

13

Fecha de presentación: julio, 2020
Fecha de aceptación: septiembre, 2020
Fecha de publicación: octubre, 2020

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DURANTE Y POST LA EMERGENCIA POR COVID-19

ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND COMPETITIVENESS OF MICRO-ENTERPRISES DURING AND POST COVID-19

Miguel Francisco Galarza Villalva¹
E-mail: ub.miguelgalarza@uniandes.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1735-2825>

Iyo Alexis Cruz Piza¹
E-mail: ub.iyocruz@uniandes.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2655-172X>

Esther Karina Castro Pataron¹
E-mail: ub.coordinacionsg@uniandes.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0882-5889>

Carlos Rigail Marcial Coello¹
E-mail: db.carlosrmc33@uniandes.edu.ec
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3110-5422>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Galarza Villalva, M. F., Cruz Piza, I. A., Castro Pataron, E. K., & Marcial Coello, C. R. (2020). La gestión administrativa y la competitividad de las microempresas durante y post la emergencia por Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 100-105.

RESUMEN

El año 2020 ha sido escenario mundial de la pandemia generada por el COVID-19. Garantizar la competitividad de las microempresas durante y después de la emergencia, representa una tarea de subsistencia. Significativo ha sido el impacto para las microempresas en el Ecuador. Cuantificar el impacto generado por el COVID-19 representaría una alternativa para trazar nuevas estrategias empresariales. La presente investigación propone una solución a la problemática planeada a partir de un estudio sobre la gestión administrativa y la competitividad de las microempresas durante y post la emergencia por COVID-19. Se hace una comparación de los principales indicadores de competitividad económica. Por último, se realiza un análisis estadístico de las afectaciones en regiones del Ecuador.

Palabras clave: Gestión administrativa, competitividad, microempresas, COVID-19.

ABSTRACT

The year 2020 was marked with a world scenario from the pandemic generated by COVID-19. Ensuring the competitiveness of micro-enterprises during and after the emergency represents a subsistence task. Significant has been the impact for microenterprises in Ecuador. Quantifying the impact generated by COVID-19 would represent an alternative to chart new business strategies. The present investigation proposes a solution to the planned problem based on a study on administrative management and the competitiveness of micro-enterprises during and after the covid-19 emergency. A comparison of the main indicators of economic competitiveness is made. Finally, a statistical analysis of the damages in regions of Ecuador is carried out.

Keywords: Administrative management, competitiveness, micro-enterprises, COVID-19.

INTRODUCCIÓN

El nivel de competitividad de las empresas depende de factores internos y externos que inciden en su actividad. Existen factores internos como el desempeño laboral, la gestión financiera, el liderazgo, la calidad de sus productos o servicios, sus estrategias de marketing, entre otros, que tienen influencia directa en los resultados organizacionales. Por otro lado, situaciones de índole política, económica nacional o internacional, catástrofes naturales, competencia desleal, monopolización del mercado, prácticas de oligopolio, epidemias o pandemias, son algunos ejemplos de elementos externos que pueden afectar a las organizaciones y limitar su actividad.

En todos los casos expuestos, la manera en que la organización gestiona situaciones internas, o externalidades que afecten su normal desempeño, tendrá gran influencia en sus resultados finales, lo cual es muy difícil cuando se es microempresario, dado que, limitantes entorno al capital, personal o muchas veces inexperiencia e insuficiente conocimiento administrativo y estratégico no permiten enfrentar eficazmente el problema que se presenta.

Desde diciembre de 2019 las empresas han sentido el impacto de una externalidad que ha paralizado parcialmente las economías mundiales, el planeta sufre los estragos de una pandemia que inició en Wuhan (China) ante la alerta de un brote epidémico de una enfermedad respiratoria grave de tipo Síndrome Respiratorio Agudo Grave (**SARS**, por sus siglas en inglés) que se presentaba como un nuevo coronavirus, al que se denominó COVID-19 (Deng & Peng, 2020; Villegas-Chiroque, 2020).

