen de manifiesto la capacidad de reinención y adaptación de las Mipymes, conllevando a que ingenien estrategias como el empleo de las plataformas digitales o la redefinición de los modelos de negocio para así garantizar la supervivencia de sus emprendimientos.

En este sentido, es imprescindible que el Gobierno implemente políticas para la reactivación y fortalecimiento de este sector como el otorgamiento de compensaciones financieras o créditos bancarios especiales; las Mipymes necesitan apalancamiento financiero para el desarrollo de sus actividades y mejorar su liquidez, por ello, deben otorgarse planes de financiamiento en condiciones favorables y acordes con la realidad del sector. Como ya se manifestó anteriormente, la pandemia continuará también afectando las actividades de comercio exterior de las empresas que realizan ventas o intercambio comercial con países en el extranjero por la falta de logística y la imposición de medidas sanitarias. Si bien el sector de las Mipymes es el mayormente afectado por la pandemia, son optimistas y mantienen muy buenas expectativas de que sus ventas mejorarán en los próximos meses y que de a poco volverán a recontratar a sus empleados hasta alcanzar por los menos, los niveles de rentabilidad de sus negocios conseguidos antes del apareamiento de la pandemia.

Finalmente, se resumen los principales desafíos identificados por los propietarios y administradores de las Mipymes encuestadas en esta investigación, entre los que se encuentran por orden de prioridad: 1) el mantener las medidas de bioseguridad, 2) el normalizar actividades, 3) elevar la rentabilidad del negocio y recuperación del tiempo, 4) estabilizar operaciones del negocio, 5) normalizar relación con clientes y proveedores, 6) aumentar las fuentes de financiamiento, 7) elevar la calidad de productos y servicios, 8) estabilidad de empleados, 9) estabilizar los costos, 10) apoyo gubernamental y 11) la internacionalización con restablecimiento de la exportación interregional.

- **La crisis del COVID-19, diferencias y similitudes con las crisis económicas del 2008 y la Gran Depresión**

- **Similitudes entre las crisis**

La pandemia del COVID-19 continúa siendo tema de análisis para académicos, analistas e instituciones financieras como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional al evaluar su impacto sobre las economías del mundo, ellos coinciden en que el planeta se encuentra en una crisis comparable a la de 2008 y de 1929, célebres por

provocar recesión, pérdidas de empleos, cierre de empresas y quiebras de prestigiosos bancos. Al respecto, sostienen que la actual situación que vive el mundo, afectada por la pandemia del COVID-19, es comparable con la Gran Depresión de los años 30, generada por la caída bursátil de las acciones en la bolsa de valores de Nueva York, y la de 2008, cuando bonos de vivienda perdieron su valor en EEUU (García Hernández, 2020).

Giovanni Reyes, investigador y profesor titular de la escuela de administración de la Universidad del Rosario de Colombia, señala aspectos sistémicos de las crisis de 1929 y 2008, al igual que la actual, pues inciden al sistema mundial. De acuerdo con este académico, los niveles de desempleo de estas crisis están muy relacionadas, a tal nivel que sin importar el origen, son las personas más comunes quienes pagan con sus trabajos los estragos en el sistema económico (García Hernández, 2020).

Reyes además argumenta que la Gran Depresión acontecida con la crisis de octubre de 1929 y los años 30, además del 2008, se realizaron esfuerzos de parte de los Gobiernos y bancos centrales por revisar sus políticas fiscales para encontrar la estabilidad en sus economías. “Se aplicó fuertemente el keynesianismo (gasto presupuestario del Estado en medio de crisis). No fue darle dinero a la gente sin razón, porque se transgredía la ética del trabajo, sino era destinar recursos a obras que generaran un impacto estratégico en el empleo”, sostuvo.

El investigador encuentra en esa reacción histórica una similitud con la política aplicada por las naciones ante el impacto del coronavirus. Menciona, sin embargo, que la respuesta no ha sido homogénea pues hay países que han destinado más recursos que otros en la atención de la crisis.

En este mismo contexto, Felipe Campos, gerente de estrategias e investigaciones de la fiduciaria y comisionista Grupo Alianza, sostiene que la economía actual no solo está relacionada al coronavirus, sino que el mundo viene de un ciclo que “es una copia exacta a lo sucedido entre los años 20 y 30”.

“Estamos en un momento donde los activos financieros y las variables económicas e indicadores de desigualdad están tan complicados como a finales de los 20”, sostuvo Campos en un reciente foro virtual llamado ‘1929 razones para estar alerta y no confiarse, lo peor aún puede estar por venir’ (García Hernández, 2020).

El investigador explicó que las acciones de los mercados de Estados Unidos han mostrado en la última década unas ganancias cercanas al 15%, superior a la media de los últimos 100 años que estuvo en torno al 5%, e idénticos a los de la década previa Gran

Depresión de los años 30 luego de que las acciones en la bolsa de valores de Nueva York se derrumbaran en 1929. Campos detalló que, debido a los ciclos económicos, los mercados retornan a su ganancia media como sucedió en el 2008, después de una “década emocionante en mercados emergentes” y como ha pasado ahora en 2020, aunque acelerado por la pandemia (García Hernández, 2020).

Este analista señala que, al igual que lo sucedido antes de la crisis de 1929, el 2020 llegó con un problema de productividad, donde cada persona sumaba muy poco al Producto Interno Bruto pese al dinero que circulaba en la economía. Sostuvo, además: “Cuando se tienen esos períodos de liquidez enormes, se comienzan a generar episodios de desigualdad porque la plata no le llega a la gente, sino que se queda en los bancos”. Según el experto, tanto en 1929 como en 2020 se da una reiteración del fenómeno del estancamiento de dinero en bancos, “se comienza a tener una baja velocidad del dinero (...). Cuando se dice que la crisis se da por el virus, no se entiende, porque se tiene alrededor de 10 años inyectando dinero a la economía que está estancada. La economía iba muy mal”, menciona (García Hernández, 2020).

El investigador sostiene que la recesión del 2020 causará al menos dos años de altas tasas de desempleo y que, si se repite la situación de 1929, se debe recordar que tardó una década en recuperarse.

- **Diferencias entre las crisis**

Para Giovanni Reyes la diferencia en el origen de la actual crisis del COVID-19 en relación con las de 2008 y 1929, es que surge de una situación de “choque en la demanda y la oferta en la economía”, acentuadas por la pandemia; en tanto que las crisis anteriores emergieron como consecuencia del colapso del sistema financiero.

Según lo expresado por el economista, la crisis actual no ha afectado tanto a los bancos como sí sucedió en 1929 y 2008, en que un determinado número de entidades financieras se declararon en quiebra. Reyes además sostiene que “la banca no está requiriendo que se le dé un apalancamiento como en 2008”, cuando unos bonos de vivienda perdieron valor por la falta de pago de deudores insolventes (García Hernández, 2020).

El académico prevé que la crisis actual, tendrá un alto impacto que las crisis de 1929, debido a los efectos severos generalizados en todo el mundo, mientras que, durante la Gran Depresión, los países europeos y Estados Unidos fueron los más afectados. En este contexto, “América Latina está más afectada hoy en día de lo que estuvo en 1929, porque está más

integrada con los otros mercados”, manifiesta el economista. Al referirse al 2008, Reyes destaca que países emergentes fueron favorecidos por el crecimiento acelerado de economías como la de China e India, que demandaban materias primas.

Otras diferencias son mencionadas por Gustavo Flores-Macías, especialista en reforma económica e impuestos en América Latina, quien en una reciente columna en The New York Times afirmó que de la Gran Depresión se aprendió que la inacción gubernamental puede prolongar la caída de las economías, como sucedió en los primeros años luego de la debacle de aquel octubre negro en el último año de la década de los 20. “De la Gran Depresión aprendimos que estímulos fiscales generalizados y políticas monetarias laxas eran necesarias para poner dinero en los bolsillos de la gente y así reactivar la economía”, opinó Flores-Macías.

Las comparaciones entre lo que aconteció en el mundo en 2020 con lo sucedido en 2008 y 1929, permiten observar unos efectos similares en el nivel de desempleo, las contracciones de la economía y el aumento de la pobreza. Las diferencias se encuentran en sus orígenes, hoy vinculados a la pandemia del coronavirus, y que para algunos aceleró y profundizó una recesión a la que ya se aproximaba la estancada economía mundial generadora de grandes desigualdades.

CAPITULO V

ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN POST PANDEMIA COVID-19

Este capítulo propone estrategias para mejorar la situación actual del sector de las Mipymes a fin de potenciar su reactivación. Estas estrategias incorporan la propuesta de un modelo de gestión comercial para la reactivación de las Mipymes en un contexto de pandemia mediante la recordación de marca, incluye la aplicación de herramientas teóricas de planeación estratégica diseñadas para la definición y alcance de objetivos empresariales. Se suma también la fase de evaluación y seguimiento al modelo de gestión comercial mediante un Cuadro de Mando Integral y de indicadores de desempeño que valoren su efectividad.

5.1 Propuesta

Concluido el análisis de los resultados y comprobada la hipótesis planteada al inicio de esta investigación, *“la emergencia sanitaria por la pandemia COVID-19, incide en la sustentabilidad económica de las Mipymes domiciliadas en la provincia del Guayas”*; en función del diagnóstico encontrado, se evidencia que el mayor inconveniente de las Mipymes en la provincia del Guayas desde la declaratoria de emergencia en Ecuador por Covid-19, es la liquidez por la caída de ventas. Por lo que para definir las estrategias que tributen hacia la disminución del impacto económico generado por la crisis sanitaria a fin de iniciar con su reactivación, será necesario tomar en consideración las características, entorno y dinámica de este sector empresarial.

El objetivo de la presente propuesta es diseñar un modelo de gestión comercial para la reactivación de las Mipymes mediante la recordación de marca en un contexto de post pandemia, planteándose los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la Mipyme.
- Analizar los procesos comerciales de la Mipyme.
- Definir estrategias comerciales para la recordación de marca.
- Establecer métricas e indicadores de control para la evaluación del desempeño de las estrategias planteadas.
- Evaluar impactos económicos y financieros del modelo de gestión comercial.

En tal sentido, la propuesta es un interesante aporte que hace una confirmación de cómo el diseño de un modelo de gestión comercial determina la reactivación de las Mipymes mediante estrategias vinculadas a los objetivos comerciales. En sectores como las Mipymes donde los procesos de planeación estratégica no se encuentran formalizados integralmente, por desconocimiento y la falta de predisposición en la utilización de tiempo para estudiar el mercado e implementar estrategias de ventas, surge el interés de desarrollar una efectiva gestión comercial (Ponce, 2017).

Las estrategias comerciales deben de estar focalizadas en recordar la marca frente a la competencia, involucrando las fortalezas y debilidades de la misma y las oportunidades y amenazas del entorno, formando de manera conjunta aspectos de valor que generen ventaja. En este contexto, el recordar una marca persigue potenciar y generar un enfoque de dirección de actividades hacia el cliente, ubicando a la empresa y sus productos en la mente del mercado objetivo en referencia al valor añadido, niveles de servicio y la ventaja frente a la competencia, teniendo dichos factores como fuente de reconocimiento (Ortegón, 2010).

Ohmae (2004) plantea que la estrategia empresarial, es una ventaja competitiva que permite a la empresa conseguir una ventaja sostenible sobre sus competidores, alterando las fortalezas relativas de la compañía para distanciarse de sus competidores de la manera más eficiente. Así mismo, Henderson (1989) considera que la estrategia es una búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle una ventaja competitiva, donde se sostiene que las diferencias entre la empresa y sus competidores son el fundamento de su ventaja.

En función de lo anterior, la investigación evidenció que existe un buen número de Mipymes con un promedio de antigüedad en el mercado de más de 10 años de experiencia, dedicadas a la producción y comercialización de productos y servicios; sin embargo, debido a la cuarentena, muchas de ellas cerraron locales provocando escases de ventas, desconocimiento y familiarización de sus marcas por parte de clientes y poca rentabilidad financiera de sus negocios. Para algunas Mipymes, antes de la cuarentena por la pandemia, la antigüedad en el mercado y su marca no fueron suficientes para obtener una importante respuesta de clientes, por lo que, para corregir esta situación es necesario el diseño de un modelo de gestión comercial alineado al planteamiento de iniciativas estratégicas de valor con métodos de trabajo y actividades a seguir para alcance de objetivos, evitando el cierre permanente de actividades e inestabilidad monetaria para propietarios, dueños o administradores de estos negocios, sus familias y trabajadores.

