



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ANÁLISIS DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE PANDEMIA EN
LAS PYMES DE GUAYAQUIL”**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de
Ingeniera comercial.

AUTORA: Adriana Alexandra Hungría Zambrano

TUTOR: MSc. Mónica Carolina Mármol Castillo

GUAYAQUIL – ECUADOR

2021

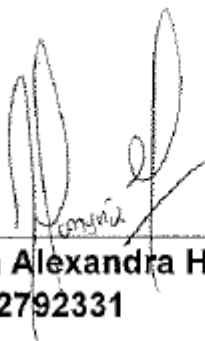
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Adriana Alexandra Hungría Zambrano, con documento de identificación N° 0952792331 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, viernes 15 de octubre del 2021.

Atentamente,



Adriana Alexandra Hungría Zambrano
C.I. 0952792331

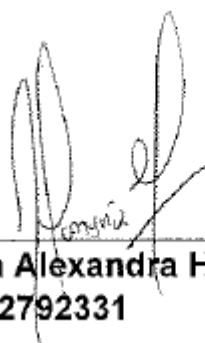
**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Adriana Alexandra Hungría Zambrano con documento de identificación No. 0952792331, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: **ANÁLISIS DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE PANDEMIA EN LAS PYMES DE GUAYAQUIL**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera comercial, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, viernes 15 de octubre del 2021

Atentamente,



Adriana Alexandra Hungría Zambrano
C.I. 0952792331

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Mónica Carolina Mármol Castillo con documento de identificación N° 0910427962, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **ANÁLISIS DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE PANDEMIA EN LAS PYMES DE GUAYAQUIL**, realizado por Adriana Alexandra Hungría Zambrano con documento de identificación N° 0952792331, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, viernes 15 de octubre del 2021

Atentamente,



MSc. Mónica Carolina Mármol

Castillo C.I. 0910427962

ANÁLISIS DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE PANDEMIA EN LAS PYMES DE GUAYAQUIL

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL RESILIENCE IN THE CONTEXT OF PANDEMIC IN SMES IN GUAYAQUIL

Adriana Alexandra Hungría Zambrano Estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (ahungriaz@est.ups.edu.ec)

MSc. Mónica Carolina Mármol Castillo Profesor de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) (mmarmol@ups.edu.ec)

Resumen

La nueva normalidad a la que las empresas y personas deben adaptarse desde la aparición del covid-19, virus que impactó perjudicialmente al mundo, tiene relación con el nivel de resiliencia que hay en la sociedad al momento de tomar posturas y decisiones con el fin de mantener sus negocios, economías y empleados estables. El objetivo de este artículo es analizar el impacto del coronavirus en las pymes y diagnosticar la capacidad de resiliencia de cada una de ellas. Para este estudio se utilizó un tipo de investigación descriptiva con un enfoque mixto, ya que la combinación de sus técnicas cualitativas y cuantitativas, permitieron analizar correctamente el propósito fundamental de este trabajo, así mismo el método aplicado fue el analítico – sintético, debido a que se inició de la situación general causada por el impacto del virus, centrándose en la realidad para así lograr conocer debidamente cada parte en las que se encuentran las pymes, se realizaron encuestas para de esta manera adquirir una síntesis apropiada. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2019) existen 878.454 pymes en Ecuador, de las cuales se ha segmentado como muestra para este artículo 73 ubicadas en la ciudad de Guayaquil, zona crítica en esta pandemia y que finalmente ha demostrado tener ciudadanos con una gran capacidad de resiliencia, que actualmente han innovado y optimizado sus recursos, estrategias y procesos para sostenerse económicamente.

Palabras claves

Covid-19, pymes, resiliencia, economía, empresas, impacto, actualidad, pandemia.

Abstract

The new normal to which companies and individuals must adapt since the appearance of the coronavirus, a disease that adversely impacted the world, is related to the level of resilience in society when taking positions and decisions in order to maintain their stable businesses, economies and employees. The objective of this article is to analyze the impact of covid-19 on SMEs and diagnose the resilience capacity of each of them. For this study, a descriptive type of research with a mixed approach will be used, since the combination of its qualitative and quantitative techniques will allow to correctly analyze the fundamental purpose of this work, likewise the method to apply will be the analytical - synthetic one, because it will be based on the general situation caused by the impact of the virus, focusing on reality in order to properly know each part in which the SMEs are located, surveys will be carried out in order to acquire an

appropriate synthesis. According to the National Institute of Statistics and Censuses (INEC, 2019) there are 878,454 SMEs in Ecuador, of which 73 have been segmented as a sample for this article, located in the city of Guayaquil, a critical area in this pandemic and which has finally proven to have citizens with a great capacity for resilience, who currently have innovated and optimized resources, strategies and processes to sustain themselves economically.

Keywords

Covid-19, SMEs, resilience, economy, compones, impact, news, pandemic.

1. Introducción

En el siglo XXI, una de las grandes fuentes que genera plazas de trabajos en diferentes países son las pymes, ya que estas suelen surgir de varios tipos de emprendimientos que las personas crean para poder mejorar su economía y calidad de vida; cuando estos dan los resultados esperados y a medida que los mismos siguen ascendiendo, los emprendedores tienden a contratar personal para abastecer las necesidades de los consumidores. Los negocios desde microempresas hasta las más grandes organizaciones deben establecer planes de contingencia en caso de alguna calamidad, para salvaguardar la entidad y a los empleados.

Como se conoce, en la actualidad se vive una crisis a nivel mundial que no se esperaba por lo tanto ha causado conmoción para todos en especial para los empresarios, ya que no existía forma de prevenir la situación y circunstancias que se están atravesando, es por este motivo que en este artículo se analiza de manera más detallada la importancia de las pymes y las estrategias con las que pueden otorgar un equilibrio a su negocio dentro de lo que conlleva esta pandemia.

Históricamente los ecuatorianos se han distinguido por ser personas emprendedoras que se adaptan positivamente a las nuevas tecnologías y realidades, lo que les permite ser más competitivos e impulsar de mejor manera sus negocios hacia su público clave. En 2020 se logró posicionar productos nuevos como leche en polvo, helados salcidos y quesos a través de mecanismos como la exportación exprés, donde pequeñas y medianas empresas han enviado pedidos pequeños y muestras (La Hora, 2021).