Ante la facilidad de su propagación persona a persona, principalmente vía respiratoria o mucosas oculares por gotitas de secreción o por contacto directo, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró, en enero de 2020, la alerta sanitaria internacional, lo que muchos países del mundo, entre ellos Ecuador, han enfrentado con acciones similares como: uso obligatorio de mascarillas, guantes, desinfección constante de manos, reforzamiento del sistema inmunológico, paralización de actividades económicas diferentes a la salud y la alimentación, y cuarentena obligatoria de los ciudadanos.

La cuarentena obligatoria trae consigo la paralización de las actividades económicas (Santos Jaén, Tornel Marín & Gracia Ortiz, 2020) que no se han priorizado dentro de la emergencia sanitaria, es decir, actividades diferentes a la salud, provisión de alimentos, seguridad, telecomunicaciones y otros en dependencia de cada territorio. Esta situación ha generado la preocupación general del conglomerado empresarial y laboral, dado que mientras más se extienda la emergencia, menos sostenibles son

los negocios, principalmente a nivel de microempresas donde la realidad financiera, administrativa y operativa es diferente a las grandes empresas (Olmo Parra, et al., 2016) que, si bien es cierto también se ven afectadas, estas pueden sostenerse por más tiempo dentro de la paralización.

En 2018 las microempresas en el Ecuador representaban el 90,81% del universo de empresas activas (Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018), es decir, que a la fecha se registraban ventas o empleados afiliados. Se considera microempresa en el citado país y en base a lo establecido por la Comunidad Andina de Naciones (2008), a las entidades dentro del estrato 1, cuyo personal ocupado no exceda de 9 individuos, y su valor bruto de ventas anuales en dólares americanos no supere los \$100.000 USD (tabla 1).

Tabla 1. Número de empresas por tamaño en Ecuador.

Tamaño de empresa	No. Empresas
Total	899.208
Microempresa	816.553
Pequeña empresa	64.117
Mediana empresa "A"	8.529
Mediana empresa "B"	5.749
Grande empresa	4.260

Fuente: Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos (2018).

Las microempresas representan una importante fuerza económica, de la cual depende en gran medida el desarrollo económico del país y la generación de aproximadamente el 24.58% de las plazas de empleo en actividades económicas. Los porcentos de participación de estas actividades se describen en la tabla 2:

Tabla 2. Participación de las actividades económicas en el mercado empresarial del Ecuador (Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018).

% Total	Actividad Económica
100,00%	Total
34,93%	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.

10,38%	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.
9,33%	Transporte y almacenamiento.
8,38%	Industrias manufactureras.
7,80%	Otras actividades de servicios.
7,19%	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.
6,61%	Actividades profesionales, científicas y técnicas.
3,43%	Construcción.
2,75%	Enseñanza.
2,30%	Actividades inmobiliarias.
2,20%	Actividades de servicios administrativos y de apoyo.
2,16%	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.
0,88%	Información y comunicación.
0,72%	Artes, entretenimiento y recreación.
0,29%	Actividades financieras y de seguros.
0,23%	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.
0,22%	Explotación de minas y canteras.
0,16%	Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.
0,05%	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado.

El objetivo de esta investigación es determinar la afectación de la emergencia por COVID-19 sobre las microempresas ecuatorianas y establecer una propuesta de gestión administrativa que permita a este tipo de negocios mantener niveles de competitividad que aseguren su permanencia en el mercado.

La metodología empleada se basa en la modalidad cuali-cuantitativa con un diseño de investigación principalmente bibliográfico y un tipo de investigación exploratorio y explicativo. Los métodos utilizados fueron el analítico-sintético y el deductivo (Figueroa Cruz, et al., 2019). Dada la situación de emergencia dentro de la cual se desarrolló la investigación se empleó la plataforma de Formularios (*Forms*) de Office 365 para diseñar y distribuir encuestas por medio de internet a 150 microempresarios de la ciudad de Babahoyo en la provincia de Los Ríos, Ecuador.