Esta propuesta aspira entonces, entregar a las Mipymes estrategias que aumenten la recordación de marca, incrementando ventas y mejora de liquidez indistintamente del sector al que se pertenezcan, superar la crisis sanitaria y económica, supervivencia, proyección a futuro, aumento de la rentabilidad e incremento de la satisfacción de las necesidades de los clientes, mediante el diseño de un modelo de gestión comercial con la aplicación de estrategias para obtener ventaja competitiva.

5.1.1 Metodología

- **Modelo de gestión**

Un modelo de gestión es la aplicación del plan de trabajo empresarial para la ejecución de actividades en las distintas áreas o departamentos, para el cumplimiento de objetivos trazados al inicio del periodo (Guevara y Medina, 2012). En este mismo sentido Martínez (2013) sostiene que “el desarrollo de un modelo de gestión para la innovación debe ser el primer paso de la dirección para llevar a cabo una estrategia con garantía”. Tales estructuras deben integrar la visión de negocio de la empresa y un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluyan aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente.

El modelo de gestión es una representación de la realidad empresarial, debe ser flexible y adaptable al entorno con sus modelos y definiciones e inclusive ante cambios producidos en los valores de la sociedad y organizaciones, deben modificarse también sus perspectivas para diseñar nuevos modelos de gestión (Quinn, 1994).

- **Gestión comercial**

La gestión comercial es un componente importante del quehacer empresarial, pues aquí se toman decisiones respecto a qué mercados acceder, con qué productos, qué política de precios aplicar, cómo desarrollar una sistemática comercial eficaz; es decir, forman parte del día a día de las organizaciones, además de ser aspectos que emanan directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa (De Borda, 2008). La gestión comercial es responsable de la relación de intercambio de la empresa con el mercado, comprendiendo desde el estudio de mercado hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor, incluyendo las estrategias de venta u la política de ventas en el ámbito empresarial (Herrero 2012).

Por otro lado, la gestión comercial se vincula también con el marketing o mercadotecnia, pues gestiona metodologías para la promoción de productos y/o servicios que ofrecen las Mipymes, mediante medios necesarios y oportunos para la administración de las actividades comerciales (Clarke, Cisneros y Paneca ,2018).

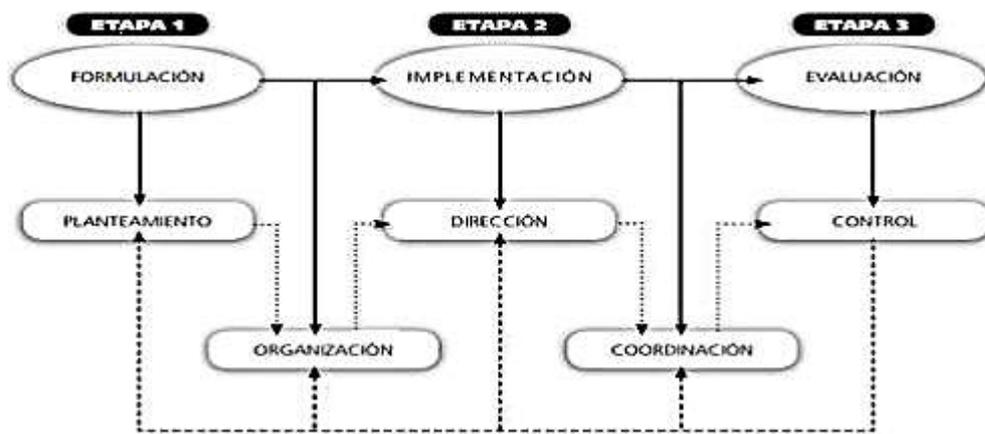
En este contexto, la gestión comercial de una empresa administra e influye sobre las ventas, adoptando decisiones de canales de venta o alteración comercial del producto o servicio; el principal sustento de las organizaciones son los clientes, debiendo emplear y dirigir sus estrategias comerciales hacia la satisfacción de este segmento (Morales, 2013).

- **Procedimiento del modelo estratégico de gestión**

La Figura 58 ilustra el esquema del proceso estratégico propuesto por D'Alessio (2015) guiado en base a 3 etapas:

- La primera etapa es la formulación, implica el proceso de planeamiento estratégico seguido por la organización.
- La segunda etapa es la implementación o dirección estratégica, en la cual los ejes centrales están conformados por los procesos de dirección y coordinación.
- La tercera etapa es la evaluación, donde el foco central es el proceso de control proceso estratégico. Ambos constituyen el control estratégico, se desarrolla desde un inicio.

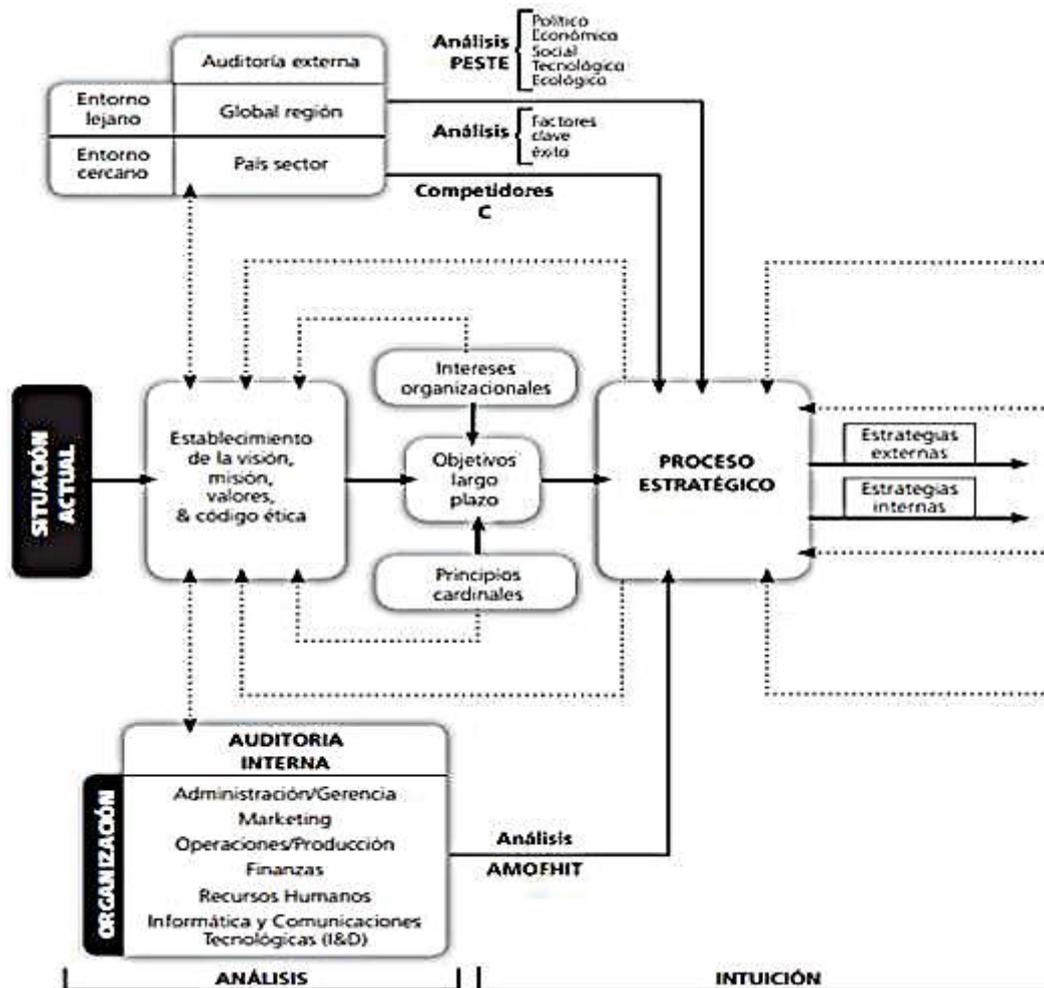
Figura 58. Etapas del Proceso Estratégico



Fuente: Tomado de D'Alessio (2015)

La formulación o planeamiento estratégico, comienza planteando la visión y misión, intereses organizacionales, valores, código de ética, evaluación de actores externos e internos, análisis del sector y de competidores, la definición de objetivos estratégicos y la determinación de estrategias específicas que, al implementarse, mejoran la competitividad para poder alcanzar la visión trazada (Ver Figuras 59) (D'Alessio, 2015).

Figura 59. Planeamiento Estratégico



Fuente: Tomado de D'Alessio (2015)

La dirección estratégica comprende seis pasos críticos orientados a coordinar y organizar las estrategias externas e internas elegidas (Ver Figuras 60). El control estratégico cierra las brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado, implica una etapa que se desarrolla desde el inicio del proceso y está integrada por acciones de supervisión y ajustes al plan propuesto. Es recomendable disponer de un tablero de control balanceado para

evaluar el alcance de objetivos de corto y largo plazo a fin de diseñar acciones correctivas para cerrar brechas (Ver Figuras 61) (D'Alessio, 2015).

Figura 60. Direccionamiento Estratégico



Fuente: Tomado de D'Alessio (2015)

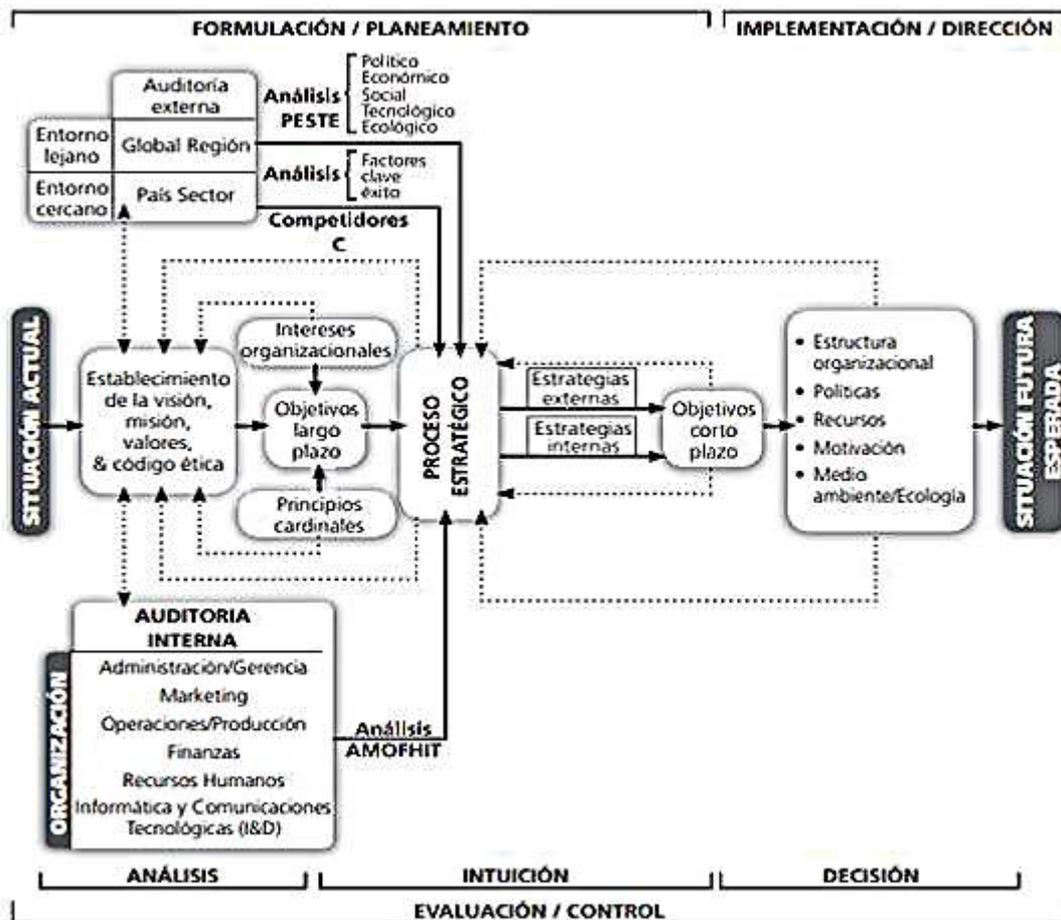
Figura 61. Control Estratégico



Fuente: Tomado de D'Alessio (2015)

La Figura 62, ilustra el modelo del proceso estratégico secuencial, a excepción de la fase de evaluación y control que retroalimenta permanentemente el proceso; iniciándose con el enunciado de la visión, la misión, los valores y el código de ética, para concluir con la revisión de las estrategias, la evaluación y el control de los resultados. Los avances logrados en cada fase constituyen el insumo necesario e indispensable para la ejecución de las etapas siguientes (D'Alessio, 2015).