Frente a los desafíos que se han presentado en la pandemia, las pymes mantienen una gran ventaja en comparación con las grandes empresas, las mismas poseen mejor dinamismo y acoplamiento por sus estructuras dando mayor resiliencia a sus emprendimientos. La tecnología ha sido herramienta fundamental para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, las cuales han incrementado inversiones en este rubro (Sanmartín, 2021).

Antecedentes

Hoy por hoy las PYMES son las futuras patrocinadoras de los servicios y productos industriales después del decenio de la transformación organizacional. La homogeneidad, movimiento dominante predeterminado, jerarquización inflexible y marco reglamentario estricto han creado un ambiente crítico para las grandes empresas, que se han sumergido en crisis por estos factores. Las PYMES emergen como entidades frescas y naturales ante necesidades como la adaptabilidad, la descentralización, disminución de trámites burocráticos, alineaciones rápidas,

individualización de la gestión y del consumo y sitios comunes (Hoyos A. & Lasso de la Vega C., 2017).

La conceptualización de la palabra PYME difiere en todo el mundo. En Ecuador, la administración tributaria (SRI), determina a las pequeñas y medianas empresas por diversos factores característicos de organismos económicos, como lo es su magnitud de ventas, su patrimonio, la cantidad de trabajadores y su índice de activos y productividad.

En la economía ecuatoriana, las pequeñas y medianas empresas generan el 60% de los puestos de trabajo, equivale el 90% de las unidades productivas y toma parte en aproximadamente el 50% de la producción. Adicionalmente, no poseen muchos empleados, las pequeñas y medianas empresas se definen por poseer una estructura organizativa ajustable más eficiente. Asimismo, se les atribuyen numerosas mejoras tecnológicas e inserción del producto nacional en los mercados exteriores (Avalos, 2020).

Justificación

Con la presente investigación se desea dar a conocer los resultados que obtienen las PYMES de Guayaquil al aplicar una buena estrategia de resiliencia en época de pandemia, en otras instancias explorar que cambios han sido mejorados en tiempos de crisis para mantener fidelizados a sus usuarios y corroborar si los cambios aplicados son beneficiosos para las pequeñas y medianas empresas en este periodo.

Los favorecidos de esta investigación son las PYMES de la ciudad de Guayaquil, que, al analizar la correcta aplicación de la resiliencia, podrán tomar decisiones correctivas para adaptar a sus negocios y éstos tengan un crecimiento positivo en el mercado en el que se desarrollan. La estructura empresarial de Latinoamérica tiene a las PYMES como uno de los integrantes más importantes de la economía, se puede destacar la cantidad de empresas y las nuevas aperturas laborales que han desarrollado entre otros factores, no obstante, este grupo también tiene elementos negativos, como la baja productividad o la especialización en productos de bajo valor agregado, entre otros. (Fernández. D., et al., 2017).

Delimitación del Problema

El problema de investigación está delimitado de la siguiente manera:

Geográfica

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Guayas
- **Ciudad:** Guayaquil
- **Temporal:** Año 2021
- **Sectorial:** PYMES

Situación problemática

Falta de conocimiento sobre el impacto que tiene la buena resiliencia organizacional en las PYMES de Guayaquil en contexto de pandemia.

Objetivos

Objetivo General

- Analizar el impacto del covid-19 en las pymes y diagnosticar la capacidad de resiliencia de cada una de ellas.

Objetivos Específicos

- Identificar las situaciones del entorno en las que se manejan las Pymes.
- Establecer estrategias de mejora que se deben realizar en la empresa.
- Determinar el nivel de resiliencia que tiene la Pyme y sus empleados para mantener la empresa.

Fundamentación Teórica

Marco Conceptual

PYMES

Es el acrónimo con el que se describe a las pequeñas y medianas empresas, caracterizadas por tener una cantidad baja de colaboradores y un volumen limitado de producción contando con ingresos medidos comparados con las grandes organismos mercantiles o industriales (Guillermo W., 2015). La conceptualización de PYMES cambia según la región o país donde son establecidas, pueden ser clasificadas según sus ventas y volumen o pueden ser asociadas al número de empleados. El estado debe cubrir necesidades específicas que estas empresas presenten como protección e incentivos para ser competencia antes grandes entidades comerciales (significadoconcepto.com, 2018).

De acuerdo con Arreola, R. & Martínez J. (2009), las PYMES también son aquellas empresas donde el capital principal es de uno o dos individuos, el sector en el que se desenvuelven puede ser de servicios, industrial o comercial, cuentan con un mínimo de 11 y máximo 250 empleados, muchas de estos negocios son familiares por tanto su jerarquización queda en familia, adicional presentan generalmente las siguientes características: no poseen inversionistas diversificados, compromiso poco confiable, existe incertidumbre al inicio del emprendimiento, carecen de socios formales y no existe equipo gerencial para direccionar el negocio.

Resiliencia

Conceptualmente resiliencia es la disposición de superar o anteponerse ante situaciones críticas que se dan en la vida, estas situaciones colocan a los individuos a su límite provocando que tomen una decisión ante 2 alternativas, sobreponerse y aprender de la experiencia o dejarse vencer por los hechos sucedidos, la primera es la capacidad de resiliencia (Peiró, R., 2020).

Resiliencia organizacional

Este concepto ha ganado fama en los últimos años, siendo esta la capacidad de adaptabilidad que poseen las empresas ante una interrupción que repercuta en sus labores o déficit en sus ventas y seguir brindando un servicio eficiente, dicho de otro modo, es la destreza de diseñar tácticas para prevenir, habituarse, aventajarse y replicar ante cambios sorpresivos en el mercado con el objetivo de perdurar y crecer en el ámbito empresarial (Caltabiano, G., 2021).

Pandemia

La palabra pandemia es de origen etimológico griego "pandemos" que connota todos y "demos" que significa población, por tanto, es una propagación que afecta de manera global, una enfermedad infecciosa que se propaga extensamente en un área geográfica (Howard, J., 2020).

Coronavirus o Covid-19

Según la Sede de la Universidad Nacional Autónoma de México en China (2020) "los coronavirus son una amplia familia de virus que se encuentran tanto en animales como en humanos. Algunos infectan al ser humano y se sabe que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS). El nuevo coronavirus 2019 (Covid-19) es un virus capaz de causar neumonía grave y en algunos casos fatal "

Marco Teórico

PYMES en la Actualidad

Actualmente el covid-19 ha abierto nuevas preocupaciones para los empresarios, las PYMES trabajan con su capacidad productiva de modo limitado, la financiación es cada vez menor, el control de costes se dificulta a medida que pasa el tiempo y existe riesgo en el cobro. El factor más prominente es el de crecimiento, 2 de cada 3 pequeñas o medianas empresas tienen planteadas estrategias de expansión (diariogastronomia.com, 2021).

