

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE CASO DE ENSAYO:**

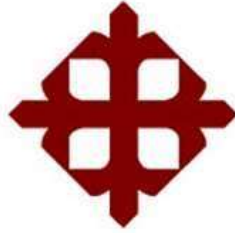
**” Análisis de los efectos del Covid-19 en el comportamiento de las  
Pymes en el Ecuador”**

**AUTOR:**

**Cuenca Lema Erick Fabricio**

**Previo a la obtención del Grado Académico: Magíster en  
Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador  
2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero en gestión empresarial internacional, Cuenca Lema Erick Fabricio, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Maestría en Administración de Empresas

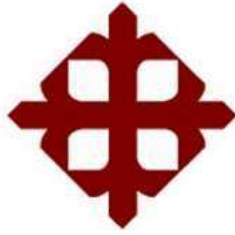
**REVISOR**

\_\_\_\_\_  
Ing. Angel Castro Peñarreta, Mgs.

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

\_\_\_\_\_  
Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

**Guayaquil, a los 10 días del mes de octubre del año 2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Erick Fabricio Cuenca Lema

**DECLARO QUE:**

**Análisis de los efectos del Covid-19 en el comportamiento de las Pymes en el Ecuador** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 10 días del mes de octubre del año 2023**

**EL AUTOR**

**Erick Fabricio Cuenca Lema**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Erick Fabricio Cuenca Lema**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo/Caso de Estudio Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Análisis de los efectos del Covid-19 en el comportamiento de las Pymes en el Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 10 días del mes de octubre del año 2023**

**EL AUTOR:**

---

**Erick Fabricio Cuenca Lema**



## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera expresar mi agradecimiento a mis padres Julio Cuenca y Sandra Lemaquienes han sido mis motivadores e impulsores para la consecución de mis sueños y esperanzas, han estado siempre a mi lado en los días y noches más difíciles siendo mis guías de vida. Hoy cuando concluyo esta nueva etapa académica, les dedico a ustedes este logro amados padres, como una meta más conquistada. Orgullosa de tenerlos como mis padres y agradeciendo eternamente a Dios que estén a mi lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en mi

**Erick Fabricio Cuenca Lema**

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a todos mis seres queridos que han sido una parte fundamental en mi desarrollo académico y personal.

A mujer Keyla por su apoyo, confianza y compromiso a lo largo de todo este tiempo me ha motivado a la obtención de este nuevo logro

Mis padres y hermano quienes me han enseñado a ser la persona que soy hoy, mis principios, mis valores, mi perseverancia y mi empeño. Todo esto con una enorme dosis de amor y sin pedir nada a cambio.

A mis profesores y compañeros por sus enseñanzas, risas y momentos compartidos durante el proceso

Finalmente, a Dios por brindarme su guía, fortaleza, de su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

Erick Fabricio Cuenca Lema

## Resumen

El presente documento analiza los efectos que tuvo la pandemia derivada por el Covid-19 en el comportamiento de las pymes en Ecuador desde un punto de vista social, económico y de salud pública. Estos tres factores son de gran importancia para poder entender el desarrollo y afectación que sufrieron las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador debido a la pandemia y crisis del Covid-19.

Desde un punto de vista de salud se tomó en cuenta la importancia del desarrollo en el Ecuador los contagios y distintas medidas tomadas por el gobierno de turno para limitar y reducir el impacto que tuviese la población ante la nueva enfermedad. Así mismo como se fue desarrollando la enfermedad en la región y sus afectaciones.

Por el lado económico se analizan las repercusiones de las medidas y restricciones tomadas y cuáles fueron sus efectos sociales y económicos para la población del Ecuador, la reducción del producto interno bruto, el desempleo y la seguridad social.

Finalmente se muestran los efectos en los cambios de preferencias del consumidor que se vivieron por parte de la población durante la pandemia y la nueva realidad resultante ante los cambios necesarios implementados en el comercio electrónico. De igual forma uso de herramientas y medios como el marketing digital, plataformas entre otros ante las necesidades surgidas por parte de las empresas para adaptarse y resistir la crisis captando nuevos clientes y reteniendo las limitadas e inestables ventas que se realizaban durante este periodo.



## **Introducción**

El presente documento analiza los efectos que tuvo la pandemia derivada por el Covid-19 en el comportamiento de las pymes en Ecuador, pero para hacerlo se comenzará por analizar el aspecto del Covid-19 en el Ecuador y su desarrollo durante la pandemia en el año 2020 afectó en distintos sectores de la sociedad como por ejemplo la salud pública, el sector económico, social, empresarial entre otros. (Banco Mundial, 2022)

De igual forma se analiza el entorno económico y empresarial del Ecuador junto a los efectos que se desarrollaron durante la pandemia del Covid-19, teniendo en consideración la relación entre el desarrollo económico social y el comportamiento de las empresas con la sociedad durante el aislamiento que se llevó a cabo en el año 2020 (Banco Central de Ecuador, 2020)

Finalmente se indagará el comportamiento de las pymes en el Ecuador procedente de las distintas medidas y acciones que se llevaron a cabo como resultado de la nueva realidad a la que se enfrentan las empresas en la era post pandemia, esto debido a las modificaciones y los cambios que surgieron en los mercados locales e internacionales tanto en gustos y preferencias de los consumidores como de nuevas necesidades institucionales.