Figura 62. Modelo Secuencial del Proceso Estratégico



Fuente: Tomado de D'Alessio (2015)

- **Estrategia**

Una estrategia es definida como una acción lo bastante meditada encaminada a un fin determinado y requiere para su elaboración el compromiso de toda la organización en la selección de la alternativa más conveniente, de acuerdo con los factores internos y externos de la organización y en tomar decisiones con base en esa elección (Chiavenato y Sapiro, 2011). Además, las estrategias orientan a las empresas hacia su visión esperada, logrando los objetivos planteados a largo plazo (D'Alessio, 2015).

- **Estrategia Recordación de marca**

Se define como el nivel de conocimiento que el consumidor tiene de una marca, puede ser medible y está relacionada con su posición en la mente del consumidor. Un instrumento muy útil para su obtención es mediante encuestas, representándose

posteriormente por estadísticas (Canaval, 2015). La información recogida respecto a un producto o servicio en particular, es registrada en la memoria del consumidor junto con la experiencia de su uso, el resultado de estas dos situaciones incide en el recuerdo que tendrá el consumidor. Todo esto influye en el comportamiento y actitud de compra, por tanto, la recordación de marca incrementa la probabilidad de compra, aunque no asegure se adquisición (Colmenares, Schlesinger y Saavedra, 2015).

5.1.2 Estructura del diseño del modelo de gestión

Para su elaboración se adoptó como referencia la metodología planteada por D'Alessio (2015) en el Modelo Integral de un Proceso Estratégico, el cual propone una secuencia de actividades definidas para el análisis, determinación y control de iniciativas estratégicas. Otros aportes significativos corresponden a los desarrollados por los autores Deza, Florián, y Zanabria (2020) y Bravo, Guevara, y Deza (2020) consiguiendo buenos resultados a través de la utilización de sus aportes.

La propuesta está estructurada de tres fases: 1) Formulación y planeamiento estratégico, donde se ejecuta el análisis de la cultura organizacional, análisis interno y externo y el análisis comercial; 2) Diseño estratégico, donde plantea los objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas y la decisión estratégica y 3) Evaluación y seguimiento estratégico, donde se plantean los indicadores de gestión bajo el cuadro de mando integral y el análisis de impacto económico.

A continuación, la Tabla 59 resume lo anteriormente expuesto:

Tabla 59. Estructura del modelo de gestión

Ítem	Proceso	Producto / Instrumento
Fase 1: Formulación y Planeamiento Estratégico		
1	Análisis de la Cultura Organizacional	Misión Visión Valores organizacionales
2	Análisis Interno	Cadena de valor Análisis AMOFHIT Matriz EFI
3	Análisis Externo	Análisis 5 Fuerzas de Porter Análisis PESTEL Matriz MPC Matriz EFE
4	Análisis Comercial	Mapa de procesos Flujograma de procesos
Fase 2: Diseño Estratégico		
5	Direccionamiento	OLP
6	Decisión estratégica	Matriz PEYEA Matriz IE Matriz GE Matriz FODA Matriz CPE Estrategias seleccionadas
Fase 3: Evaluación y Seguimiento Estratégico		
7	Control estratégico	Cuadro de Mando Integral Mapa Estratégico
8	Análisis económico	Impacto económico, VAN, TIR, B/C

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

5.1.3 Modelo de gestión comercial para reactivación de una Mipymes post pandemia

A continuación, se describe la implementación de un modelo de gestión comercial desarrollado y aplicado para una Mipymes del sector calzado, de la provincia del Guayas en un contexto de pandemia. Se simuló la aplicación de técnicas para recolectar información de análisis documental, observación de procesos, encuestas a propietarios, gerentes y administradores de estos negocios; técnicas y métodos ya presentados en los capítulos de la metodología y en la propuesta respectivamente de esta investigación. Los resultados específicos del modelo de gestión comercial propuesto es el siguiente:

1. Formulación y planeamiento estratégico

- **Análisis de la cultura organizacional**

A través de encuestas a propietarios, gerentes y administradores se identificó aspectos de la cultura organizacional de Calzado D’Kids, definiéndose:

- **Misión:** “D’Kids” es una empresa familiar guayasense de producción y venta de calzado para niños y niñas; especializada en tendencias y moda de temporada, siempre en la búsqueda de reconocimiento comercial a través del respeto al cliente, pasión por el trabajo, tolerancia entre compañeros y la responsabilidad social compartida.
- **Visión:** Ser para el año 2022 la empresa guayasense de calzado para niños y niñas reconocida por ofrecer a los padres de familia confort, seguridad y confianza en sus productos con altos estándares de calidad, a un buen precio y atención personalizada respaldados en la ética profesional y responsabilidad social compartida.
- **Valores organizacionales:** Pasión por el trabajo, responsabilidad, respeto, responsabilidad social compartida y tolerancia.

- **Análisis interno**

- **Análisis AMOFHIT**

En la Figura 63 se ilustra el análisis de fortalezas y debilidades de las áreas departamentales de la empresa mediante la matriz de evaluación AMOFHIT (Administración, Marketing, Operaciones, Finanzas, Recursos Humanos, Investigación Innovación y Tecnología) a fin de calificar su desempeño operacional.

Figura 63. Análisis de evaluación AMOFHIT



Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

- **Análisis interno**

- **Matriz EFI**

La matriz EFI, conocida también como MEFI, son las siglas de Matriz de Evaluación de Factores Internos, es usada por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado. La matriz EFI califica los pesos del 0 al 1, siendo el más cercano al 0 en menos importante y el más cercano al 1 el más importante; así mismo, las calificaciones son de 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fortaleza menor y 4 = Fortaleza mayor.

Pasos para su elaboración:

1. Elaborar una lista de factores internos claves de la empresa, encontrados en las relaciones funcionales de sus áreas internas, agrupados entre fortalezas y debilidades.
2. Asignación de pesos por cada factor, en este caso, los valores deben estar entre 0,0 (no importantes) a 1,0 (muy importante), el peso significa la importancia relativa del factor para el éxito de la empresa en la industria. La suma total de los pesos debe ser 1 o 100%.
3. Calificar cada factor entre 1 y 4, significa que, se debe indicar la eficacia de las estrategias para responder al factor (4 respuesta superior, 3 respuesta mayor al promedio, 2 respuesta promedio, 1 respuesta deficiente al factor calificado).
4. Se multiplica los pesos por las calificaciones asignadas.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para obtener la puntuación total de la Matriz EFI o MEFI. Sin importar la puntuación que se le otorgue a la matriz, la puntuación ponderada más alta es 4,0 y la más baja es 1,0. Lo que significa a su vez, que una puntuación ponderada de 4,0 indica que la organización responde extraordinariamente bien a las fortalezas y debilidades que se presenten al interior de la empresa. Y 1,0 indica que la organización no está aprovechando sus fortalezas ni superando sus debilidades.

La Tabla 60 muestra las fortalezas con ponderación entre 1,96 y 0,61 en las debilidades, evidenciando la tendencia a la mejora. Las debilidades muestran un promedio alto, evidenciando que la empresa posee puntos críticos que la afectan. Ante ello, se obtuvo un total de 2,57, estando por encima de la media del 2,5 pero sólo teniendo un 0,07 de

diferencia, lo que hace referencia nuevamente a la situación de estancamiento, con la necesidad de desarrollo de estrategias para su potenciamiento y mejora oportuna.

Tabla 60. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Factores Claves de Éxito	Peso	Calificación	Ponderación
FORTALEZAS			
Amplia experiencia en el rubro de calzado	0,05	4	0,20
Amplia cartera de clientes fieles	0,06	4	0,24
Productos con relación calidad-precio	0,05	4	0,20
Productos basados en tendencias y moda de temporada	0,03	3	0,09
Servicios de post-venta	0,05	4	0,20
Procesos de producción bien estructurados	0,05	4	0,20
Proceso de venta con asesoría a clientes	0,02	3	0,06
Maquinaria y equipos limpios y ecoamigables	0,02	3	0,06
Personal con experiencia y capacitación	0,03	4	0,12
Buena relación con proveedores (poder de negociación)	0,03	3	0,09
Buen historial crediticio	0,03	4	0,12
Fuerte cultura organizacional (sólida) con visión por la mejora y superación	0,06	3	0,18
Control de calidad en insumos y modelos terminados	0,05	4	0,20
SUB TOTAL			1,96
DEBILIDADES			
Áreas de trabajo desincronizadas (falta de comunicación)	0,04	1	0,04
Demora en procesos de producción	0,04	1	0,04
Control de stock deficiente (confusiones)	0,02	2	0,04
Falta de planes de contingencia	0,05	1	0,05
Poca interacción con clientes en redes sociales	0,02	1	0,02
Canal de ventas únicamente presencial	0,05	1	0,05
Bajón de ventas por coyuntura sanitaria	0,06	1	0,06
Alta dependencia en proveedores	0,03	2	0,06
Limitada capacidad (capital) de inversión	0,05	1	0,05
Limitación de personal (pérdida por coyuntura, realizan 2 puestos a la vez)	0,04	2	0,08
Ejecución de producción de modelos de forma artesanal	0,02	1	0,02
Desuso de TI para apoyo en procesos	0,03	2	0,06
Alta dependencia en asesor contable	0,02	2	0,04
SUB TOTAL			0,61
TOTAL			2,57

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

- **Análisis externo**
 - **Matriz de Perfil Competitivo**

En la Tabla 61 se ilustra la matriz de perfil competitivo demostrando la posición de la empresa con relación a la competencia dentro de la industria del calzado. El procedimiento

de elaboración es muy similar al de la matriz MEFI, se determina a la Empresa B como la ganadora con menor experiencia en el sector; sin embargo, su adaptación comercial frente a la pandemia fue superior, habiendo implementado medios virtuales y telemáticos para la continuidad de ventas. Por otro lado, D’Kids supera en publicidad y promociones al cliente mediante las redes sociales.

Tabla 61. Matriz de perfil competitivo (MPC)

Factores claves de éxito	Peso	Calzado D’Kids		Empresa A		Empresa B	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Competitividad de precios	0,15	4	0,60	3	0,45	4	0,60
Variedad de productos	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32
Calidad del producto	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Calidad de servicio	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60
Experiencia en el sector	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21
Infraestructura del local	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Adaptación digital	0,09	1	0,09	3	0,27	4	0,36
Capacidad del personal	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Publicidad y promociones	0,05	3	0,15	2	0,10	2	0,10
Imagen y reputación	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,10
TOTAL	1		3,53		3,26		3,68

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

○ **Matriz EFE**

Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) o MEFE permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. La matriz EFE califica los pesos en un rango desde 0 hasta 1, siendo el más cercano al 0 en menos importante y el más cercano al 1 el más importante; de igual manera, las calificaciones son de 1 = Nada importante, 2 = Poco importante, 3 = Importante y 4 = Muy importante.

Pasos para su elaboración:

1. Elaborar una lista de factores externos claves (Porter o PESTEL), agrupados entre oportunidades y amenazas.
2. Asignación de pesos por cada factor, en este caso, los valores deben estar entre 0,0 (no importantes) a 1,0 (muy importante), el peso significa la

importancia relativa del factor para el éxito de la empresa en la industria. La suma total de los pesos debe ser 1 o 100%.

3. Calificar cada factor entre 1 y 4, significa que, se debe indicar la eficacia de las estrategias para responder al factor (4=respuesta superior, 3 respuesta mayor al promedio, 2 respuesta promedio, 1 respuesta deficiente al factor calificado).
4. Se multiplica los pesos por las calificaciones asignadas.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para obtener la puntuación total de la Matriz MEFE. Sin importar la puntuación que se le otorgue a la matriz, la puntuación ponderada más alta es 4,0 y la más baja es 1,0. Lo que significa a su vez, que una puntuación ponderada de 4,0 indica que la organización responde extraordinariamente bien a las oportunidades y amenazas que se presenten en el entorno. Y 1,0 indica que la organización no está aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas.

La Tabla 62 muestra las amenazas con un puntaje de 1,42 y 1,78 en oportunidades, donde se evidencia que se están usando las ventajas del exterior para neutralizar las desventajas, influyen directamente y en gran magnitud teniendo total de 3,20 puntos.