En todas las regiones no hay mucho que salvar con respecto a las Pymes 2020, existen ganancias aisladas, como son las ventas en línea, aumento en el teletrabajo y reducción de costes en ciertos sectores, pero la negatividad en la economía por la crisis del covid-19 opacó estos logros positivos en el mercado, dejando gran decepción a los emprendedores, los cuales no llegaron a conocer agenda para las PYMES del Gobierno. Los reportes demuestran con suficiente precisión que, para recuperar al sector PYME, se necesitan estrategias que puedan convertir ese rebote en crecimiento (Diaz, G.,2021).

Hoy, tras la pandemia, muchas empresas están destinadas a cerrar sus puertas, otras se enfocan en sobrevivir y muchas otras están siendo el motor de la economía del país donde están situadas y en otro extremo las compañías más grandes mejoran sus estructuras, su producción y su capacidad de financiamiento que les permite sobrellevar el entorno presente, la competencia que se presenta es dura y difícil por tanto las pequeñas y medianas empresas tendrán que sostenerse de su adaptabilidad y flexibilidad (Valenzuela, L., 2020).

PYMES en Ecuador

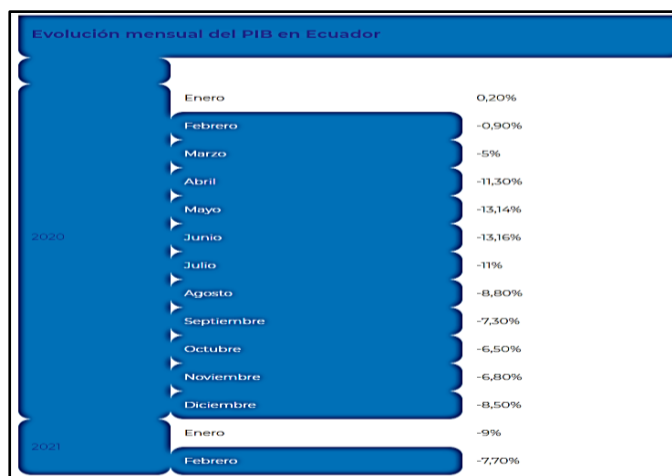
Andrés Argüello, investigador del observatorio de la pyme de la UASB en 2019 resaltó que el entorno para las PYMES ecuatorianas es difícil, donde se debe trabajar contra reloj y no existe crecimiento alguno al mercado exterior. Otro factor a analizar es el uso de la tecnología, las empresas aún mantienen en uso tecnología manual y se niegan a la adopción de nuevos recursos de trabajo (Marketing activo, 2019).

Por otro lado, Marcelo Larrea, director de la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria (Capeipi) recaló que muchas PYMES han optado por innovación tecnológica en sus procesos, optimizaron operaciones y cambiaron su imagen corporativa, con lo cual, se pudo evitar un impacto más fuerte pero el golpe en la economía fue mayor al esperado. La economía ecuatoriana no empezó con pie derecho este 2021, donde una pandemia descontrolada e

ineficiencia en colocación de vacunas ha retrasado la reactivación esperada y el Producto Interno Bruto (PIB) se ha venido abajo (La Hora, 2021).

Figura 1:

Evolución mensual del PIB en Ecuador



Fuente: La Hora, 2021

La presidenta electa de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (Capeipi), Gabriela Borja examina la posición de las PYMES y condiciones para el ejecutivo donde señala que el 96% de la estructura empresarial del país corresponde a las pymes y el 60% de trabajos son generados por este sector, es necesario el aseguramiento jurídico tanto tributaria como legalmente afirma Borja. Es impensable que un emprendedor este obligado a pagar impuestos especiales o anticipados después de una crisis como la que se está viviendo actualmente.

Guillermo Lasso, actual ejecutivo, ha enfatizado la creación de empleo y delega la responsabilidad a las PYMES, que forman parte del sector privado, una estrategia positiva para un gobierno que no puede más con la burocracia actual.

Organizaciones Resilientes en Tiempos de Pandemia

Tras un gran impacto dado por el covid-19 se puede dar a notar la falta de preparación que se ha mantenido en la administración de las empresas, se siente que somos indefensos e inflexibles, la capacidad de adaptación es casi nula lo que conlleva a que las empresas se reinventen, ahí es donde interviene la resiliencia.

Los cambios que se hacen dentro de una organización se realizan de modo pausado y constante, tanto así, que son imperceptibles y esta crisis fue inesperada dejándonos a su paso desprevenidos y en terreno poco confiable, comprendiendo que un cambio significa oportunidad (Prolearning, 2020).

Los negocios resilientes se caracterizan por ser preparados, es decir poseen un plan contingencia para el largo o corto plazo; adaptables dicho de otro modo poseer colaboradores versátiles ya que la fuerza laboral es pilar fundamental dentro de un organismo; colaborativas en pocas palabras entre mayor colaboración mayor la respuesta ante riesgo y aumento de

innovación; dignas de confianza esto es mantener comunicación y transparencia en el ambiente de trabajo; y por ultimo responsables en definitiva satisfacer a todas las partes interesadas (Deloitte, 2021).

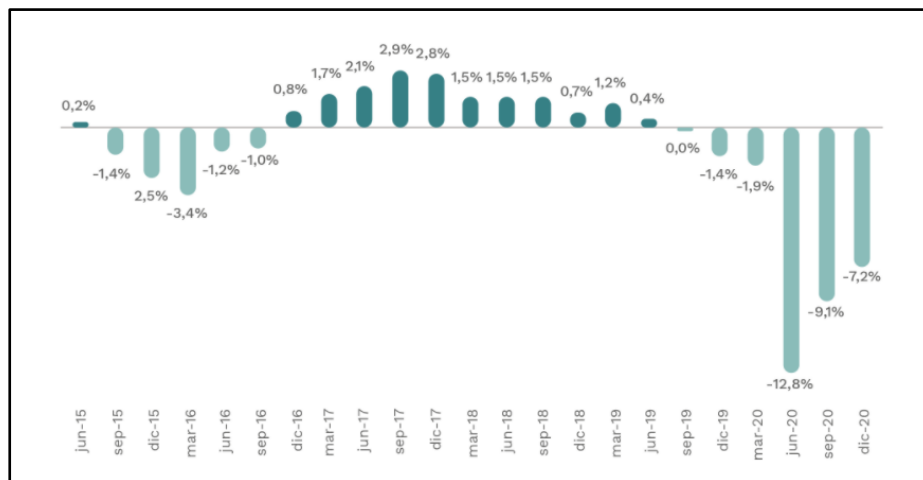
Impacto Covid-19 en la Economía y PYMES Resilientes en Guayaquil