Toda esta revisión es importante y necesaria considerando por ejemplo el Covid-19 para el Ecuador tuvo un gran impacto en los ciudadanos y sus condiciones de vida. A nivel gubernamental y estatal demostró que el sistema público de salud presentaba debilidades estructurales lo que dificultó la respuesta a la crisis.

Desde el punto de vista económico las Pymes son de gran importancia para la economía ya que este segmento, es decir las pequeñas y medianas empresas constituyen la principal fuente para el desarrollo social dentro de la producción y demanda por lo que son un factor indispensable en la creación de empleo y riqueza. (Valero, 2021)

## El Covid-19

### *En el mundo*

Para el año 2019 se una nueva enfermedad fue descubierta la cual consistía de un nuevo coronavirus y que al día de hoy se han confirmado millones de casos positivos de contagios y miles de muertes lamentables de personas en todos los continentes. El origen de este nuevo virus es producto de la mutación de cepa de coronavirus, el SARS-CoV-2, el cual comenzó desde la provincia de Hubei en la ciudad de Wuhan a finales del año 2019 donde se reportaron aproximadamente 27 casos de neumonía atípica y de origen desconocida (Valero-Cedeño, 2020)

Entre las principales sintomatologías relacionada a las diversas infecciones en el sistema respiratorio por lo que va desde un síntoma similar de un resfriado leve hasta llegar a los casos más graves de neumonía, edema pulmonar, falla múltiple de órganos y finalmente el fallecimiento. Todo esto se da durante el proceso de incubación promedio que va desde 1 a 14 días después de haber sido expuesto a un vector de contagio. (Vargas, 2020)

**Figura 1**

*Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19*



*Nota: El grafico muestra la línea de tiempo del avance de la pandemia a nivel mundial tomado de: Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19, por BCE, 2021*

En consecuencia, por la alta propagación y fácil transmisibilidad de esta nueva enfermedad el gobierno de la república popular de China se vio presionada a implementar medidas extraordinarias para limitar y reducir la propagación del virus dentro de su territorio y de manera internacional. Entre las distintas acciones que decidieron tomar constaron la limitación del transporte público, aislamiento y cuarentena de grandes extensiones de territorio, la toma y realización de pruebas masivas para mejorar y agilizar la eficiencia en la detección. (Peña-López & Rincón-Orozco, 2020)

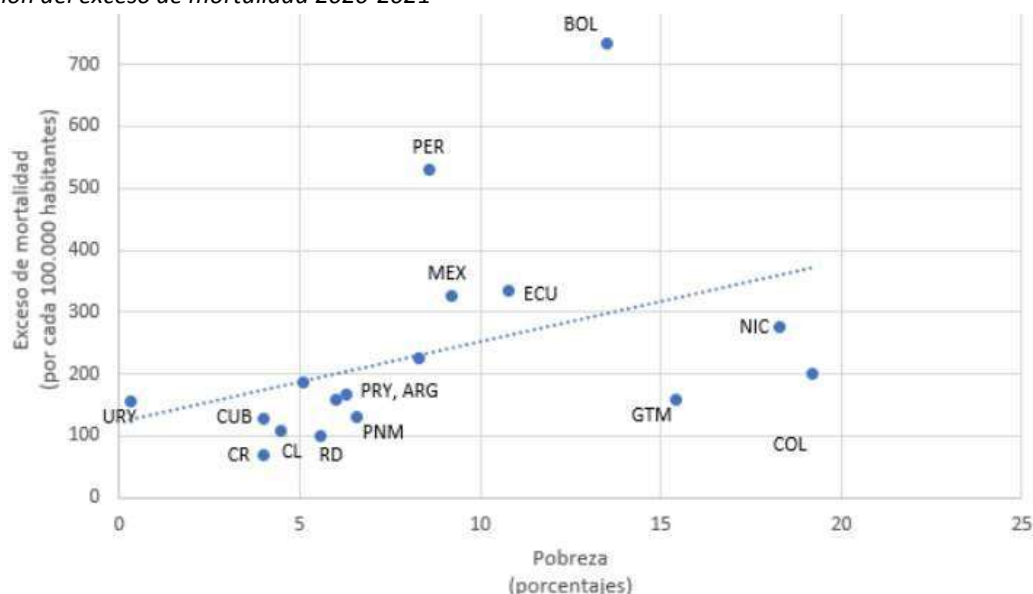
## *América Latina*

A pesar de todos los esfuerzos realizados por el gobierno chino esto no impidió la propagación de la nueva enfermedad, con el pasar del tiempo por todos los continentes llegando el primer contagio en la región de América Latina el 26 de febrero en Brasil. Como consecuencia de la presencia del Covid-19 en América del sur y su propagación por los demás países de la región, los gobiernos se vieron obligados a tomar acciones radicales para poder contener y limitar los contagios que pudiesen con llevar al aumento de fallecimientos en la población más vulnerables.