Tabla 62. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Factores Claves de Éxito	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
Cultura de compra a productos en cuero nacional	0,03	3	0,09
Proveedores con fuerte nivel de negociación	0,04	4	0,16
Competencia con baja calidad y precios altos	0,05	3	0,15
Facilidades crediticias por parte del Estado (Reactívale Ecuador)	0,07	4	0,28
Creación de planes de salud ocupacional frente a la COVID-19	0,03	3	0,09
Auge del apoyo a emprendimiento locales	0,04	3	0,12
Disponibilidad de softwares libres (TI) para apoyo de gestión	0,05	3	0,15
Auge del internet y el e-commerce	0,06	4	0,24
Proveedores con insumos ecoamigables	0,03	2	0,06
Leyes y políticas de apoyo a Mipymes	0,04	3	0,12
Nuevas normativas para reprogramación y/o fraccionamiento de deudas	0,06	4	0,24
Desarrollo de programas de capacitación a pymes por parte del Estado	0,03	2	0,08
SUB TOTAL			1,78

AMENAZAS			
Menor poder adquisitivo de la población	0,06	4	0,24
Poder de negociación (regateo) de clientes	0,03	3	0,09
Proveedores irresponsables e informales	0,03	2	0,06
Disminución de ventas y demanda (miedo al contagio o exposición al COVID-19)	0,05	4	0,20
Competencia China con bajos precios y alta capacidad productiva	0,04	3	0,12
Restricciones nacionales del gobierno (confinamientos, toque de queda, aforos, etc.)	0,02	2	0,04
Competencia con mayor capital de inversión y desarrollo de innovación	0,04	3	0,12
Inestabilidad política (asamblea nacional y gobierno)	0,04	3	0,12
Crisis económica en el país	0,05	4	0,20
Inflación por subida de combustibles	0,03	3	0,09
Maquinaria de última generación muy contaminante y con costo elevado	0,02	2	0,04
Aumento de Remuneración Mínima Vital	0,05	2	0,10
SUB TOTAL			1,42
TOTAL			3,20

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

- **Análisis comercial**

- **Mapa de procesos**

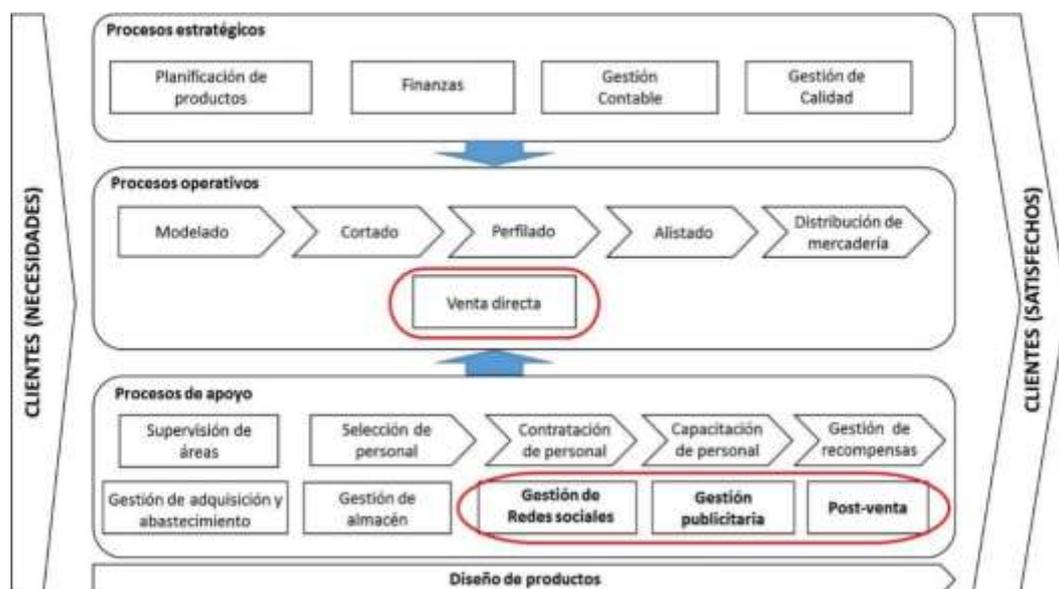
En la Tabla 63 se evidencia las deficiencias y aciertos presentados del análisis de los procesos comerciales presentados en la Figura 64.

Tabla 63. Análisis de procesos comerciales

Deficiencias	Aciertos
Existe poca interacción con clientes por medio de redes sociales.	Existe una amplia cartera de clientes fieles.
El canal de ventas es únicamente presencial.	Productos se ejecutan bajo la relación calidad-precio.
Todos los registros se elaboran de forma manual.	Existe un servicio de post-venta para fidelizar a los clientes.
La proyección de ventas se ejecuta con base a la experiencia, más no por un recurso técnico.	Proceso de ventas con asesoramiento constante a clientes.
Existencia de planes estratégicos para posicionamiento, reconocimiento y fidelización de clientes.	Capacitación constante a equipo comercial.
No se cuenta con indicadores de evaluación de desempeño.	Innovación constante en productos en base a moda de temporada.

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

Figura 64. Mapa de procesos



Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

2. Diseño estratégico

- **Direccionamiento**

- **Objetivos de largo plazo**

En la Tabla 64 se exponen a continuación los objetivos comerciales de largo plazo que deberá cumplir Calzado D’Kids:

Tabla 64. Objetivos a largo plazo (OLP)

N°	Objetivo	Meta	Tiempo	Relevancia
O1	Aumentar las ventas efectuadas	15%		Márgenes de utilidad
O2	Aumentar la eficiencia en las ventas	10%		Calidad del servicio de ventas
O3	Incrementar el número de clientes nuevos	10%		Alcance de los productos
O4	Aumentar la satisfacción de los clientes	25%	Trimestre 3 del 2022	Imagen positiva de la marca
O5	Incrementar la probabilidad de compra	15%		Índice de ventas
O6	Aumentar la satisfacción laboral de colaboradores	65%		Compromiso de los colaboradores
O7	Aumentar el conocimiento positivo de la marca	15%		Imagen positiva de la marca

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

- **Decisión estratégica**
 - **Matriz PEYEA**

La decisión estratégica se la determinará en base a la matriz de posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA). Esta herramienta de análisis está conformada de cuatro cuadrantes que sitúan a una estrategia como agresiva, conservadora, defensiva o competitiva, y esto entrega información sobre si determinada estrategia es apta para una organización o no. Se expone a continuación en la Figura 65 la matriz para Calzado D’Kids:

Figura 65. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA)



Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

La Fuerza Financiera (FF) y Ventaja Competitiva (VC) corresponden a la Posición Estratégica Interna y la Estabilidad del Entorno (EE) y la Fuerza de la Industria (FI) a la Posición Estratégica Externa. Los pesos van del 1 (bajo) al 6 (alto) para la FF y FI y de -1 (alto) al -6 (bajo) para la EE y VC. Los valores finales fueron: EE (-3,6), FI (3,6), FF (3,8) y VC (-2,2), estando la resultante del polígono en el cuadrante “Agresivo”, estableciendo que Calzado D’Kids debe utilizar sus fortalezas para contrarrestar sus debilidades y mitigar las amenazas externas. Se evidencia el planteamiento de estrategias agresivas como la diversificación concéntrica, integración vertical, el control de costos, reducción de gastos en ventas, publicidad e investigación y desarrollo.

○ **Matriz estratégica interna y externa**

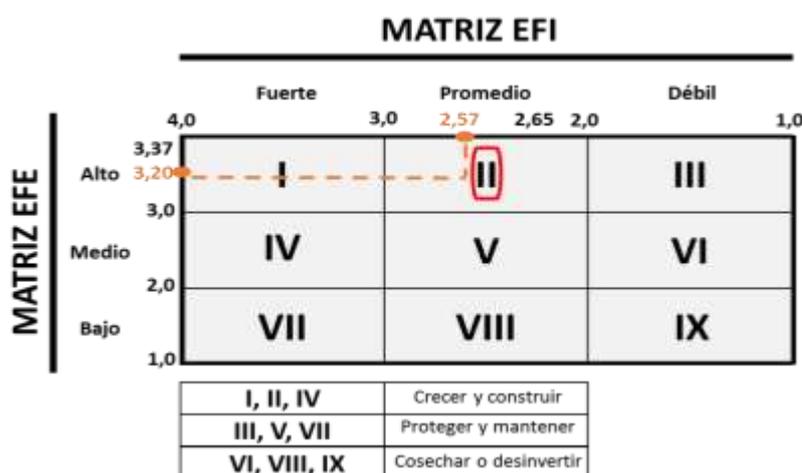
La matriz interna y externa representa una herramienta para evaluar a las empresas, tomando en cuenta sus factores internos y factores externos, cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de la matriz. La Tabla 65 muestra los pesos asignados a cada uno de los factores internos y externos con sus promedios respectivos y que posteriormente pasarán a ser ilustrados en la matriz interna externa (MIE) de la Figura 66, donde se consideran los resultados de las matrices EFI y EFE. El resultado corresponde al cruce o intersección establecido en el cuadrante II que establece “Crecer y construir”, mediante estrategias para potenciamiento de los procesos, productos y servicios.

Tabla 65. Posición estratégica interna y *externa*

Posición Estratégica Externa		Posición Estratégica Interna	
Estabilidad del Entorno	Peso	Fuerza Financiera	Peso
Inflación subida de combustibles	-5	Retorno sobre la inversión	4
Variación económica	.5	Apalancamiento	6
Presión de competencia	-4	Facilidades crediticias	5
Variación de la demanda	-3	Capital de inversión	2
Barreras de ingreso al mercado	-2	Control y manejo contable	2
Cambios tecnológicos	-3	Rotación del inventario	4
Promedio	-3,6	Promedio	3,8
Fuerza de la Industria	Peso	Ventaja Competitiva	Peso
Potencial de crecimiento	2	Calidad del producto	-1
Disponibilidad tecnológica	4	Calidad del servicio	-2
Disponibilidad de maquinaria	5	Lealtad de clientes	-2
Negociación con proveedores	5	Integración vertical	-3
Acceso al mercado	3	Ciclo de vida del producto	-2
Estabilidad financiera	3	Competencia capacitada	-3
Promedio	3,6	Promedio	-2,2

Fuente: Tomado de Chiavenato y Sapiro (2011), citado y adaptado de Florián y Flores (2021)

Figura 66. Matriz Interna Externa (MIE)



Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

○ Matriz FODA

Después del análisis interno, externo y comercial, con este análisis se definirán las estrategias que potencien las fortalezas encontradas, que ayuden a superar las debilidades, controlar las amenazas y que permita obtener un beneficio máximo de las oportunidades. Así se lo expone a continuación en la Tabla 66:

Tabla 66. Estrategias de la matriz FODA

Estrategias
FORTALEZAS - OPORTUNIDADES
E1: Motivación del personal con asignación de incentivos, capacitaciones, regalos, beneficios, línea de carrera, entre otros.
E2: Desarrollar un plan de marketing 4.0 con iniciativas para la interacción cliente-marca.
E3: Explotar el contenido en base a las iniciativas ecológicas, responsabilidad social e innovación de la marca.
E4: Realizar ofertas, sorteo, promociones, asignación de beneficios adicionales por recomendaciones, menciones, compras consecutivas, etc.
DEBILIDADES - OPORTUNIDADES
E5: Implementar medios digitales y redes sociales para venta (e-commerce), publicidad y promoción de productos, servicios y contenido sobre la cultura organizacional de la marca.
E6: Desarrollo de una venta al barrer de productos estancados en el almacén (para recuperar inversión y/u obtener ganancia pequeña).
E7: Solicitar financiamiento externo de agencias bancarias autorizadas por el Estado, con programas como Reactívale Ecuador o el fraccionamiento de deudas.
FORTALEZAS - AMENAZAS
E8: Establecer política de costos y precios, mediante la investigación del entorno y la competencia, sin pérdida de la calidad de los productos.
E9: Diseñar un modelo de filtro para elección de proveedores locales con puntualización de criterios y/o características necesarias para la creación de alianzas estratégicas.

CONTINUACIÓN DE LA LISTA ANTERIOR FORTALEZA - AMENAZAS

E10: Establecer alianzas estratégicas con marcas de productos alternativos (ropa, juguetes, artículos de aseo, etc.) para niños con posean redes sociales desarrolladas y/o con mayor posicionamiento.

E11: Utilizar plataformas TI gratuitas (debido a la falta de liquidez) como soporte para el control de inventarios, gestión comercial, gestión contable, gestión de personas, etc.

E12: Impulsar los medios de contacto digital one-to-one entre cliente y empresa por medio de redes sociales, correo electrónico, llamadas, etc. para la muestra del catálogo de productos, evitando así el contacto físico.

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

D’Kids se encuentra en el cuadrante IV, evidenciando la fuerte posición competitiva en relación al crecimiento lento del mercado debido a la coyuntura sanitaria. Entre las iniciativas posibles a emplear se encuentran la diversificación concéntrica, diversificación horizontal y la diversificación en conglomerado. Se busca que la organización surja en el mercado y se haga de conocimiento pleno, teniendo a su favor la amplia experiencia en el sector, tomando siempre en cuenta el uso de la calidad como eje principal de desarrollo de productos y servicios (Ver la Figura 67).