Con una desaceleración productiva como base de la economía presentada años anteriores al covid-19, y una pandemia de por medio, Ecuador tiene uno de los impactos productivos más difíciles a enfrentar en lo largo de su historia. Con datos generados por el Banco Central del Ecuador se puede evidenciar el desplome del PIB, la producción se suspende provocando un fuerte golpe a la oferta y dejando a la demanda en confinamiento y distancia social. Las distintas economías a nivel mundial tuvieron impactos de distintos niveles, donde de acuerdo a las medidas tomadas se disminuyó o aumentó el golpe de la pandemia, aunque en todos los países los sectores de turismo y de servicios se vieron afectados (Briones F. & Icaza R., 2021).

Otro factor a estudiar es la reducción en ventas, como se muestra en el grafico 4. servicios de alojamiento ha tenido un impacto importante con un 41% menos ingresos que en otros años, es uno de los tantos sectores afectados ahora las preguntas surgen entre inversionistas; cómo se llenaran esos días de suspensión de labores es la incógnita a resolver, qué estrategias aplicaron esas empresas resilientes que han sobrevivido a la crisis actual y determinar que disposición tomará el Gobierno para la reactivación de la economía.

Figura 2:

Producto Interno Bruto – Variación anual

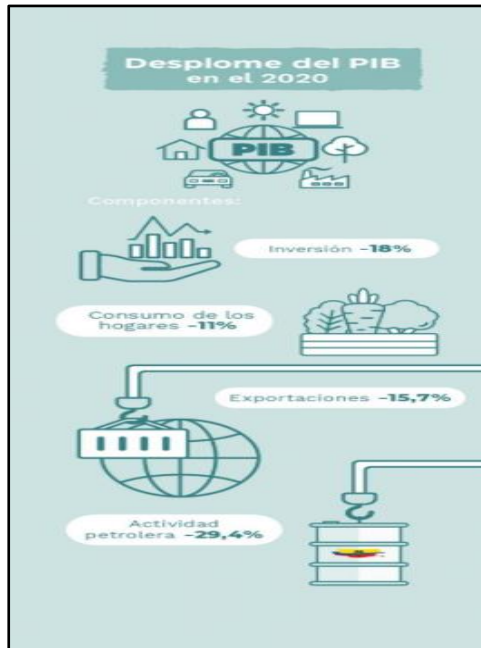


Fuente: Briones F. & Icaza R., 2021

Figura 3:

Figura 4:

Desplome del PIB 2020



Fuente: Briones F. & Icaza R., 2021

Reducción de ventas



Fuente: Briones. & Icaza R., 2021

En Ecuador las PYMES buscan reinventarse a través de la innovación tecnológica, estos pequeños y medianos emprendimientos suman nuevos productos a sus líneas de trabajo para mejorar sus procesos y bajar la carga laboral a los empleados que han quedado a pesar de los recortes de mano de obra. Las computadoras y servidores son productos estrellas en estos últimos años entre las PYMES adicional de software de ciberseguridad, servicios en la nube y herramientas para aplicar en el teletrabajo (Quebakan, 2021).

Guayaquil 5 años atrás lideraba en ventas comparada con otras ciudades del país, lo cual se vio afectado por la pandemia, ya que estas descendieron notablemente, sin embargo, a pesar de la cantidad de afectados de salud por el covid-19, Guayaquil se sobrepone económicamente mejor que otras regiones del Ecuador. Según estadísticas del Servicio de Rentas Internas la capital económica recaudó \$ 2.068'651.000 en impuestos, monto que representa el 8% de aumento comparado a los primeros 6 meses del 2021 (El universo, 2021).

Figura 5:

Ciudades con mayor recaudación de Impuestos periodo ene-jun 2021

1. Quito con \$ 3.255'839.000
2. Guayaquil con \$ 2.068'651.000
3. Cuenca con \$ 349'577.000
4. Rumiñahui con \$ 118'001.000
5. Durán con \$ 111'764.000
6. Ambato con \$ 103'235.000
7. Machala con \$ 83'724.000
8. Samborondón con \$ 79'327.000
9. Latacunga con \$ 58'389.000
10. Manta con \$ 57'335.000

Fuente: El universo.com, 2021

Una de las normativas aprobadas en agosto del 2021 por el Municipio de Guayaquil permitiría avanzar con la reactivación del puerto principal, dicho de otro modo, permitirá la obtención de permisos respectivos para el funcionamiento de establecimientos que se mantienen desde hace 5 años atrás, no se podrán acoger a la ordenanza los locales nuevos. Con esta normativa nueva se podrán regularizar uso de suelo y estructuras al mismo tiempo (El Universo.com, 2020).

ÉPICO

Es otra plataforma de ayuda que tiene el Municipio de Guayaquil donde su programa **Guayaquil Empresarial** prepara a las PYMES para que participen en círculos de negocios donde podrán relacionarse estratégicamente con empresas de mayor volumen que promuevan la productividad y generen competencia económica de manera local (Épico, 2021).

Figura 6:

Logo Guayaquil Empresarial y servicios a ofrecer



Fuente: Épico, 2021

Figura 7:

Logo Guayaquil Empresarial y servicios a ofrecer



Fuente: Épico, 2021

Molerpa S.A., CHK Group, Almacén La Américas, Terce Ecuatoriana S.A., Kchinitas, Tecnocar, Fajas La Silueta, JP Agencia Digital, American Sport, Grupo Grial, Mega Bike Store, Good Fruit Ecuador, Abejas Arcángel San Miguel y Supasta Mama Berni son las PyMES que obtuvieron asesoramiento y estrategias de fortalecimiento a sus estructuras empresariales para impulsar su escalabilidad, a través del programa "Guayaquil Empresarial, Mentorías de alto nivel brindado por Empresa Pública Municipal para la Gestión de la Innovación y Competitividad (ÉPICO) junto a THE COUNCIL (Épico, 2021).