Entre las distintas medidas que fueron tomadas está el cierre de instituciones educativas, aeropuertos, la clausura temporal de negocios e implementaron un rango de restricciones en la movilidad de la población imprescindible en un intento por controlar la pandemia. Sin embargo, fueron escasamente útiles estas medidas ya que en toda la región las muertes sobrepasaron las 600,000 víctimas para finales del año 2021 (CEPAL, 2021)

Debido a las distintas circunstancias que afrontan cada país de la región se hicieron evidentes las desigualdades estructurales por lo que marcó a América Latina y el Caribe como los países de mayor riesgo y vulnerabilidad en contagios y números de muerte. Como evidencia de esto, en la figura 1 se refleja en que exceso de mortalidad cuyo origen fue el Covid-19 se concentró en aquellos estados donde constaban en mayor porcentaje los niveles de pobreza extra, pobreza e informalidad en el ámbito laboral. (CEPAL, 2022)

**Figura 2** Estimación del exceso de mortalidad 2020-2021



*Nota: El gráfico se observa el exceso de mortalidad en centro y sur de América. Tomado de Dos años de pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe, por Marinho M. 2020.*

Lo antes mencionado evidencia que toda la región hizo frente a una gran crisis sanitaria que llevo al límite los sistemas de salud pública, donde la implementación de medidas gubernamentales en el ámbito social, económico y político fue fundamental para poder hacer frente la crisis derivada de la pandemia. Durante el primer año de pandemia la política de financiamiento del sector salud que buscó fortalecer y responder a la tensión y necesidades tuvo gran importancia, sin embargo, resultó ineficiente ante los problemas de accesibilidad y una baja protección financiera de América Latina ante este tipo de circunstancias.

Frente a todo esto el enfoque prioritario de las naciones de la región fue fortalecer el sector salud y brindar medidas que contribuyan a enfrentar el ambiente y crisis social económica que se suscitó derivada a la pandemia siendo la gestión de la vacunación la de mayor visibilidad, esto no quiere decir que no se presentaron adversidades ya que la alta demanda de las distintas vacunas representó un reto logístico para cada nación.

Como consecuencia derivada de la pandemia es que se produjo una caída frenética en las actividades económicas y esto repercutía en las arcas gubernamentales afectando su liquidez y limitando su maniobrabilidad

### ***Ecuador y el Covid-19***

Respecto al Ecuador la crisis del Covid-19 se puede marcar que comenzó el 29 de febrero del 2020 cuando desde una rueda de prensa del gobierno nacional se anunció el primer caso confirmado de la nueva enfermedad. Con esto y al pasar de las semanas pasó de tener una cantidad reducida de casos positivos a convertirse en uno de los territorios con el mayor índice de casos positivos de contagios y muertes en el mundo, siendo Guayaquil el epicentro de esta crisis sanitaria.

En los meses siguientes la situación no mejoró, por el contrario, en las ciudades principales del Ecuador se hizo evidente el alto número de contagios en sus respectivas poblaciones lo que llevó a que el sistema de salud colapsara y aumente el número de fallecidos en comparación a los registros de años anteriores.

Pese a todo esto y con el cambio de gobierno que se fraguó durante la crisis se pudo implementar acciones en conjunto del sector público y privado para la más grande campaña de vacunación en la historia del país, dando como resultado que con el tiempo el país se convirtiera en un líder y ejemplo en la administración y eficacia en la gestión de vacunas para su población (Banco Mundial, 2021)

## Ecuador la economía en crisis

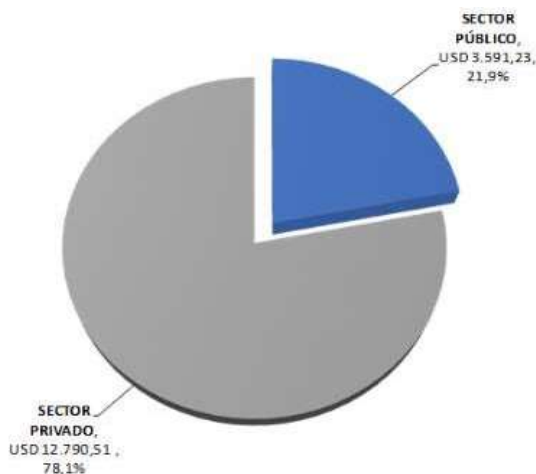
En los últimos años el Ecuador ha tenido inestabilidad económica, política y de seguridad, la crisis del COVID-19 promovió un nuevo desafío sin precedentes para el bienestar presente y futuro de los ecuatorianos.

Estos nuevos desafíos recaen principalmente en la economía popular y solidaria en donde las políticas y administración pública son factores preponderantes para la estabilidad en la calidad de vida y desarrollo de los sectores vulnerables. Sin embargo, la crisis preexistente profundizó y acrecentó la brecha entre los sectores de la población aumentando los desafíos a afrontar para conseguir un desarrollo inclusivo y sostenible.

En este contexto el país según datos del Banco Central estima una pérdida aproximada de 16 mil millones de dólares correspondientes al periodo de marzo a diciembre del 2020, esto en comparación a las mismas fechas del año anterior a la pandemia. Cabe recalcar que las pérdidas económicas se dividen entre el sector público y privado de los cuales 12 mil millones de dólares corresponden exclusivamente al sector privado de la economía y que la totalidad de pérdidas llegó a ser del 16.6% del PIB del 2020 (BCE, 2021) y una reducción del 7.8% en el PIB total del año 2020.