Figura 67. Matriz Gran Estrategia (MGE)



Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

○ **Estrategias seleccionadas**

En la Tabla 67, se exponen 8 estrategias alineadas a 7 Objetivos organizacionales.

Tabla 67. Estrategias Seleccionadas

	Estrategia		Objetivo
E1	Motivación del personal con asignación de incentivos, capacitaciones, regalos, beneficios, línea de carrera, etc.	O6	Aumentar la satisfacción laboral en un 65% para el trimestre 3 del 2022.
E2	Desarrollar un plan de marketing 4.0 con iniciativas para el aumento de la interacción cliente-marca.	O4	Aumentar la satisfacción de los clientes en un 25% para el trimestre 3 del 2022.
E3	Explotar el contenido en base a las iniciativas ecológicas, responsabilidad social e innovación de la marca.	O7	Aumentar el conocimiento positivo de la marca un 15% para el trimestre 3 del 2022.
E5	Implementar medios digitales y redes sociales para la venta (e-commerce), publicidad y promoción de los productos, servicios y contenido sobre la cultura organizacional de la marca.	O1	Aumentar las ventas efectuadas en un 15% para el trimestre 3 del 2022.
E8	Establecer política de costos y precios, mediante la investigación del entorno y la competencia, sin pérdida de la calidad de los productos	O5	Incrementar la probabilidad de compra en un 15% para el trimestre 3 del 2022.
E9	Diseñar un modelo de filtro para elección de proveedores locales con puntualización de criterios y/o características necesarias para la creación de alianzas estratégicas.	O2	Aumentar la eficiencia del servicio de ventas en un 10% para el trimestre 3 del 2022.
E10	Establecer alianzas estratégicas con marcas de productos alternativos (ropa, juguetes, artículos de aseo, etc.) para niños con posean redes sociales desarrolladas y/o con mayor posicionamiento.	O3	Incrementar el número de clientes nuevos en un 10% para el trimestre 3 del 2022.
E12	Impulsar los medios de contacto digital one-to-one entre cliente y empresa por medio de redes sociales, correo electrónico, llamadas, etc. para la muestra del catálogo de productos, evitando así el contacto físico.	O2	Aumentar la eficiencia del servicio de ventas en un 10% para el trimestre 3 del 2022.

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

3. Evaluación y seguimiento estratégico

- **Control estratégico**

- **Cuadro de Mando Integral**

Como etapa final, en la Tabla 68 se ilustra el Cuadro de Mando Integral donde se puntualizan los indicadores de control, las fórmulas y las metas que se buscan alcanzar con el desarrollo de las estrategias. Se establecieron 12 indicadores de evaluación alineados a los 7 objetivos y 4 Perspectivas (Cliente, Procesos Internos, Finanzas y Aprendizaje y Crecimiento) para medir el nivel de cumplimiento del proceso de implementación. Con ello, se pueden puntualizar los escenarios meta con una clasificación de bueno, regular o malo en referencia a los resultados cuantitativos por cada indicador.

Tabla 68. Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Unidad	Fórmula	Meta		
					Mal	Regular	Bien
Financiera	Aumentar las ventas	Índice de evolución de ventas	%	$\frac{\# \text{ pares vendidos en el periodo 2} - \# \text{ pares vendidos en el periodo 1}}{\text{Total de pares vendidos en el periodo 1}} \times 100$	<35%	35% - 60%	>=60%
		Volumen de Ventas	Nº	$X = \sum [N^\circ \text{ de pares vendidos durante el periodo}]$	<1500	1500-3500	>=3500
		Tasa de crecimiento de ingresos	%	$\frac{\text{Total de ingresos periodo 2} - \text{Total de ingresos periodo 1}}{\text{Total de ingresos periodo 1}} \times 100$	<35%	35% - 50%	>=50%
Clientes	Aumentar la satisfacción del cliente	Índice de satisfacción del cliente respecto al producto	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" en satisfacción por producto}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<45%	45% - 70%	>=70%
		Índice de satisfacción del cliente respecto al servicio	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" en satisfacción por servicio}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<60%	60% - 85%	>=85%
	Incrementar la probabilidad de compra	Índice de probabilidad de compra según lugar	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" en probabilidad de compra según lugar}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<45%	45% - 65%	>=65%
		Índice de probabilidad de compra según precio	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" en probabilidad de compra según precio}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<45%	45% - 65%	>=65%
	Incrementar el número de clientes nuevos	Índice de atracción de clientes	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con respuesta "SI" es primera compra}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<20%	20% - 50%	>=50%
	Aumentar el conocimiento positivo de la marca	Índice de identidad de marca	%	$\frac{\# \text{ Cuestionarios con "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" en aspecto de identidad de marca}}{\# \text{ Total de encuestados}} \times 100$	<55%	55% - 75%	>=75%
Procesos	Aumentar la eficiencia del servicio de ventas	Índice de eficiencia en ventas	%	$\frac{N^\circ \text{ total de ventas generadas} - N^\circ \text{ de reclamos}}{N^\circ \text{ total de ventas generadas}} \times 100$	<70%	70% - 90%	>=90%
Aprendizaje y crecimiento	Aumentar la satisfacción laboral	Índice de objetivos alcanzados por colaborar	%	$\frac{N^\circ \text{ total de objetivos logrados}}{N^\circ \text{ total de objetivos planteados}} \times 100$	<80%	80% - 95%	>=95%
		Número de beneficios brindados	Nº	$X = \sum [N^\circ \text{ de beneficios brindados por colaborador}]$	<3	4 - 6	>7

Fuente: Tomado y adaptado de Florián y Flores (2021)

- **Análisis Económico**

- **Valor Actual Neto (VAN)**

El Valor actual Neto es utilizado por los inversionistas para comparar importes de diferentes períodos y conocer las distintas oportunidades de inversión a considerar respecto su rentabilidad (Startupguide, 2019) (Ver Tabla 69).

Fórmula: $VAN = \Sigma FNA - \text{Inversión inicial}$

Tabla 69. Valor Actual Neto

EFFECTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Inversión	-20.015,00						
Flujo		2.365,20	8.775,24	36.153,39	84.357,74	163.441,38	279.557,49
VAN	\$154.260,33						
TIR	106%						

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno es utilizada para averiguar si un proyecto determinado es rentable o no (ESAN, 2019).

Fórmula $TIR = t1 + (t2 - t1) * VAN1 / (VAN1 - VAN2)$

La TIR encontrada es mayor a la tasa de descuento, por tanto, la inversión tiene un 106% de rentabilidad.

- **Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) simple**

Datos según el banco central proyectado para el 2022, inflación (i) 1,28% y tasa activa referencial(a) entre 8,68% y 11,23% comercial prioritario pymes. La tasa de descuento es:

Fórmula:

$$\begin{aligned}
 \text{TMAR simple: } & (ta * i) + ta + i \\
 & = (11,23\% * 1,28\%) + 11,23\% + 1,28\% \\
 & = 14,37\% + 12,83\% \\
 & = 26,88\%
 \end{aligned}$$

- **Índice Beneficio Costo (B/C)**

Esta relación ayuda a determinar la viabilidad del proyecto al identificar si los beneficios superan los costos o viceversa. Para calcular la relación (B/C), primero se halla la suma de los beneficios descontados, traídos al presente, y se divide sobre la suma de los costes también descontados (Ver Tabla 70).

Fórmula: $B/C = \Sigma VPB / \Sigma VPC$

Tabla 70. Índice Beneficio Costo

Efectivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Beneficios	328.906,41	328.906,41	361.797,05	397.976,76	437.774,43	494.685,11	558.994,17
Costos	294.647,84	294.647,84	300.540,80	306.551,61	312.682,64	318.936,30	325.315,02
VPB	\$1.151.523,54						
VPC	\$913.665,56						
B/C	1,26						

○ **Impacto económico**

Como impacto económico se concluye que una inversión de \$20.015,00 con VAN positivo de \$154.260,33, puede ser sustentada a través de los ingresos, por otro lado, la TIR obtuvo un resultado de 106% superior a la tasa de descuento utilizada y un índice de beneficio costo B/C de \$1,26 que significa se está esperando 1,26 dólares en beneficios por cada \$1 en los costos. La inversión tiene un 106% de rentabilidad.

5.1.4 Análisis proyectivo de la propuesta de reactivación

A fin de conseguir resultados favorables con la aplicación de las estrategias planteadas en el apartado anterior, se realiza un estado de resultados proyectado con la inversión en este programa de estrategias; el mismo constituye un reporte financiero que, en base a un determinado periodo, expone los ingresos y gastos de la empresa proyectados en el tiempo. En este sentido, se proyectará el estado de resultados para 5 años contados desde el 2021 como año base de la información debido a que los datos contables del año 2020 no son suficientes por motivos de la intensa arremetida del COVID-19, realizando una proyección de este periodo sin crecimiento alguno, manteniendo los ingresos y gastos iguales al año 2021. Posteriormente, se realiza una proyección planteando un crecimiento anual del 10%, el 3% es un dato de crecimiento de los últimos años de la empresa y se espera lograr un incremento del 7% más por la implementación de las estrategias de reactivación planteadas. Para el año 2023 se sumará un rubro de gasto en estrategias para incremento de ventas y generación de liquidez, por lo que se espera lograr un aumento del 3% adicional al ya existente, a partir del año 2025 en adelante con proyección de un 13% de crecimiento (Ver Tabla 71).

Por otro lado, se prevé una reactivación económica para este sector un tanto ralentizada, si bien es complicado realizar una previsión bastante acertada de recuperación de ingresos por la inestabilidad e incertidumbre aún existente de la situación. Los efectos generados por la pandemia del COVID-19 obligan a adoptar medidas rápidas que mitiguen

en algo su impacto, particularmente de aquellas Mipymes que lograron sobrevivir al cierre de sus actividades adaptándose a las circunstancias del mercado y de esta “nueva normalidad”. En este sentido, es importante evaluar escenarios como el ámbito económico, del cual se puede estar seguro que pasará a la historia por el fuerte impacto en sectores productivos; y, por otro, también muy importante, la capacidad de los emprendedores para identificar oportunidades y de transformar sus negocios adaptándose a las circunstancias mediante una transformación ágil, flexible y veloz, permitiéndoles salir adelante ante la crisis económica. Se estima que algunas empresas recuperarán los indicadores del ejercicio 2019 en los años siguientes, otras con más dificultades lo harán más después; lamentablemente, un buen número de ellas, no lo conseguirán nunca.

En resumen, la recuperación se espera lenta porque, incluso con la vacunación, la pandemia dejó grandes secuelas en la salud de muchos emprendedores, lo que tiene consecuencias en la operatividad, productividad y sostenibilidad de las empresas.