"Desde la primera mentoría que recibí cambió totalmente el enfoque que tenía en el negocio, yo tenía un enfoque de promoción y venta, pero mi mentor detectó un problema en el manejo del inventario. Puedo ver un antes y después del programa, he logrado optimizar las compras y obtener un mayor control en el inventario y logística", mencionó el Representante de la PyME Las Américas Rabih Safadi. (Épico, 2021).

El Estado está interviniendo de muchas maneras para que las PYMES resurjan y colaboren con la reactivación económica, Guayaquil es uno de los líderes en este proyecto de revivir el mercado comercial y turístico, la alcaldesa ha dado a entrever muchas ideas junto con el ejecutivo, a mi parecer grandes cosas se están planeando para que Guayaquil vuelva a sus días de gloria.

2. Materiales y Métodos

Posterior a lo indagado, se ha logrado determinar el tipo de enfoques investigativos que se llevarán para este artículo, a continuación, se detallan a los mismos:

El tipo de Investigación

Investigación descriptiva; ya que es aquella que consiste en la observación de la realidad, estudiarlo, analizarlo y de esta manera se obtiene una conclusión sin influir en el sujeto o su comportamiento de ninguna manera. Se optó por este tipo de investigación debido a la situación actual que viven las micro y medianas empresas, ya que tienen que tomar una postura que anteriormente no se ha vivido, es algo nuevo que tiene un impacto a nivel mundial y no existían medidas previas a tomar para un problema de esta magnitud.

Enfoque

El enfoque mixto permitió el debido análisis correspondiente sobre el antes y después de las pymes en la pandemia, según los diferentes escenarios que se han observado desde inicios del 2020 hasta lo que lleva del año 2021.

Método

El propósito fundamental de esta investigación es el análisis el impacto del covid-19 en las pymes y diagnosticar la capacidad de resiliencia de cada una de ellas, es por tal motivo que el método aplicado en este estudio es el analítico - sintético. Debido a que se partió de la situación general causada por el impacto del coronavirus centrándose en la realidad, se estudió debidamente cada parte en las que se encuentran las pequeñas y medianas empresas, para de esta manera relacionarlas mediante una síntesis apropiada.

Línea Investigativa

Debido a la información que se obtuvo a lo largo de este trabajo, se utilizó una línea investigativa de nivel descriptivo, que permitió conocer de mejor manera la resiliencia de las pymes en la pandemia.

Considerando que la segmentación escogida para análisis son las pymes, la técnica de investigación utilizada fueron las encuestas, ya que permiten abarcar de mejor manera la información necesaria de las personas afectadas por este virus referente en el ámbito empresarial.

Existen 878.454 pymes en Ecuador correspondientes a la población económica activa que se distribuyen en 802.353 microempresas, 61.759 pequeñas empresas, 8.544 medianas empresas "a" y 5.798 medianas empresas "b", de las cuales el 18.81% pertenece a la zona 8 que abarca a la provincia del Guayas (Guayaquil, Samborondón y Durán) según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC,2019).

La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES,2019), indica que dentro de esta zona el 97% pertenecen a la ciudad de Guayaquil, por tal motivo la población de estudio fue de 160.280 pymes de las cuales se analizaron con la siguiente fórmula:

$N=160280$; $1-\alpha= 95\%$, ($Z_{\alpha}= 1.96$); $e= 0.05$; $p= 0.05$; $q= 0.95$, ($q=1-p$)

$$n = \frac{(1,96)^2(160280)(0,05)(0,95)}{(0,05)^2(160280 - 1) + (1,96)^2(0,05)(0,95)} = 72.96 \cong 73$$

Según lo evidenciado el tamaño de la muestra es de 73 pymes en Guayaquil.

3. Resultados

En primera instancia se procedió a diseñar las preguntas para encuestar a los 73 dueños de los negocios de esta ciudad, con el fin de diagnosticar su capacidad de resiliencia, de esta manera se identificaría el entorno en que se manejan las pymes y las diferentes situaciones que enfrentaron antes y durante la pandemia.

Encuesta

Datos generales

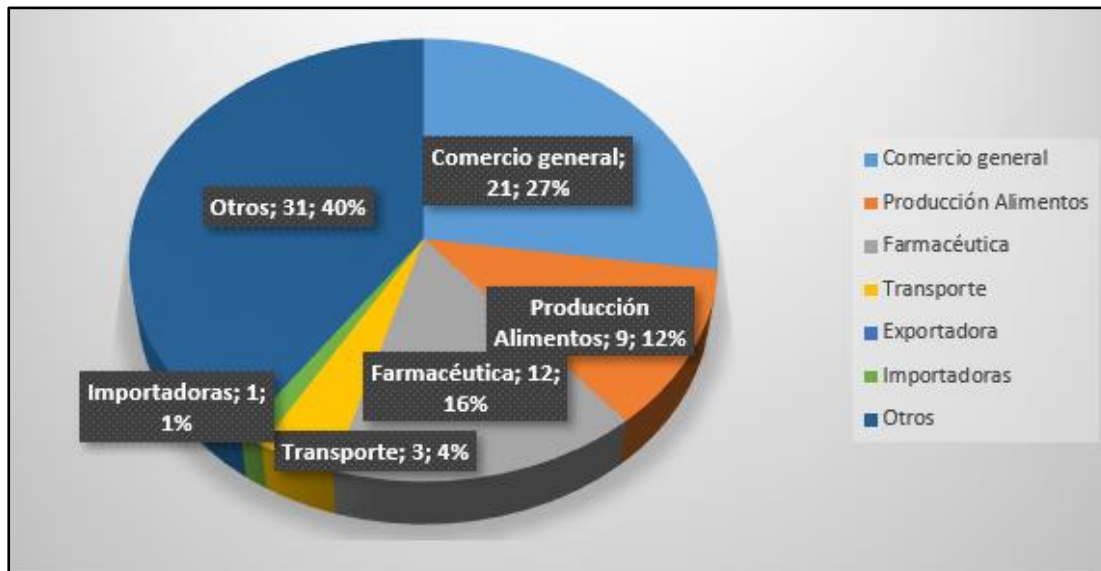
Antes de analizar el impacto que tuvieron las micro y medianas empresas, se determinó importante conocer su información principal como las actividades comerciales a las que se dedican y el tiempo que tienen en el mercado.

Actividad Comercial del Negocio

Se visualiza que, dentro de las opciones planteadas a los encuestados, el mayor porcentaje que fue de 40% pertenecen a otro tipo de actividades, mientras que el 27% se dedican al comercio en general, un 16% son de la industria farmacéutica, así como la producción de alimentos obtuvo un 12%, los negocios dedicados a transportes e importadoras fueron las más bajas de porcentaje con un 4% y 1%.