**Figura 3**

*Estructura de las pérdidas totales Millones de USD y porcentaje, período marzo - diciembre 2020*



*Nota: Gráfico donde se observa la división porcentual de las pérdidas entre el sector público y privado. Tomado de Estructura de las pérdidas totales Millones de USD y porcentaje, período marzo - diciembre 2020, por BCE 2021 <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>*

Los sectores más afectados fueron el comercial y el sector turístico que incluye a la hotelería, servicios de alimentación, transporte y otros, los cuales presentaron una disminución del 26% respecto a su variación del valor agregado bruto (VAB) todo esto de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador (2021) que utilizó la estimación estadística donde está incluida la utilización de los resultados de pérdidas netas económicas bajo la metodología de Evaluación de Necesidades Post-Desastres (PDNA siglas en inglés).

En esa medida el sector empresarial fue el más afectado por la crisis donde solo en el año 2020 y según Julio José Prado quien fue el ministro de producción de ese entonces, más de 22,000 empresas tuvieron que cerrar y/o dejar de funcionar. Debido a que en marzo del 2020 y por el transcurso de varios meses se decretó confinamiento lo que provocó que un gran número de empresas tuvieran problemas de liquidez.

De acuerdo con un informe elaborado por el portal Primicias (2022) en su sección económica, estima que las pérdidas para el sector productivo superan los 30,000 millones debido a las pérdidas en ventas estimadas. Donde los principales sectores afectados habrían sido el comercio, el de manufactura y el sector de transporte y almacenamiento.

A lo mencionado hay que añadir que al igual que existió pérdidas y contracciones en la economía tanto en el sector privado como en el público, esto afectó directamente en una disminución de la generación de capital fijo bruto (inversión) en un 11%, la disminución en el rubro de importaciones en 7,9% y una disminución del efecto de consumo en hogares y gobierno del 7 y 8% respectivamente (Ávila, 2020).

**Figura 4**

*Clasificación de actas de finiquito por fecha de legalización periodo 2020-2022*



*Nota: El grafico representa las desvinculaciones y finiquitos durante los años posteriores a la pandemia. Tomado de Clasificación de actas de finiquito por fecha de legalización periodo 2020-2022, por Ministerio del Trabajo <https://sut.trabajo.gob.ec/mrl/contenido/indicadores/indiFiniquito.xhtml>*

Por otro lado, se evidenció el efecto de la crisis sanitaria en la demanda laboral ya que esta se encuentra íntimamente vinculada con la producción y en el caso específico de la industria ecuatoriana, las empresas sin considerar el tamaño o sector, destinan aproximadamente el 80% de sus costos a la producción y la mano de obra. Todo está da como resultado que en caso de ser necesario realizar ajustes relacionados a la liquidez, sea la carga laboral un mecanismo de ajuste utilizado principalmente en la región. (Deza & Beverinotti, 2020)

Considerando esto en el mercado laboral no es difícil de creer que dentro del periodo de marzo a octubre del 2020 se hayan registrado más de 407 mil actas de finiquito laboral o terminación de contratos donde en su gran mayoría y de acuerdo con datos del Ministerio de Trabajo cerca del 60% de estas desvinculaciones se dieron (Ministerio del Trabajo, 2023)

Según el Ministerio de Trabajo el número de finiquitos laborales con causal de terminación del contrato de acuerdo entre las partes se acerca al 58% y tan sólo el 9% han sido cesados con causal de despido intempestivo y tan solo el 9% hayan sido cesados con causal de despido intempestivo. De igual forma junto a las desvinculaciones de los afiliados en relación de dependencia se efectuaron desafiliaciones del seguro social donde se estima que dentro de este mismo periodo cerca de 260 mil personas salieron o pasando el número de afiliados al IESS de poco más de 3 millones de asegurados y/o afiliados a tener poco más de 2.8 millones (Ministerio del Trabajo, 2021).

De manera general se puede indicar que se generó una reducción en el mercado laboral con su respectiva demanda a nivel nacional, es decir que se evidencia un contracción el número de contratos laborales vigentes con cerca del 58% de contratos indefinidos que dejaron de ser registrados con comparación a cifras del año 2019 por lo que se ha generado ensu efecto la proliferación de actividades comerciales más personales y familiares donde en su gran mayoría cuenta con ingresos más inestables, poca capacidad de generación de plazas de trabajo y que en su mayoría consisten en actividades que se realizan en la informalidad (Ministerio del Trabajo, 2021)

## **Pymes y el Ecuador**

Sobre el sector empresarial hay que mencionar que existen varios tipos de empresas según la legislación ecuatoriana, pero nos enfocaremos en el análisis de las denominadas Pymes, término utilizado para denominar por su tamaño al conjunto de medianas y pequeñas empresas y que cuentan con un número reducido de colaboradores y que el volumen de ventas y/o facturación es considerado moderado.

### *Efecto en el sector empresarial y laboral*

Según datos del INEC las microempresas, pequeñas y medianas empresas constituyen en la economía ecuatoriana para el año 2019 representan más del 98% de las empresas constituidas y que tienen o ejercen algún tipo de actividad económica o que brindan algún tipo de servicio dentro del mercado ecuatoriano (Universidad Andina, 2019). Las Pymes son muy importantes en la economía, por la generación de empleos ya que por la generación de empleo brindando el 60% del puesto de trabajo registrado en el IESS con lo cual su importancia y efecto directo para un sostenible desarrollo de la producción.