Tabla 71. Estado de Resultados Integral Proyectado con Inversión en las Estrategias

ENTRADA DE EFECTIVO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
INGRESOS	\$ 328.906,41	\$ 328.906,41	\$ 361.797,05	\$ 397.976,76	\$ 437.774,43	\$ 494.685,11	\$ 558.994,17
Ventas	328.906,41	328.906,41	361.797,05	397.976,76	437.774,43	494.685,11	558.994,17
COSTOS	\$ 294.647,84	\$ 294.647,84	\$ 300.540,80	\$ 306.551,61	\$ 312.682,64	\$ 318.936,30	\$ 325.315,02
Costo de venta	294.647,84	294.647,84	300.540,80	306.551,61	312.682,64	318.936,30	325.315,02
UTILIDAD BRUTA	\$ 34.258,57	\$ 34.258,57	\$ 61.256,25	\$ 91.425,14	\$ 125.091,79	\$ 175.748,81	\$ 233.679,15
GASTOS							
Gastos Operacional	28.114,04	28.114,04	28.676,32	29.249,85	29.834,84	30.431,54	31.040,17
Gastos de Estrategia	-	-	\$ 20.015,00	\$ 16.641,30	\$ 16.974,13	\$ 18.513,61	\$ 17.659,88
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 6.144,53	\$ 6.144,53	\$ 12.564,93	\$ 45.534,00	\$ 78.282,82	\$ 126.803,66	\$ 184.979,10
Ingresos no operacionales	4.728,00	4.728,00	4.869,84	5.015,94	5.166,41	5.321,41	5.481,05
Gastos no operacionales	446,80	446,80	455,74	464,85	474,15	483,63	493,30
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ 10.425,73	\$ 10.425,73	\$ 16.979,04	\$ 50.085,08	\$ 82.975,08	\$ 131.641,44	\$ 189.966,84
Participación de trabajadores	1.563,86	1.563,86	2.546,86	7.512,76	12.446,26	19.746,22	28.495,03
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 8.861,87	\$ 8.861,87	\$ 14.432,18	\$ 42.572,32	\$ 70.528,82	\$ 111.895,22	\$ 161.471,81
Impuesto a la Renta Causado	\$ 2.215,47	\$ 2.215,47	\$ 3.608,05	\$ 10.643,08	\$ 17.632,20	\$ 27.973,81	\$ 40.367,95
UTILIDAD NETA	\$ 6.646,40	\$ 6.646,40	\$ 10.824,14	\$ 31.929,24	\$ 52.896,61	\$ 83.921,42	\$ 121.103,86

Tabla 72. Estado de Flujo de Efectivo Proyectado

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE BENEFICIOS	\$ 328.906,41	\$ 364.162,25	\$ 406.751,99	\$ 473.927,82	\$ 579.042,85	\$ 722.435,55
Flujo de efectivo inicial		2.365,20	8.775,24	36.153,39	84.357,74	163.441,38
Venta de servicios	328.906,41	361.797,05	397.976,76	437.774,43	494.685,11	558.994,17
FLUJO DE COSTOS	\$ 322.761,88	\$ 349.232,12	\$ 352.442,76	\$ 359.491,62	\$ 367.881,45	\$ 374.015,08
Costos de Ventas	294.647,84	300.540,80	306.551,61	312.682,64	318.936,30	325.315,02
Gastos Operacionales	28.114,04	28.676,32	29.249,85	29.834,84	30.431,54	31.040,17
Gastos de Estrategia	-	20.015,00	16.641,30	16.974,13	18.513,61	17.659,88
FLUJO DE FONDOS ECONOMICOS	\$ 6.144,53	\$ 14.930,14	\$ 54.309,23	\$ 114.436,21	\$ 211.161,40	\$ 348.420,47
Préstamo						
Inversión						
Amortización de Préstamo						
Participación Trabajadores	1.563,86	2.546,86	7.512,76	12.446,26	19.746,22	28.495,03
Impuesto a la Renta	2.215,47	3.608,05	10.643,08	17.632,20	27.973,81	40.367,95
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 2.365,20	\$ 8,775.24	\$ 36,153.39	\$ 84,357.74	\$ 163.441,38	\$ 279.557,49

5.1.5 Evaluación de escenarios y de sensibilidad

Es una herramienta de gestión que permite a las organizaciones predecir los resultados de un proyecto, ayudando a comprender las incertidumbres, las limitaciones y los alcances de un modelo de decisión (ESAN, 2019). Su análisis facilita la adopción de estrategias preventivas ante acontecimientos del ambiente externo o interno de las empresas, y que, debido a la escasa capacidad de predicción y control, pueden presentar variantes o desviaciones considerables en resultados. Respecto al análisis de sensibilidad del presente programa de estrategias, se evalúan dos escenarios, según Tong (2017): uno pesimista, en el cual se contrae en un rango de -10% a -40% los flujos de ventas, y el otro bastante optimista, en el cual se expanden de 10% a 40%. El análisis reveló que las ventas anuales no pueden descender y más bien la decisión sería mantener los niveles actuales de ventas o expandirlas; el escenario más optimista para las ventas es el que conviene para la liquidez de la empresa una vez aplicado el programa de estrategias, así queda evidenciado en la Tabla 73.

Tabla 73. Sensibilidad en ventas

Variación %	VAN	TIR
40,00%	\$ 1.039.466,53	262,978%
30,00%	\$ 676.281,48	220,715%
20,00%	\$ 381.263,09	170,562%
10,00%	\$ 143.246,66	104,280%
0,00%	\$ 154.260,33	106,95%
-10,00%	-\$ 199.657,44	No encontrado
-20,00%	-\$ 320.376,60	No encontrado
-30,00%	-\$ 415.945,97	No encontrado
-40,00%	-\$ 491.599,95	No encontrado

Por su parte los costos pueden aumentar hasta un margen del 10% para poder costear las operaciones de la empresa y que no se afecte su rentabilidad, así se ilustra en la Tabla 74.

Tabla 74. Sensibilidad en costos

Variación %	VAN	TIR
40,00%	-\$ 841.303,82	No encontrado
30,00%	-\$ 484.903,68	No encontrado
20,00%	-\$ 195.396,74	No encontrado
10,00%	\$ 38.173,15	56,406%
0,00%	\$ 154.260,33	106,95%
-10,00%	\$ 374.671,22	186,655%
-20,00%	\$ 493.135,14	222,191%
-30,00%	\$ 586.919,11	251,499%
-40,00%	\$ 661.159,74	276,803%

CONCLUSIONES

La presente investigación cumple con los objetivos planteados al evidenciar el impacto generado por la pandemia sobre la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas. La pandemia no solo comprometió la salud de los ecuatorianos, también agravó la situación ya complicada del país en el plano económico, político y social. En el ámbito económico, gran parte de su impacto recayó en las actividades productivas del país, existiendo un grupo de empresas que estaban prohibidas de desarrollar actividades o simplemente tenían que cumplir con los confinamientos, restricciones y aforos dispuestos por las autoridades para evitar la propagación de la pandemia. Otra situación muy diferente fue la que experimentaron otros negocios de Mipymes que por comercializar productos de primera necesidad como alimentos, medicinas, insumos sanitarios y equipamiento médico, así como también los hospitalarios y otros, eran habilitados para trabajar.

Por otro lado, han transcurrido ya dos años desde la aparición de la pandemia en el Ecuador, y si bien pareciera que empieza a retroceder debido al descenso de contagios por la vacunación, el rastro y secuelas dejados por su paso, seguirá vigente en la memoria de los ecuatorianos. Una gran cantidad de comercios y negocios se vieron afectados en su liquidez por la caída de ventas, quedándoles como única alternativa el cierre permanente o temporal de sus establecimientos, así como la suspensión o despido de sus colaboradores hasta segunda orden. Algunos no logran todavía recuperarse y otros tuvieron que cambiar abruptamente de actividad para poder subsistir, confirmando la vulnerabilidad de este sector frente a la crisis, y es entendible esta situación en razón de que son más los flancos de debilidad que padecen como el carecer de un buen músculo financiero que les permita atender esta clase de contingencias.

En contexto, y ya adentrados en las conclusiones de la investigación, gran parte de las Mipymes encuestadas están concentradas en actividades de comercio y servicios, le siguen el sector de industrias y manufactura. Se evidencia también que sectores categorizados como de recreación, descanso y turismo son los mayormente afectados económicamente por la pandemia. Otro hallazgo muy importante es el promedio de edad de los propietarios o administradores de estos negocios, pues la gran mayoría de los emprendedores encuestados tienen más de 46 años, son en su mayoría hombres y solo poseen estudios de secundaria, una realidad muy común en el sector.

La mayor parte de las Mipymes encuestadas son administradas o controladas por un círculo familiar con promedio de antigüedad de más de 10 años en el negocio y se encontraban operativas antes del inicio de la pandemia; siendo afectadas como ya se señaló hasta el punto de paralizar actividades de manera temporal o permanentemente, impidiendo en determinados casos superar la ralentización en la recuperación de sus emprendimientos.

Se evidencia como también ya se señaló, una marcada afectación del empleo y de las condiciones para su desempeño, pues los propietarios de las Mipymes recortaron sueldos y despidieron colaboradores, además de realizar cambios y readecuaciones de espacios, habilitando equipos informáticos para poder operar vía telemática a fin de evitar en lo posible el contacto físico, trabajando desde casa. En relación al tema de bioseguridad, consideran muy importante la vacunación y el continuar con los protocolos establecidos para evitar contagios, aunque parezca que la pandemia retrocede.

La disminución de ventas por la pandemia afectó la liquidez de estos negocios, limitando el pago de obligaciones con empleados y proveedores, otras empresas tuvieron que acogerse a acuerdos ministeriales con el fin de ampliar plazos de pago o refinanciar deudas para el caso de instituciones financieras. La pandemia como también ya se señaló, develó la vulnerabilidad de las Mipymes ante situaciones como la paralización absoluta del aparato productivo, restricciones de movilidad a ciudadanos, limitando el intercambio comercial al igual que los altos niveles de contagio y mortalidad.

Ante la reciente denominada “nueva normalidad”, las Mipymes están obligadas a reinventarse e innovar para lograr mantenerse en la industria dentro de un futuro incierto, y es muy importante la asistencia del Estado a través de la implementación de políticas para la reactivación y fortalecimiento de este sector como el otorgamiento de compensaciones financieras o créditos bancarios especiales. Las Mipymes necesitan apalancamiento financiero para el desarrollo de sus actividades y mejorar su liquidez, por ello, deben otorgarse planes de financiamiento en condiciones favorables y acordes con la realidad del sector.

La pandemia también afectó negativamente las actividades de comercio exterior de las Mipymes que realizan ventas o intercambio comercial en el extranjero, pues existen negocios que adquieren insumos de proveedores en el exterior y están experimentando atrasos por la escasez de logística o medidas sanitarias muy rígidas impuestas por los gobiernos y sus países.

En lo que concierne a los resultados del análisis correlacional y posterior al procesamiento de la información recopilada mediante la encuesta con ayuda del programa estadístico SPSS, en relación a la hipótesis general, se establece que, “la emergencia sanitaria por la pandemia COVID-19, incide en la sustentabilidad económica de las Mipymes domiciliadas en la provincia del Guayas”. De acuerdo con el coeficiente de correlación de 0,735, se descarta la hipótesis nula (H_0) y se acepta la afirmativa (H_1). Concluyendo que mientras más aguda sea la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, más alta será la incidencia en la sustentabilidad económica de las Mipymes.

Según el reporte de correlación de variables ilustrados en la Tabla 53, “la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en el empleo de las Mipymes de la provincia del Guayas”. De acuerdo con el coeficiente de correlación de 0,715, se descarta la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). Concluyendo también que mientras más aguda sea la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, la incidencia en el empleo de las Mipymes será elevada.

Respecto al reporte de correlación de variables presentados en la Tabla 54, “la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, tiene el mayor grado de incidencia sobre las ventas de las Mipymes de la provincia del Guayas”. De acuerdo con el coeficiente de correlación de 0,629, también se descarta (H_0) y se acepta (H_1). Se concluye que a mayor impacto de la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, moderada es la incidencia sobre las ventas de las Mipymes.

En la Tabla 55, se comprueba que la “la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, incide en la liquidez de las Mipymes de la provincia del Guayas. Con el coeficiente de correlación de 0,428, se descarta (H_0) y acepta (H_1); se concluye, que mientras más se agudice la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, moderada será la incidencia en la liquidez de las Mipymes.

Para el reporte de correlación de variables presentado en la Tabla 56, también se comprueba que “la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 incide en las políticas de apoyo estatal para las Mipymes de la provincia del Guayas”. Un coeficiente de correlación de 0,188 descarta (H_0) y acepta (H_1), lo que significa, que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 expone una incidencia baja en las políticas de apoyo estatal para las Mipymes.

Los resultados de la hipótesis específica (5) presentados en la Tabla 57, con un coeficiente de correlación de 0,605, se descarta la hipótesis (H_0) y valida la hipótesis (H_1);

se concluye que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la cadena operativa de abastecimiento de las Mipymes de la provincia del Guayas, presentando una correlación positiva moderada.

Por último, al revisar resultados de la hipótesis específica (6), con un coeficiente de correlación de ρ (Rho) Spearman de 0,241**, se descarta la hipótesis (H_0) y valida la hipótesis (H_1); se concluye que la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 si tiene incidencia en la internacionalización de las Mipymes de la provincia del Guayas, presentando una correlación positiva baja.

Ante la falta de liquidez por la caída de ventas de las Mipymes, se propuso un modelo de gestión comercial para la reactivación de este sector en un contexto de post pandemia mediante la recordación de marca e integrando necesidades de las empresas con factores claves de éxito internos y externos, a través de la estructuración de prácticas junto al planteamiento de iniciativas estratégicas. El modelo fue muy funcional y contribuyó al alcance de objetivos, dividiendo su diseño en 3 fases: 1) Formulación y planeamiento estratégico que analizó la situación actual de la empresa, 2) Diseño estratégico donde se establecieron los objetivos y las iniciativas estratégicas y, por último, 3) Evaluación y seguimiento donde elaboró el Cuadro de Mando Integral con indicadores de evaluación de desempeño.