Figura 8:

Actividad comercial del negocio



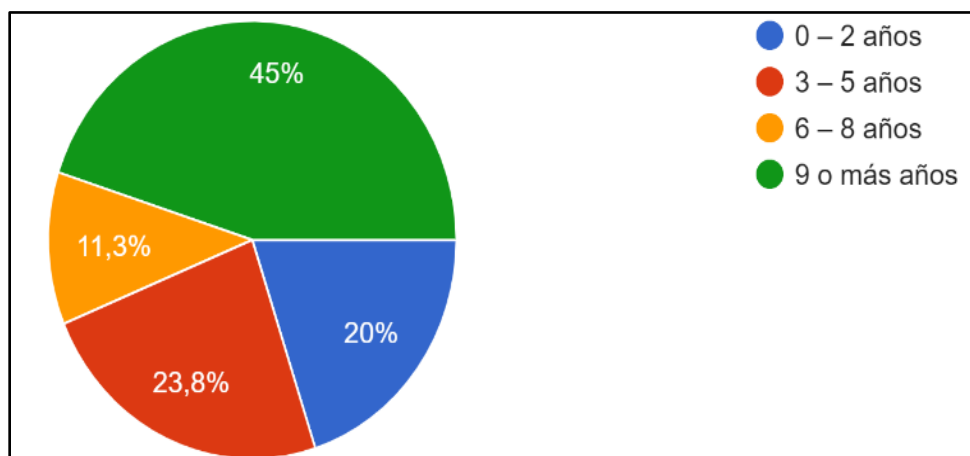
Fuente: Elaborado por autora

Tiempo del Negocio en el Mercado

Como anteriormente se mencionó se deseaba saber el tiempo que tienen las pymes en el mercado y según los resultados obtenidos se conoció que un 45% tienen más de 9 años, así mismo un 23.8% se encuentran activas desde hace 3 a 5 años, mientras que en 20% recién dieron su entrada a las actividades comerciales hace 2 años y finalmente un 11.3% están dentro del comercio desde los 6 a 8 años.

Figura 9:

Tiempo del negocio en el mercado



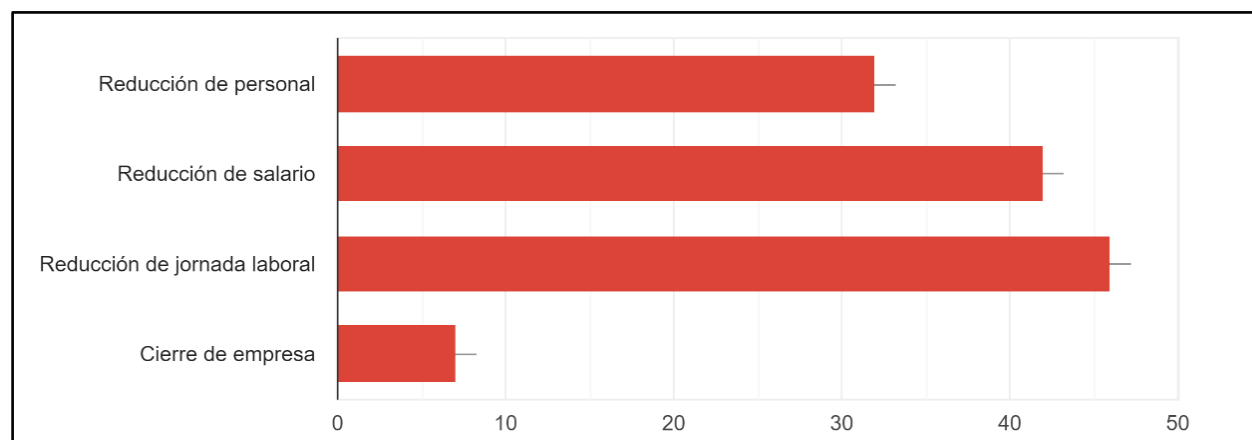
Fuente: Elaborado por autora

Afectación del Negocio en la Crisis de la Pandemia

En esta ocasión se presentaron cuatro factores para determinar las situaciones por la que pasaron las pymes, mostrando que la crisis generada por la pandemia causó mayor afectación en la reducción de la jornada laboral, dejando como última opción el cierre total de los negocios.

Figura 10:

Afectación del negocio en la crisis de la pandemia



Fuente: Elaborado por autora

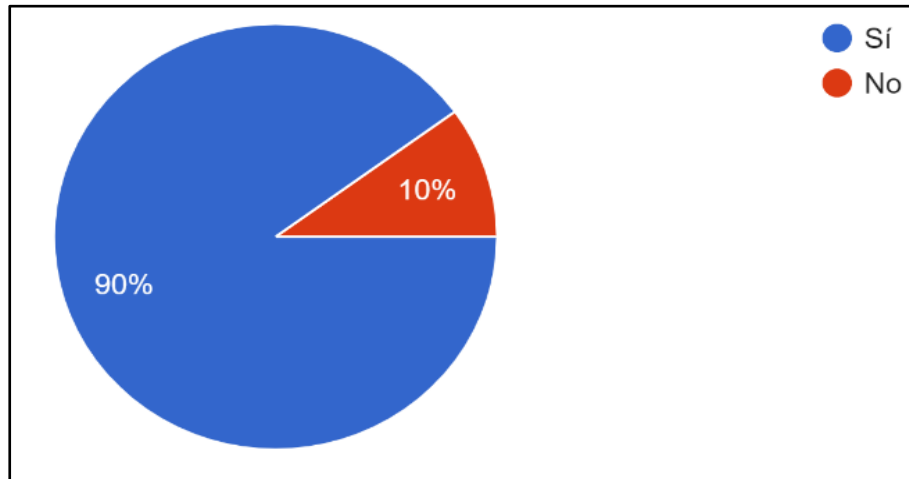
Manejo de la Empresa Durante la Pandemia

A pesar de las diferentes situaciones que se presentaron para las empresas durante esta pandemia, se puede visualizar con un porcentaje de 90% que los dueños de estos negocios consideran haber tomado decisiones acertadas para el correcto manejo de cualquier tipo de

obstáculo que se le haya presentado, sin embargo, un 10% opinaron lo contrario debido a sus malas decisiones.