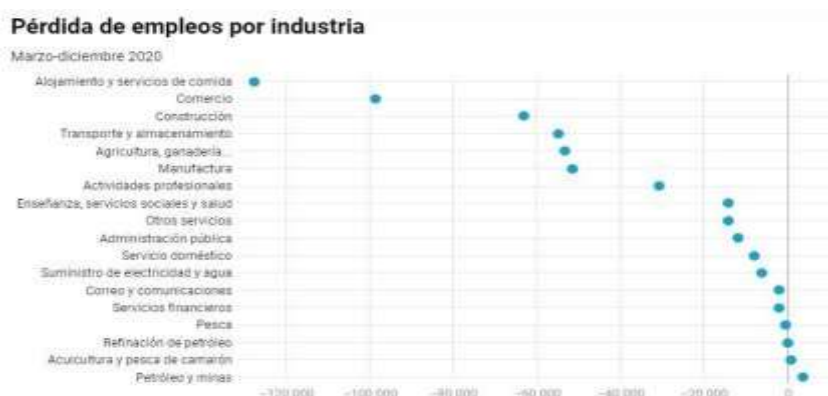
Con todas estas variables y dada su participación en el país se demuestra que el sector de las pymes mantiene una gran importancia para el desarrollo y crecimiento del país y por consiguiente sus efectos en ámbitos económicos y sociales. Es de aquí el motivo por el cual se considera una necesidad el implementar y desarrollar este sector mediante estrategias que puedan beneficiar las operaciones que llevan a cabo ya que haciendo esto se mejora la eficiencia de este segmento de empresas, la calidad de productos y servicios que brinden y finalmente incrementan su productividad.

Las Pymes poseen ventajas evidentes en comparación a las grandes empresas que difieren en su tamaño como por ejemplo que al ser empresas relativamente más cortas tienen la flexibilidad necesaria para poder responder de manera más rápida y ágil a los cambios que se susciten en el entorno, esto a su vez facilita su integración entre los distintos niveles de su cadena de valor en el caso de ser necesario. Por otro lado, esto mismo representa una enorme vulnerabilidad ante efectos económicos recesivos o de desaceleración en la economía ya que tiene limitado campo de acción enfocado principalmente en el mercado local por lo que al existir una gran competencia interna se ven obligados a competir en el mercado principalmente a través de una guerra de precios y no mediante un valor agregado debido a su escasa innovación y diferenciación



Figura 5

*Pérdida de empleos por industria. Banco Central del Ecuador, 2021*



*Nota. Gráfico que muestra los sectores y las pérdidas de plazas laborales durante la pandemia, Adaptado de El Covid-19 le ha costado a Ecuador USD 16.382 millones, tomado del portal Primicias, 2021. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pandemia-covid-costo-ecuador-millones/>*

En torno a la afectación del Covid-19 y las pymes por la pandemia, se estima que aproximadamente más del 90% de las actividades relacionadas a emprendimientos sufrieron afectaciones económicas debido a las medidas de restricción que dispuso el gobierno nacional, entre las otras incidencias están los múltiples despidos de empleados tanto del sector público como privado, dificultades y limitaciones operativas y el crecimiento de los créditos no formales (Hurtado, 2021)

Frente a todos estos nuevos problemas suscitados por la pandemia las Pymes se vieron forzados a realizar cambios de manera rápida y en muchos de los casos con muy poca experiencia, todo esto en busca de adaptarse a las nuevas circunstancias y necesidades del mercado tanto en la demanda como en la oferta. Desde el punto de vista de la oferta la nueva realidad que tuvieron que enfrentar es la falta de insumos o materia prima debido al reto logístico que representaba la movilización ante las restricciones. De igual forma una de las principales debilidades ha sido la limitada o escasa información, capacitación y principalmente la poca modernización e innovación de las Pymes. (Onofa, 2013).

Para las Pymes desde un punto de vista y análisis de la demanda y su afectación durante pandemia tenemos que afrontaron la disminución de clientes y aun en mayor medida se volvió más difícil el poder obtener nuevos clientes debido a la complejidad de la realidad ecuatoriana. Esto exigió a estas empresas a tener que agilizar y desarrollar sus capacidades de respuesta, la flexibilización en su gestión operativa y sobre todo su capacidad de adaptación ante nuevas y poco exploradas circunstancias con el propósito de satisfacer y adaptarse a las necesidades de sus respectivos segmentos del mercado

## *Efecto de innovación*

Para poder innovar su gestión los dos principales cambios que las empresas tuvieron que implementar fue el modificar la metodología del trabajo y direccionar el proceso de publicidad, ventas y logísticas a través del E-commerce (comercio digital). En el ámbito laboral las empresas optaron por pasar de un sistema laboral presencial a un sistema virtual o basado en la utilización de herramientas tecnológicas que con el pasar de las fechas se lo conoció como modalidad de teletrabajo que fue implementada tanto por el sector público como privado como una alternativa al poder laborar de manera presencial.