El diagnóstico situacional se lo desarrollo y aplicó para la Mipymes de calzado D'Kids, el mismo que se trabajó en base a la cultura organizacional, análisis interno y externo. Llegando a la conclusión de que la Mipymes se ubica en una fase de estancamiento por razones de una baja de las ventas como consecuencia de la pandemia de COVID-19. Al evaluar los factores internos se evidenció que la Mipymes dispone de fortalezas o puntos fuertes que influyen en su desempeño y las fortalezas no están siendo explotadas en su totalidad para mitigar lo negativo. Así mismo, la evaluación de los factores externos evidenció que se aprovechan las oportunidades en gran magnitud, pero las amenazas afectan de manera drástica los resultados.

Al analizar los procesos comerciales mediante la técnica de la observación y el desarrollo de encuestas a clientes de la Mipymes, se identificó que únicamente el 52,5% se está identificado con la marca, lo que se respalda en la fidelidad de su buena y sólida cartera de clientes actuales. En este sentido, el diagnóstico realizado evidenció que la afectación de la pandemia COVID-19 a las ventas y continuidad de la Mipymes se presentaron producto de la no utilización de medios digitales en la promoción y comercialización, falta de

innovación en cuanto a procesos sin implantación de estrategias de mejora, impactando así en el poco reconocimiento de la marca.

Se determinaron 12 indicadores de evaluación en el Cuadro de Mando Integral relacionados con los 7 objetivos y 4 Perspectivas (Cliente, Procesos Internos, Finanzas y Aprendizaje y Crecimiento) para medir el nivel de cumplimiento del proceso de implementación. Con ello, se pueden puntualizar los escenarios meta con una clasificación de bueno, regular o malo en referencia a los resultados cuantitativos por cada indicador (Florián y Flores, 2021).

Finalmente, como impacto económico se concluye que una inversión de \$20.015,00 con VAN positivo de \$154.260,33, puede ser sustentada a través de los ingresos, por otro lado, la TIR obtuvo un resultado de 106% superior a la tasa de descuento utilizada y un índice de beneficio costo B/C de \$1,26 que significa se está esperando 1,26 dólares en beneficios por cada \$1 en los costos. La inversión tiene un 106% de rentabilidad.

REFERENCIAS

- Arboleda, C. (2016). Las pymes como aporte económico. Portafolio económico, *Revista de economía y negocios*, p.22.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Caracas: Episteme C.A.
- Arteaga, C. (2016). Las pymes conceptos e importancia. *Revista académica Universidad del Pacífico*, p.27.
- Aucapiña, M., & Arreaga, E. (2020). Efecto de la inversión publicitaria en las ventas de las Pymes del sector de consumo masivo de la ciudad de Guayaquil. Tesis para obtener el grado de Ingeniería en Administración de Empresas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15546>
- Avellaneda, L. (2016). *Introducción al estudio de las pymes*. Lima Perú: Berlín Editores.
- Banco Central del Ecuador. (agosto de 2020). *Estudio Mensual de Opinión Empresarial*.<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/oe202008.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2022, 03 Enero). *Ecuador Registra un Crecimiento Interanual de 5,6% en el Tercer Trimestre de 2021*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/oe202008.pdf>
- Bargados, A. (2020): Impacto del Covid-19 en las Pymes argentinas: actividad, empleo y condiciones de trabajo. *Universidad Nacional de Santiago del Estero. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Instituto de Estudios para el desarrollo Social (INDES)*, vol. 21, núm. 36, 2021, (pp.123-145).
- Bautista, C. (2017). El estudio de las pymes. Lima - Perú: Editorial Berlín.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. Pearson Educación: Colombia.
- Bravo, E., Guevara, D., & Deza, J. M. (2020). Modelo Estratégico y su Influencia en el Posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, Jaén, 2018. <http://laccei.org/LACCEI2020-VirtualEdition/meta/FP129.html>

- Buendía, S. (2017). El estudio de las pymes. México DF: Seneca Editores.
- Camino Mogro, S. (2020). Turbulence in startups: Effect of COVID-19 lockdown on creation of new firms and its capital. *MPRA*, (104502). Obtenido de <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/104502>
- Cando, A., Erazo, J., Álvarez, J., & Rivera, J. (2021). La pandemia COVID- 19 en la micro empresa: Emprendimiento e Innovación. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), (pp.671-695).
- Carrara, J. F. (2016). *Introducción al Estudio de las pymes*. Lima - Perú: Editores educativos S.A
- Carrión, D. (2021). *Efectos de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario en la Estructura del Mercado Laboral Ecuatoriano. Trabajo y Justicia Social*. Observatorio del Trabajo y el pensamiento crítico. Universidad Central del Ecuador. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/18564.pdf>
- Castro Cedeño, K. L. (2020). Análisis comparativo de la información expuesta en los medios de comunicación (Redes Sociales y TV Nacional) en el caso manifestaciones Ecuador 2019 (Bachelor's thesis, BABAHOYO: UTB, 2020).
- CEPAL. (2011). *Estudio económico de América Latina y el Caribe 2009-2010*. Obtenido el 19 de agosto de 2021: http://www.eclac.org/publicaciones/xml/3/40253/LCG2458_Ecuador_final.pdf
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Santiago de Chile: Repositorio CEPAL. Obtenido el 16 de agosto de 2021 de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf
- CEPAL. (2020a). *Es necesario integrar las políticas de fomento de las pymes con las políticas industriales de diversificación productiva*. Buenos Aires, Argentina: 62ª conferencia mundial del Consejo Internacional de la Pequeña Empresa. Obtenido el 16 de agosto de 2021 de: <https://www.cepal.org/es/noticias/cepal-es-necesario-integrar-politicas-fomento-pymes-politicas-industriales-diversificacion>
- Chávez, G. (2016). Clasificación de las pymes. *Revista Económica de la UCSG*, p.32.
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. (2.ª ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Clarke, M., Cisneros, Y., & Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: Diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, 24(4), 11-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1815/181557161002/index.html>

- Consuelo, k., Bermeo, K., & Vásconez, L. (2020). Covid-19 y su impacto contable en las PYMES del cantón Cuenca. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, Vol V. N°4, p.26.
- Cueva, X., & Erazo, J. (2021). Crisis económica pre y post-pandemia: su incidencia en la mortalidad de las Mipymes en Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, ISSN: 2542-3088.
- D'Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. (3.ª ed.). Juárez, España: Pearson.
- De Borda, F. (2008). Sistematización de la Función Comercial. Cómo integrar con éxito su estrategia corporativa. Netbiblo.
- Deloitte. (1 de noviembre de 2019). *IDCE: Índice Deloitte de Confianza Empresarial*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/financial-services/IDCE%20Noviembre%202019.pdf>
- Deza, J., Florián, O., & Zanabria, P. (2020). *Modelo Estratégico y su Impacto en la Gestión Comercial de una Empresa PYME del Sector Automotriz*. Obtenido de <http://laccei.org/LACCEI2020-VirtualEdition/meta/FP164.html>
- Directorio de empresas y establecimientos (DIEE). (2019). Principales resultados, 2018. Obtenido el 29 de agosto de 2021 de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- D'Lucca, D. (2018). Estudio de las pymes en el Ecuador. *Revista EKOS economía y negocios*, p.33
- Dominguez, E. (2012). La crisis de 2008. Obtenido de: http://www.buenastareas.com/search_results.php?action=search&hidden=0&query=crisis+de+2008.
- El Universo, economía. (26 de 08 de 2021). Estos son los sectores que han perdido más empresas en la pandemia. Obtenido de: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/estos-son-los-sectores-que-han-perdido-mas-empresas-en-la-pandemia-nota/>
- Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020b). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero-calzado en Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 437-467. Obtenido el 21 de agosto de 2021 de: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662>

- ESAN. (01 de Agosto de 2019). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/08/van-y-tir-para-que-sirven-y-cuando-usarlos/>
- Fallas, J. (2012). Midiendo la relación entre dos variables. CC BY-NC-SA de Creative Commons, <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP05/Bloque-academico/Unidad>
- Ferrara, X. (2017). *Las pymes conceptos e importancia*. Medellín - Colombia: R&O Editores Colombianos.
- Florián, O., & Flores, C. (2021 Diciembre). *Modelo de Gestión Comercial para la Recordación de Marca en una Empresa PYME del Sector Calzado: Contexto COVID-19*. Obtenido el 08 de marzo del 2022, https://laccei.org/LEIRD2021-VirtualEdition/full_papers/FP10.pdf
- Fondo Monetario Internacional. FMI. (2020). *Informe y perspectivas de la economía mundial*. Obtenido el 05 de agosto de 2021 de: <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>
- Gabriela Coba. (12 de febrero de 2020). *Las protestas causaron un daño profundo a la economía y a las empresas en Ecuador*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversiones-sierra-paro-ecuador-consecuencias/>
- García Hernández, F. (2020). *Expertos hablan de diferencias y similitudes entre las crisis económicas de 2020, 2008 y la Gran Depresión*. Obtenido el 21 de marzo de 2022, AA Economía: <https://www.aa.com.tr/es/econom%C3%ADa/expertos-hablan-de-diferencias-y-similitudes-entre-las-crisis-econ%C3%B3micas-de-2020-2008-y-la-gran-depresi%C3%B3n/1888971>
- García Ortiz, D. M. (2018). *Estrategias de Gestión del Talento Humano en Mipymes Sector Diseño y su Incidencia en la Competitividad*. Obtenido de Fundación Universidad de América: <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6991/1/6131018-2018-II-GE.pdf>
- García, J. (2014). *Componentes del desarrollo sustentable*. Obtenido el 15 de agosto de 2001 de <https://desarrollosustentableuaehiceamkt07030114.wordpress.com/>

- Garrido, M. (10 de 01 de 2021). La economía ecuatoriana decreció en 12,4% en el segundo trimestre del 2020. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-laeconomia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México, D.F.: Red Tercer Milenio.
- Gómez, W. R. (2017). La importancia de las PYMES en la economía ecuatoriana. Análisis de su responsabilidad social empresarial. Tesis para obtener el grado de Economista. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7991/1/T-UCSG-PRE-ECO-CECO-198.pdf>
- Grow, A. (2017). *Introducción a la economía empresarial*. Santiago de Chile: Antuco Editores
- Gruss, B., & Caceres, C. (24 de Junio de 2015). The Commodity Price Bust: Implications for Latin America. Obtenido de <https://www.imf.org/external/np/blog/dialogo/062415.pdf>
- Gualotuña Reimundo, M. E. (11 de octubre de 2011). *Análisis de la situación de las pymes ubicadas en la ciudad de Quito y su apertura a mercados internacionales en el periodo 2005 - 2009*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5005/1/UPS-QT00080.pdf>
- Guarderas, J. P. (13 de 09 de 2021). *Concepto de desempleo*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/que-es-desempleo-que-lo-cause-que-tipos-hay-como-semide/>
- Guevara, J., & Medina, J. (2012). Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno de la Parroquia de Yaruquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1220>
- Gudiño, R. (21 de 11 de 2017). Universidad Veracruzana. Obtenido el 04 de 06 de 2021, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/14CA201702.pdf>
- Hanke, J., & Wichern, D. (2006). *Pronósticos de los negocios (Octava ed.)*. Madrid: Pearson Educación.
- Hausman, C., & Rapson, D. S. (2018). Regression Discontinuity in Time: Considerations for Empirical Applications. *Annual Review of Resource Economics*, 10(1), 533–552. Obtenido de <https://doi.org/10.1146/annurev-resource-121517-033306>

- Henderson, B. D. (1989). The Origin of Strategy. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/1989/11/the-origin-of-strategy>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación (8a. ed.)*. México: McGRAW-HILL / Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Herrera, L. Medina, A y Naranjo, L. (2012). Tutoría de la Investigación Científica. Quito. Gráficas Corona.
- Herrero, J. (2012). Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa (3a ed.). Editorial Paraninfo.
- INEC. (Noviembre de 2019). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2018/Principales_Resultados_DIEE_2018.pdf
- INEC. (Octubre de 2021a). *Directorio de empresas y establecimientos 2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf
- INEC. (Octubre de 2021b). *Directorio de empresas y establecimientos 2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Boletin_Tecnico_DIEE_2020.pdf
- INEC. (Enero de 2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU): Mercado Laboral*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Diciembre-2021/202112_Boletin_empleo.pdf
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., López, Y. M., & Mazagatos, V. B. (2006). *Dirección estratégica*. (Vol. 5). Prentice Hall.
- Kerlinger, F. (1983). *Investigación del comportamiento, técnicas y metodología*. Ed. Interamericana. México.