Figura 11:

Manejo de la empresa durante la pandemia



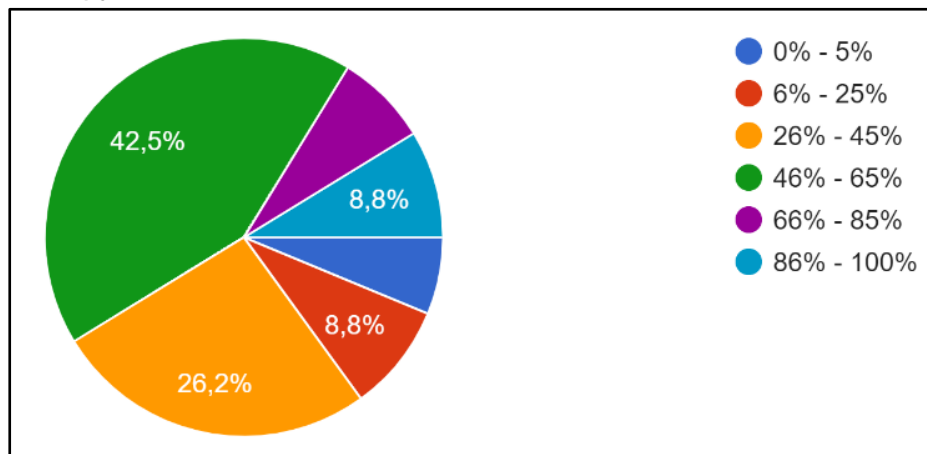
Fuente: Elaborado por autora

Ingresos de las Pymes en el Confinamiento

Según los resultados obtenidos se observa que, los ingresos de las pymes, durante el confinamiento tuvieron mayor afectación en un 46 a 65%, ya que los encuestados escogieron en un 42.5% esta opción, sin embargo se puede notar que existieron empresarios que sufrieron mayores consecuencias en esta situación debido a que optaron por el 86 al 100%.

Figura 12:

Ingresos de las pymes en el confinamiento



Fuente: Elaborado por autora

4. Conclusiones y discusión

Discusión

Gracias al desarrollo de este artículo se pudo analizar y determinar cómo afectó la inesperada y sorpresiva pandemia a las Pymes de la ciudad de Guayaquil. Dentro de la gestión empresarial es primordial implementar un plan de contingencia, que permita mantener el funcionamiento del negocio ante la existencia de algún incidente.

En muchas ocasiones las grandes empresas u organizaciones no solo cuentan con este plan, sino que también contratan aseguradoras que, en caso de la presencia de circunstancias inesperadas, están dispuestas a cubrir ciertos riesgos amparados en un documento, sin embargo, muy pocas pymes tienen la capacidad económica de disponer de este tipo de servicio.

Como se mencionó al inicio de esta investigación, el coronavirus provocó un gran efecto en los ciudadanos, puesto que una pandemia era algo que si bien es cierto existió hace muchos años, con el gran avance de la tecnología y su influencia en la medicina, no se esperaba que ocurriera en la actualidad, por lo que no figuraba en ningún tipo de plan de contingencia o dentro de los tipos de riesgos que cubre un seguro empresarial.

Lo crítico que se volvió la situación con el pasar de los días, llevó al Gobierno de Ecuador a tomar como medida el confinamiento total, para de esta manera salvaguardar la salud de sus habitantes, donde las empresas y todo tipo de negocio que no pertenezca a la primera línea (salud, alimentación) no podían continuar disponibles para el público, es decir, cerraron hasta segunda orden del mandatario. Es aquí cuando empezó la preocupación para los emprendedores, ya que no sabían cómo enfrentar esta situación, pues se desconocía el tiempo en que no podrían laborar.

Sin embargo, fue aquí donde se impulsó en gran cantidad el marketing digital, ya que este permite promover productos y servicios por las diferentes herramientas del internet. Al disminuir los ingresos de las pymes durante la pandemia, los dueños de estas optaron por implementar varias estrategias que les permitiera subsistir económicamente y mantener en pie su negocio.

Dentro de la encuesta que se realizó a los diferentes propietarios de micros, pequeñas y medianas empresas, se encontraban preguntas que permitieron conocer varias de las estrategias que optaron tomar. A continuación, se detallan las medidas más relevantes:

- Implementar el teletrabajo o también conocido como "Home Office", que permite adecuar un espacio en sus hogares como oficina, donde disponen de las herramientas y suministros para su gestión diaria.
- Trabajo Semipresencial, es una de las medidas que decidieron realizar en las pequeñas y medianas empresas;
- La reducción de jornadas laborales, con el fin de precautelar la salud de los empleados y sus familias.

Cabe mencionar que, en varios estudios analizados para la ejecución de este artículo, se visualizaron resultados similares a los expuestos. Caty Di Maggio, vicepresidente regional de Ventas y Mercadeo para Latinoamérica de Brother International Corporation, en la séptima edición de la revista Visión Pymes, asegura que el 2020 fue un año desafiante para los pequeños

y medianos negocios, quienes, en medio de este complejo escenario, innovaron hacia la transformación digital.

De la misma manera, se observó en el informe de resiliencia global (Deloitte, 2021), que las adversidades presentadas por el covid-19, permitieron evaluar la capacidad de adaptación y recuperación de los negocios, donde la toma de decisiones fue fundamental para lograr estabilizar su económica y la de los empleados.

Dentro de las indagaciones realizadas en diferentes blogs de marketing se encontraron varias de las estrategias anteriormente comentadas, debido a que han sido primordiales para el desarrollo eficaz de las pymes, estas medidas brindan un mejor ambiente laboral, lo cual permite mantener enfocado el personal con el objetivo principal del negocio, que es saber enfrentar y resolver cualquier circunstancia imprevista, logrando satisfacer la necesidad que tenga el cliente. (rockcontent.com, 2021).

Conclusiones

Posterior a lo indicado, es preciso recordar que estas fueron implementadas durante la existencia del confinamiento y toque de queda dictados por el Primer Mandatario. A pesar de las inesperadas situaciones que presentó la pandemia, muchos de los propietarios consideran tener una capacidad excelente en la toma de decisiones, ya que si bien es cierto tuvieron obstáculos para sobrellevar su negocio, en la actualidad estos siguen manteniéndose en el mercado.