**Figura 6**

*Las SAS han impulsado la recuperación económica del país al incentivar la generación de empresas*



*Nota. En el grafico muestra el comportamiento de la creación de nuevas empresas en el Ecuador. de Las SAS han impulsado la recuperación económica del país al incentivar la generación de empresas. Tomado de Wordlbank, 2022  
<https://.worldbank.org/es/latinamerica/como-los-emprendedores-han-impulsado-la-recuperacion-economica-de-ecuador>*

Los cambios se evidenciaron en la implementación de herramientas tecnológicas por parte de empresas que se mantuvieron desarrollando nuevas estrategias, plataformas digitales, aumento de participación en el marketing digital y la implementación de todo tipo de herramientas, plataformas y medios electrónicos que incrementen la captación de nuevos clientes y que a su vez faciliten la fidelización a los clientes recurrentes. Todo con el propósito de poder adaptarse, mantener la operatividad, incrementar el nivel de ventas, facturación y flujo de liquidez en las organizaciones.

Esto, sin embargo, representó un reto muy grande para el sector de las Pymes ya que como se mencionó previamente la poca innovación e inversión en desarrollar el área digital y comercio electrónico de las empresas fue una de las principales debilidades ante circunstancias que se vivieron siendo este uno de los principales motivos y limitantes en la adaptación de las empresas que no pudieron sobrevivir la crisis derivada de la pandemia.

El año 2020 marcó un punto de quiebre para las empresas de Ecuador ya que obligó a las empresas en brindar de manera más eficiente sus servicios mediante canales distintos a los tradicionales. De acuerdo con la Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana (CITEC, 2022) el comercio electrónico tuvo un crecimiento del 400% donde se generó de \$2.760 millones de dólares para el 2020 y \$ 3.220 millones de dólares en el 2021 a derivado de la pandemia y su respectiva crisis vivida en el Ecuador.

Hablando de porcentajes se estima que cerca del 53% de las empresas a partir del año 2020 se han visto obligados a la implementación del comercio electrónico mediante el desarrollo de aplicativos móviles, plataformas de ventas online, canales interactivos y digitalización de sus negocios. Entre las principales categorías e industrias que han evolucionado desde el año 2020 están la industria de alimentos, higiene, comida y delivery.

Para el año 2021 se pudo evidenciar una recuperación en el comercio y específicamente en el comercio electrónico donde durante ese año se generaron ventas a través de medios y canales electrónicos por cerca de \$3.000 millones lo cual equivale a una recuperación y aumento del 30% en ventas online en comparación al mismo rubro en el año 2020 (CITEC, 2022).

Cabe destacar que entre las limitantes que existen para el desarrollo y crecimiento del comercio electrónico en el 2022 es la desconfianza que mantienen los consumidores del mercado ecuatoriano además de otras limitaciones que se han generado desde 2022 hasta la actualidad como por ejemplo las limitaciones en aislamientos y/o restricciones en la movilidad ciudadana lo cual genera un cambio de hábitos en los consumidores. (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, 2020)

Para el sector de las Pymes la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico estima que desde el año 2020 cerca del 40% de las empresas están utilizando los canales digitales y de comercio electrónico en sus modelos comerciales por lo que priorizan la utilización de canales digitales además de su implementación en los distintos eslabones de la cadena de valor, la infraestructura, además del desarrollo servicios de pagos en línea, logística, servicios TIC entre otros desarrollos de habilidades (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2022)

**Figura 7**

*Frecuencia de compras online, 2019-2022*



*Nota. Cuadro que muestra la diferencia de las compras online tomador de El e-commerce se potencia en Ecuador. por Serrano D. 2022. <https://elmercurio.com.ec/2022/03/25/el-e-commerce-se-potencia-en-ecuador/>*

El comercio electrónico ecuatoriano durante la pandemia se basó en el marketing digital y Marketplace lo que significó una inversión considerable por parte de las pymes debido a que hasta antes de la crisis generada por el Covid-19 no existía un rubro considerable de inversión este segmento ni departamentos, sin embargo hay que destacar que debido a la interconectividad y la globalización del internet que ha venido aumentando e ingresando en la era digital lo cual promueve el posicionamiento de la marca para atraer y retener a nuevos clientes por lo que cada vez el marketing digital toma mayor importancia en el desarrollo de las pequeñas y grandes empresas.

### ***Potencial para el futuro***

A pesar de todo lo antes mencionado y con el objetivo de poder aprovechar el impulso gubernamental para la recuperación económica existen diversas opciones, herramientas y/o tecnologías que se puede implementar e impulsar su masificación ya que forman parte del gran potencial de desarrollo en el mundo del comercio electrónico.

En una comparativa entre los niveles de comercio electrónico post pandemia y los que hubieron antes de la pandemia observa que las compras digitales se han incrementado donde se ha logrado impulsar que un 34 % de los usuarios que mantenían o usaban las plataformas digitales a utilizar plataformas complementarias.

Figura 8

Frecuencia de compra antes y después de COVID-19



Nota. Se evidencia la modificación de la frecuencia de las compras por medios electrónicos pre y post Covid 19. Por Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2020.

<https://aportecivico.gobiernoelectronico.gob.ec/system/documents/attachments/000/000/011/original/58b9ab393399dc479d2fb43c7a305ff0de62ec96.PDF>

De igual forma se puede evidenciar que si bien la pandemia desencadenó una cuarentena general esto motivó crecimiento en el número de consumidores mediante el comercio electrónico donde, según un estudio realizado por en la UESS obre transacciones no presenciales en Ecuador (2022) para el año 2025 se espera un crecimiento en Latinoamérica de los actuales 300 millones de compradores digitales a un porcentaje superior del 20%.