- Khosravi, M. J. (2020). SWOT Matrix: A Useful Tool for Managers to Make Decisions on Renovation of Worn-Out Textures. *Journal of Scientific and Engineering Research*, 7(1), 95-101.
- Lerma, H. (2013). *Metodología de la investigación*. Colombia, Bogotá: ECOE EDICIONES
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. (19 de agosto de 2021). *Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid-19*. Quito: Asamblea Nacional.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y a la economía*. México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. DE C.V
- Lozano Correa, L. J. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (pp.147-164). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlacion de los rangos de spearman. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 1. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017#:~:text=La-interpretacion-del-coeficiente-rho,decorrelacion-pero-no-lineal.
- Martínez, Á. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo al a innovación empresarial. Calidad: *Revista mensual de la Asociación Española para la Calidad*, 1, 4.
- Martínez, M. A. (2020). Análisis de la Comunicación Gubernamental: Caso Paro Nacional en Ecuador octubre 2019. Tesis para obtener el grado de Magister en Comunicación con Mención en Comunicación Digital. Universidad Casa Grande, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2378>
- Masaquiza, J., & Viera, A. (2021). Estrategias para la Reactivación Económica de los Emprendimientos en Tiempos de COVID-19 en el Sector Comercial de la Bahía Guayaquil. Tesis para obtener el grado de Ingeniero en Tributación y Finanzas. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/77>

- Medina, O. (22 de Julio de 2018). <https://medium.com>. Obtenido el 21 de Agosto de 2021, de <https://medium.com/@obedm/si-aumentas-lainversi%C3%B3n-en-publicidad-incrementan-tus-ventas7d541bf46665>
- Molina, D., y Sánchez, A. (2017). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Pymes, Innovación Y Desarrollo*, 4(2), (pp.21–36). Obtenido el 18 de agosto de 2021 de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/pid/article/view/17700>
- Ministerio de Producción y Comercio Exterior. (2020). *COVID-19 en el Ecuador Impacto Económico y Perspectivas*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Boletin-Impacto-Covid-19.pdf>
- Monsalve, J. (2017). El estudio de las pymes. *Finanzas revista de economía y negocios*, p.34.
- Morales, Á. (2013). *Gestión Comercial, en un Mundo Globalizado por Alvaro Morales Fernández*. TusLibros.Com. Obtenido de <https://www.tuslibros.com/ebook/Gestion-Comercial-en-un-Mundo-Globalizado>
- Naciones Unidas. (27 de 06 de 2020). *Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de Apoyar al pequeño negocio ante la crisis del COVID-19: <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- OCDE. (2004). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: Fomentar el Espíritu Empresarial y las Pymes Innovadoras en una Economía Global. Hacia una Globalización más responsable e inclusiva, Segunda Conferencia Ministerial de la OCDE sobre Pymes, 2-5 junio, Estambul.
- OECD/CAF. (2019). *América Latina y el Caribe 2019: Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur*. Paris: OECD Publishing. Obtenido el 18 de agosto de 2021 de: <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>
- Ohmae, K. (2004). *La mente del estratega*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- OIT. (2014). *Hacia el derecho al trabajo: Una guía para la elaboración de programas públicos de empleo innovadores*. Ginebra: OIT. Obtenido el 04 de febrero de 2022 de: <https://bit.ly/3uxGvVD>

- OIT. (2020a). *Entorno MIPYMES Medidas de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe frente a la crisis de la COVID-19*. Ginebra: OIT. Obtenido el 18 de agosto de 2021 de: https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_762907/lang--es/index.htm
- Olvera, M. (2020). El COVID pasa factura a la economía ecuatoriana. Guayaquil: Informes del Banco Central del Ecuador.
- OMS (2020). *Información básica sobre la COVID-19*. Obtenido el 18 de agosto de 2021 de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>
- Orellana, Z. (2021). Afectación del COVID-19 en las ventas y exportaciones de las empresas ecuatorianas. *X-Pedientes Económicos*, Vol. 5 (11), (pp.17-24).
- Ortegón, L. (2010). Panorama actual de los métodos de medición de marcas y valor de marca desde la orientación al consumidor. *Poliantea*, 6(11), 8.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach . Colombia : Revista Colombiana de Psiquiatría.
- Ovadia, J., & Beatriz, C. (2010). *Empresas Sustentables*. Obtenido de <http://altadireccioncabrerae.bligoo.com/empresas-sustentables#.WREO-9y1vIU>
- Ponce, J., Palacios, D., Palma, A., & Salazar, G. (2020): “Crisis Económica Pre y Post-pandemia: su incidencia en la mortalidad de las Mipymes en Ecuador”. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, ISSN: 1696-8352.
- Ponce, J. (2017). La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí. *ECA Sinergia*, 8(2), 54-68.
- Preciado, M. (2020). La oferta y demanda de bienes y servicios en la pandemia del COVID. Guayaquil: Revista Lideres Ecuador.
- Quinn, R. E. (1994). Maestría en la gestión de organizaciones: Un modelo operativo de competencias. Ediciones Díaz de Santos.
- Restrepo, L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias Scielo*, http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902007000200010
- Roa Chejín, S. (28 de junio de 2020). *Las más afectadas*. Obtenido de GK: <https://gk.city/2020/06/28/pymes-crisis-covid19-ecuador/>

- Rumbea, D. (2018). El desempleo en Ecuador. *Revista Gestión*, 22.
- Sábado, J. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado el 24 de agosto de 2020
- Servicios de Rentas Internas. (febrero de 2021). *Sectores Multisectoriales*. Obtenido de Ventas: <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Shiller, R. (2009). *El estallido de la burbuja. Cómo se llegó a la crisis y cómo salir de ella*. Barcelona: Gestión 2000.
- Startupguide. (07 de Mayo de 2019). *Startupguide*. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/valor-actual-neto/>
- Super Intendencia de Compañías, V. y S. (2017). Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes empresas, investigación. Obtenido de Superintendencia de compañías, valores y seguros: http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02
- Tong, J. (2017). *Finanzas Empresariales, la decisión de inversión*. Décimo quinta edición. Biblioteca Universitaria de la Universidad del Pacífico, Perú.
- Universidad Latina de Costa Rica. (diciembre de 2020). *Gestión administrativa*. Obtenido de <https://www.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>
- Universidad UNADE. (17 de diciembre de 2019). *Calidad del producto*. Obtenido de <https://unade.edu.mx/calidad-del-producto/>
- Valero, M., Hidalgo, H., & Guevara, P. (2021). *La visión de las PYMES manufactureras del Ecuador*. RECIMUNDO, 5(3), (pp.249-256). Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/download/1258/1785>
- Valdés Díaz de Villegas, J. A., & Sánchez Soto, G. A. (2012). Las Mipymes en el Contexto Mundial: Sus Particularidades en México. *Ciencias Sociales de la*, 126-156. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf>
- Velasco Jáuregi, M. (2014). Manual de Capacitación Jurídico Fiscal para las pequeñas y medianas empresas que desean realizar el proceso de incubación en una incubadora de negocios en Aguas Calientes. Aguascalientes: ACBSP.

- Vieira, E. (28 de Septiembre de 2017). El 42% de las compañías registradas en el país son Pymes. Obtenido de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-pymes>
- Yance, C. (2017). La importancia de las pymes en Ecuador. Observatorio Economía Latinoamericana. ISSN: 1696-8352, 22.
- Zambrano, R. (19 de abril de 2020). Trabajadores, analistas y empresarios critican ley presentada por el Gobierno para reducir el impacto económico provocado por COVID-19 en Ecuador. *El Universo*.

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta para las Mipymes de la provincia del Guayas.

ENCUESTA					
<p>Objetivo: Determinar la relación e incidencia entre la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 y la sustentabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia del Guayas, según la percepción de gerentes, administradores y propietarios de estos negocios.</p> <p>Confidencialidad: La información proporcionada será utilizada para propósitos académicos y su contenido tratado confidencialmente.</p> <p>Instrucciones: Lea cada enunciado, seleccione una alternativa y marque con una “x” aquella que usted considere pertinente. El cuestionario está elaborado con un diseño Likert, y la escala de medición es: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>					
I. Información General					
P1. Edad: _____ P2. Género: _____ P3. Nivel de estudios: _____ P4. Tiempo de funcionamiento: _____ P5. Control familiar de Mipymes: SI ___ NO ___ P6. Tamaño: Micro ___ Pequeña ___ Mediana ___ P7. Actividad de la Mipymes: _____					
II. Información de Interés					
Ítems, Dimensiones e Indicadores	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Paralización económica	5	4	3	2	1
Motivo de cierre por afectación de pandemia					
1. La empresa se encontraba en operación antes del inicio de la pandemia del COVID-19.					
2. Las operaciones de la empresa están siendo afectadas por la pandemia del COVID-19 hasta el punto de interrumpir sus actividades.					
3. Existió el riesgo de que la empresa se cierre permanentemente en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19.					
4. La empresa instrumentó paros técnicos o cierres temporales en los meses más intensos de la pandemia del COVID-19.					
5. Tomará tiempo para que la empresa logre recuperarse del impacto del COVID-19.					
Motivo de despido y suspensión legal de trabajadores por afectación de pandemia.					

6. La pandemia del coronavirus está afectando la nómina de empleados a tiempo completo de la empresa.					
7. La empresa mantiene actualmente empleados suspendidos e inhabilitados de trabajar a causa del COVID-19.					
8. La empresa mantiene actualmente empleados laborando en modalidad de teletrabajo.					
9. La empresa está considerando despidos de personal debido a la crisis.					
Seguridad sanitaria	5	4	3	2	1
Instrumentación de protocolos de bioseguridad					
10. La empresa instrumentó protocolos de bioseguridad ante la contingencia originada por COVID-19.					
Conocimiento del protocolo de bioseguridad					
11. El personal de la empresa tiene pleno conocimiento de los protocolos de bioseguridad.					
Cumplimiento del protocolo de bioseguridad					
12. El personal cumple con los protocolos de bioseguridad dispuestos en la empresa.					
Cumplimiento de la vacunación e inmunización					
13. El personal de la empresa está vacunado con las dosis completas de la vacuna contra el COVID-19.					
Impacto económico	5	4	3	2	1
Empleo					
14. La empresa está considerando un recorte de sueldos a empleados para enfrentar los efectos brote de COVID-19.					
Ventas					
15. La pandemia del coronavirus está afectando la capacidad de la empresa para comprar insumos y/o vender productos.					
16. Se vieron afectadas negativamente las ventas realizadas por la empresa en el 2020 en relación al año 2019.					
17. Existieron expectativas de ventas positivas para los siguientes meses hasta la culminación del año 2021.					
18. Considera usted la posibilidad de vender algún tipo de bien mueble o inmueble para poder financiar las operaciones de la empresa.					
Liquidez					
19. La actual crisis por el COVID-19 continúa afectando la liquidez de la empresa.					
20. La liquidez de la empresa fue suficiente para enfrentar los gastos vinculados con su giro de negocio hasta el último mes del año 2021.					
21. Los ingresos relacionados con la empresa son óptimos para cancelar las deudas contraídas para mantener las operaciones empresariales.					

22. Usted anticipa que los ingresos de la empresa seguirán afectándose en los próximos meses, con relación al año pasado.					
23. Una de las alternativas ante la escasez de entrada de efectivo en su negocio por el COVID-19, es el financiamiento bancario.					
24. La empresa accedió a líneas de financiación de entidades de crédito para continuar con las operaciones empresariales.					
25. Las condiciones prestadas por las entidades de crédito para empresas del sector son favorables y accesibles con la realidad que hoy vive el sector.					
26. El giro de negocio o actividad de la empresa es lo suficientemente rentable para recuperarse del impacto económico y enfrentar posibles crisis en el futuro.					
Políticas de apoyo estatal					
27. La empresa recibió apoyo estatal para atender la contingencia.					
28. Es necesario el apoyo del gobierno central y local a las empresas afectadas por la pandemia del COVID-19 con iniciativas efectivas.					
29. Le satisface los programas de reactivación económica para el sector de las Mipymes impulsados por el gobierno nacional.					
Cadena operativa de abastecimiento					
30. Frente a la pandemia de COVID-19, la empresa continúa enfrentando problemas operativos.					
31. La actual crisis por el COVID-19 está afectando las actividades con clientes y proveedores de la empresa.					
32. Durante la pasada cuarentena la empresa aumentó sus gastos operativos debido a la pandemia.					
33. Los costos de materias primas y operativos de la empresa, continuarán afectándose negativamente en los próximos meses.					
34. La empresa realizó innovaciones en sus productos y servicios, así como en sus procesos y sistemas de gestión.					
Internacionalización					
35. Si la empresa está orientada a la exportación, se espera que la pandemia de COVID-19 continúe afectando las actividades de comercio exterior de la empresa en los próximos meses.					

¡Gracias por su colaboración!