Asimismo, para el cierre de preguntas de la encuesta, se consultó a los propietarios de las pymes, que tipo de estrategias reforzarían o implementarían en caso de la aparición de una nueva pandemia, por lo que a continuación nuevamente se podrán observar las más relevantes:

- Reabastecimiento constante de inventarios.
- Reducir costos y tiempos de producción.
- Teletrabajo y reducción de la jornada laboral.
- Mantener el servicio de entregas a domicilio sin costo y disponibilidad 24 horas para poder abastecer con los pedidos de los clientes.
- Reforzar y mantener el marketing digital.
- Tener un fondo para emergencias.
- Fortalecer la parte financiera del negocio y tener más opciones de proveedores de productos y servicios.
- Buscar nuevos escenarios de negocios.
- Formar alianzas con entidades de primera línea.

Según lo estudiado y analizado, se concluye que el 90% de las pymes encuestadas tuvieron un alto nivel de resiliencia, lo cual les permitió sobreponerse y mantenerse en el mercado. Sin embargo, es importante que los empresarios mantengan una permanente actualización, adaptándose a los cambios y recurriendo a nuevas e innovadoras ideas que aporten un plus a sus negocios.

Referencias

Arreola, Roberto. & Martínez Janeth (2017). De la teoría a la práctica: las pymes como herramienta en la economía de México y en la creación de empleos. Blog: Eumed. Net, agosto de 2017, Recuperado de: <https://bit.ly/3joVmvG> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

Avalos G. (2020). Pymes en el Ecuador, estructura fuentes de empleo financiamiento historial de crédito, junio de 2020, Recuperado de: <https://bit.ly/3BfPt9T> [Fecha de consulta: 26 de agosto de 2021].

Briones Francisco & Icaza Rafaela (2021). Perspectiva. Visión de negocio. Revista Ekos (s.f.), Recuperado de: <https://bit.ly/3gDB8fJ> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

Caltabiano Giuseppe (2021). Resiliencia organizacional: qué es, cómo funciona, cuáles son sus elementos y qué tan importante es en el marketing. Blog: rockcontent.com, 30 de julio de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3jkXZON> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Deloitte. (2021). Informe de Resiliencia 2021. Construyendo una organización resiliente, (s.f.), Recuperado de: <https://bit.ly/2WBZxv6> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Diario Gastronomía. Com (2021). Lo que más preocupa actualmente a las pymes de la industria alimentaria., Recuperado de: <https://bit.ly/2WqXDOb> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Díaz Beltrán Gerardo (2021). Las PyMEs en 2021: El rebote no alcanza, hay que crecer. Diario Panorama, 03 de enero de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3Bj3Ave> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

El Universo.com (2021). Guayaquil empieza a remontar caídas en ventas y recaudación, 25 de julio de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3zukx5h> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

El Universo.com (2021). Reactivación de los pequeños y grandes negocios en Guayaquil se impulsa con nueva normativa, 12 de agosto de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3Bp6qyG> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

Épico (2021). Guayaquil Empresarial, programa de encadenamiento productivo, (s.f.), Recuperado de: <https://bit.ly/2WxgGpl> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

Épico (2021). Empresariales elevaron el desarrollo de las pymes guayaquileñas en programa “guayaquil empresarial, mentorías de alto nivel” de épico., 05 de agosto de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/38lnNUz> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

Fernández, Sara; Morales, Diana; Morales Ximena; Rodeiro David; Simbaña Luis (2017). Análisis descriptivo de las características empresariales y financieras de las pymes en Ecuador. Revista electrónica ISSN: 1390-938x., enero-marzo 201, pp. 87-102. Recuperado de: <https://bit.ly/3sTGeJD> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

Guillermo Westreicher (2015). Pyme – Pequeña y mediana empresa. Blog: Economipedia.com, 27 de junio de 2015, Recuperado de: <https://bit.ly/2Ww7jqo> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

Hoyos Zavala, Alfredo, & Lasso de la Vega, María del Carmen (2017). Las PYMES como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. Retos, 13(1), pp. 59-74. Recuperado de: <https://bit.ly/3sQGSaD>

Howard Jacqueline (2020). ¿Qué es una Pandemia? Blog: CNN español, 11 de marzo de 2020, Recuperado de: <https://cnn.it/3zD1QfG> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

La Hora (2021). Las pymes representan el 63% de las empresas exportadoras ecuatorianas, 26 de mayo de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3krBjMg> [Fecha de consulta: 25 de agosto de 2021].

La Hora (2021). Las pequeñas y medianas empresas son las más afectadas con el 7% de caída en la economía entre enero y febrero de 2021, 03 de mayo de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3kx8v50> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Marketing activo (2019). Un análisis de las mipymes en Ecuador, 08 de enero de 2019, Recuperado de: <https://bit.ly/3glSQyh> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Peiró Rosario (2020). Resiliencia. Blog: Economipedia.com, 05 de marzo de 2020, Recuperado de: <https://bit.ly/3glGBBT> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

Prolearning.cl (2020). Resiliencia en las organizaciones en tiempos de pandemia, 26 de junio de 2020, Recuperado de: <https://bit.ly/3jr61pC> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Quebakan (2021). Visión pymes 2021: la resiliencia e innovación fueron aspectos decisivos para la supervivencia de las Pymes en Ecuador durante la crisis sanitaria, 18 de abril de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3sTyHuo> [Fecha consulta: 29 de agosto de 2021].

Revista Lideres (2021). Gremio busca financiamiento a bajo costo para pymes y vacunación para el personal de 1 500 asociadas, en Pichincha, 26 de mayo de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3sWqUff> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Sanmartín Lindon (2021). Visión Pymes 2021: La resiliencia e innovación han sido aspectos decisivos para la supervivencia de las pymes en Ecuador. Blog: SR Radio, 09 de abril de 2021, Recuperado de: <https://bit.ly/3kkFijY> [Fecha de consulta: 25 de agosto de 2021].

Sede de la Universidad Nacional Autónoma de México en China (2020). ¿Qué es el Covid-19? UNAM-CHINA, 17 de febrero de 2020, Recuperado de: <https://bit.ly/3Bmegta> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].

Significadoconcepto.com (2018). Pyme. 24 de enero de 2018, Recuperado de: <https://significadoconcepto.com/?s=pyme> [Fecha de consulta: 28 de agosto de 2021].

Valenzuela Luis (2020). Pymes 2021, competitividad y productividad para reactivar la economía. Blog: Suite Empresarial Abacus IT, 08 de diciembre 2020, Recuperado de: <https://bit.ly/38jtwKz> [Fecha consulta: 28 de agosto de 2021].