Entre los principales factores que se pueden identificar como nichos potenciales de crecimiento tenemos que cerca del 20% de los negocios cuentan con canales de venta on line, ya sean estas páginas web, cuentas oficiales en redes sociales o plataformas complementarias. Así mismo en los últimos años se ha desarrollado el segmento de seguridad electrónica, el cuales muy importante a la hora de poder ofrecer e implementar un canal o medio para el servicio de pagos online.

Por otra parte, la masificación de servicios digitales, comercio digital y las necesidades derivadas promueven nuevas áreas de desarrollo como por ejemplo las implementaciones de agencias de marketing digital que se enfocan o especializan en la digitalización e nuevos negocios como también l manejo de campañas publicitarias en empresas o negocios tradicionales. (Universidad Espíritu Santo, 2022)

Por último, por parte gubernamental existen incentivos en el desarrollo del comercio electrónico para las pymes entra las cuales constan la elaboración por parte del Ministerio de Telecomunicación (MINTEL) de Propuesta de Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual” donde se tratan aspectos como la transformación digital de la administración

pública, la transformación digital en el sector productivo y sectores sociales esenciales.

## Conclusiones

Las pequeñas y medianas empresas como las pymes sufrieron una gran afectación debido a la pandemia del Covid-19 y la crisis derivada por las restricciones impuestas en la movilidad, concentración y aislamiento poblacional todo eso con el propósito de precautelar el bienestar y salud de los ciudadanos. Esto, sin embargo, resultó en una reducción radical de las ventas en los principales sectores económicos y de la industria.

Todos estos cambios en los escenarios del mercado ecuatoriano y la nueva demanda de productos estaban muy relacionados con las necesidades de nuevos canales u ofertas por medio del comercio electrónico por lo que resultó en una transformación en la cultura ecuatoriana ya que se vio obligada a cambiar la compra física habitual a compras por medios electrónicos o uso de herramientas tecnológicas.

Así mismo las empresas se vieron forzadas a realizar fuertes inversiones y adaptaciones en sus procesos logísticos y demás eslabones de la cadena de valor ya que la percepción y necesidades del consumidor cambiaron drásticamente hacia medios que generen un ambiente de seguridad durante el proceso de compra.

Por otro lado, hubo muchas empresas pequeñas y medianas principalmente que no tuvieron la capacidad ni los recursos necesarios para poder hacer frente al cambio complejo requerido, esto derivó a que ante los contagios y restricciones las organizaciones opten por realizar recortes de personal, reestructuraciones y cierres definitivos de sus operaciones ante las pérdidas originadas por la disminución de los ingresos ya que existía un flujo inestable de clientes y ventas.

Desde el punto de vista económico se puede evidenciar que existe actualmente una recuperación en la operatividad de las empresas y que poco a poco se han producido un crecimiento económico esto a que las empresas que resistieron la crisis estuvieron en la capacidad de fortalecer sus canales digitales o se transformaron de manera adecuada adoptando mejores sistemas de comercio electrónico por lo que este nuevo modelo donde gana gran importancia el segmento digital se debe buscar acentuar y promover en el país ya que esto ayudará a promover nuevos nichos de mercado y proyectarse a nuevos mercados nacionales e internacionales

Finalmente, desde el ámbito de la salud se puede mencionar que si bien existió gran afectación de la población general en temas de contagios y fallecimientos de ciudadanos esto pudo ser superado gracias a un gran proceso de vacunación que se realizó en conjunto entre el sector público y privado lo que ayudó en gran medida a superar y facilitar la recuperación económica que se está viviendo ya que se alcanzó la inmunidad colectiva necesaria para flexibilizar las medidas de bioseguridad y así retomar actividades laborales y comerciales tan

necesarias para el desarrollo de las empresas. (Valero-Cedeño et al., 2020)



## Referencias

- Avila, B. (Diciembre de 2020). El Covid-19 le ha costado a Ecuador USD 16.382 millones. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pandemia-covid-costo-ecuador-millones/>
- Banco Central de Ecuador. (03 de Junio de 2020). “El COVID-19 pasa factura a la economía ecuatoriana”. *Boletín de*. Obtenido de , <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1366-elcovid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-73-y-96-en-2020>
- Banco Central del Ecuador. (12 de Mayo de 2021). Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020#:~:text=La%20industria%20m%C3%A1s%20afectada%20corresponde,13%2C6%25%20del%20VAB.>
- Banco Mundial. (18 de Octubre de 2021). Ecuador, el país que venció la pesadilla de la pandemia en 100 días. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2021/10/18/ecuador-the-country-that-vanquished-the-nightmare-pandemic-in-100-days>
- Banco Mundial. (2022). *World Development Indicators (base de datos), The WorldBank Group*. Obtenido de <https://databank.worldbank.org/home>
- BCE. (12 de Mayo de 2021). LA PANDEMIA POR EL COVID-19 GENERÓ UNA CAÍDA EN EL PIB DE 6,4% DE MARZO A DICIEMBRE DE 2020. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (2020). Situación de las empresas durante el COVID-19 Ecuador. Obtenido de <https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Situacion-de-las-empresas-durante-el-Covid19-en-Ecuador.pdf>
- CEPAL. (22 de Agosto de 2022). Dos años de pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe: Reflexiones para avanzar hacia sistemas de salud y de protección social universales, integrales, sostenibles y resilientes. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/notas/anos-pandemia-covid-19-america-latina-caribe-reflexiones->

avanzar-sistemas-salud-proteccion

CEPAL, C. (febrero de 2021). Observatorio Demográfico de América Latina y el Caribe 2020.

Mortalidad por COVID-19: evidencias y escenarios. Obtenido de

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/46640-observatorio-demografico-america-latina-caribe-2020-mortalidad-covid-19>

Ciro Maguiña Vargas, R. G. (2020). El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19.

*El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19.*

CITEC. (2022). Tecnología e innovación, el sello del eCommerce Day Ecuador 2022.

Obtenido de <https://citec.com.ec/?s=comercio+electronico>

Deza, M., & Beverinotti, J. (2020). Una radiografía de la resiliencia de las empresas de la región andina para enfrentar el COVID-19. Washington. doi:<http://dx.doi.org/10.18235/0002444>

Hurtado, A. F. (2021). Análisis de los efectos económicos por COVID-19 en la actividad

empresarial. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/55802>

Magdalena Valero Camino, H. E. (30 de Julio de 2021). La visión de las PYMES manufactureras

del Ecuador. The vision of manufacturing SMEs in Ecuador. Obtenido de

<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1258>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, x. (2022). El E-

Commerce: la estrategia de comercialización más popular en tiempos de pandemia.

Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-e-commerce-la-estrategia-de-comercializacion-mas-popular-en-tiempos-de-pandemia/>

Ministerio del Trabajo. (14 de Enero de 2021). Obtenido de Acuerdos Ministeriales:.

Obtenido de [http://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/Ministerio del Trabajo](http://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/Ministerio%20del%20Trabajo). (08 de 05 de 2023). Obtenido de

<https://sut.trabajo.gob.ec/mrl/contenido/indicadores/indiFiniquito.xhtml> Onofa, M. (2013).

Factores asociados a las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas-pymes. *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa. Flacso, Ecuador y Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador.*

Peña-López, B.-O., & Rincón-Orozco, B. (2020). Generalidades de la Pandemia por COVID-19 y su asociación genética con el virus del SARS. doi:<http://dx.doi.org/10.18273/revsal.v52n2-2020001>

Santo, U. E. (2022). Comportamiento de Transacciones no presenciales en Ecuador: VI Medición.

Obtenido de <http://www.cece.ec/>

Universidad Andina, S. B. (2019). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019.

*Observatorio de la PyME*. Obtenido de [https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/faq\\_53.pdf](https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/faq_53.pdf)

Valero-Cedeño, N. J. (2020). *COVID-19: La nueva pandemia con muchas lecciones y nuevos retos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3730/373064123017/html/>



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Erick Fabricio Cuenca Lema, con C.C: # 0921753265 autor del trabajo de titulación: **Análisis de los efectos del Covid-19 en el comportamiento de las Pymes en el Ecuador** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de octubre de 2023

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Erick Fabricio Cuenca Lema

C.C: 0921753265



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	<b>Análisis de los efectos del Covid-19 en el comportamiento de las Pymes en el Ecuador</b>		
<b>AUTOR:</b>	Erick Fabricio Cuenca Lema		
<b>REVISOR/TUTOR:</b>	Ángel Castro Peñarreta		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	10 de octubre de 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	15
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Gestión de crisis, Producto Interno Bruto, Seguridad Social, Comercio Electrónico		

**RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):**

El presente documento analiza los efectos que tuvo la pandemia derivada por el Covid- 19 en el comportamiento de las pymes en Ecuador desde un punto de vista social, económico y de salud pública. Estos tres factores son de gran importancia para poder entender el desarrollo y afectación que sufrieron las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador debido a la pandemia y crisis del Covid-19. Desde un punto de vista de salud se tomó en cuenta la importancia del desarrollo en el Ecuador los contagios y distintas medidas tomadas por el gobierno de turno para limitar y reducir el impacto que tuviese la población ante la nueva enfermedad. Así mismo como se fue desarrollando la enfermedad en la región y sus afectaciones. Por el lado económico se analizan las repercusiones de las medidas y restricciones tomadas y cuáles fueron sus efectos sociales y económicos para la población del Ecuador, la reducción del producto interno bruto, el desempleo y la seguridad social. Finalmente se muestran los efectos en los cambios de preferencias del consumidor que se vivieron por parte de la población durante la pandemia y la nueva realidad resultante ante los cambios necesarios implementados en el comercio electrónico. De igual forma uso de herramientas y medios como el marketing digital, plataformas entre otros ante las necesidades surgidas por parte de las empresas para adaptarse y resistir la crisis captando nuevos clientes y reteniendo las limitadas e inestables ventas que se realizaban durante este periodo.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI	NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2823411 / 0990534720	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:erick.cuenca@cu.ucsg.edu.ec">erick.cuenca@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:fabricio-cuenca-94@hotmail.com">fabricio-cuenca-94@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza	
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>	

**SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	