DESARROLLO

Es en situaciones adversas donde se mide la fortaleza de los individuos y las organizaciones; la pandemia en estudio ha generado una serie de necesidades dentro de la sociedad que los esfuerzos estatales muchas veces no han podido cubrir o satisfacer por completo (Santos Jaén, et al., 2020). Es en estos momentos de crisis cuando la

Gestión Administrativa de las empresas debe ser parte de la solución y no sumar problemas burocráticos a los que la emergencia genera. Fortalecerse en la crisis y ser responsable con la sociedad, cuidando su competitividad en el mercado, debe ser la meta a alcanzar.

La gestión administrativa plantea una sinergia constante de acciones enfocadas en el mejor uso de los recursos de la organización, los cuales, al no ser ilimitados requieren de decisiones acertadas que incidan positivamente en los resultados (Gaviláñez, et al., 2018).

Entre las acciones empresariales positivas se encuentra la responsabilidad social empresarial, la cual, desde un enfoque humano, ético y transparente, debe entrar en escena y tomar lugar dentro del combate a la situación negativa, acción que permitirá no solo ahondar esfuerzos, sino también aportar a la presencia de la organización en el mercado (Lacey, Kennett-Hensel, & Manolis, 2015).

Poner a disposición de las autoridades de control los medios financieros, productivos, humanos, logísticos, de liderazgo, planificación u otro, de acuerdo a la fortaleza de la organización y sus posibilidades es un comportamiento socialmente responsable (Anwar, et al., 2019). Esto demuestra que las empresas no son entes aislados y que su accionar tiene incidencia en el entorno en el que se desenvuelven, lo cual es además percibido positivamente por la ciudadanía y podría ser retribuido posteriormente (Santos Jaén, et al., 2020).

A la actualidad no solo las grandes empresas, sino también las pequeñas, intentan generar y evidenciar acciones socialmente responsables a nivel mundial (Anwar, et al., 2019), lo cual revela la importancia que encuentran en que se perciba su preocupación y actuación positiva dentro de la sociedad ya sea como un comportamiento normal regular o como aporte a una situación específica.

La competitividad es uno de los pilares de mayor relevancia en el campo de las empresas, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de globalización (González Ortega, et al., 2019). El desarrollo de las microempresas está ligado a las competencias de estos agentes económicos para asimilar conocimientos y tecnología para producir, para cooperar y para competir en los mercados, en la medida en que sean capaces de hacer un uso eficiente de sus recursos y logren elevados niveles de productividad y competitividad (Llistery & Angelelli, 2002).

La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales (Solleiro & Castañón, 2005). El sostenido crecimiento de

la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente (Mar & Bron, 2017). En un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales (Álvarez Gómez, et al., 2019).

Los empresarios encuestados vía internet para esta investigación comparten el criterio de que históricamente las microempresas se han visto en desventaja en la competencia del mercado con respecto a las grandes empresas. Resumiendo, los criterios emitidos, surgen razones comunes como se muestra a continuación:

- La disposición y la capacidad técnica potencial de las microempresas para aplicar la respuesta del lado de la demanda es limitado.
- Debido a la gran variedad de procesos en las microempresas, la aplicación de la gestión administrativa exige soluciones personalizadas, lo que hace difícil la aplicación a gran escala.
- El financiamiento para cubrir los productos y servicios que se ofrecen en las microempresas, no es suficiente para seguir la producción en tiempos de emergencia.
- El equilibrio entre sostenibilidad económica y protección social no está preparado para tiempos de aislamiento social.

La figura 1 muestra los indicadores de competitividad en las microempresas, clasificados según los autores que lo han propuesto:

Indicador de competitividad	Quiroga (2003)	Solleiro (2005)	Aragón (2006)	De la Cruz (2006)
Recursos Humanos	■	■	■	■
Recursos financieros	■	■	■	■
Tecnología	■	■	■	■
Mercadotecnia	■	■	■	■
Investigación y desarrollo	■	■	■	■
Calidad	■	■	■	■
Compras	■	■	■	■
Producción	■	■	■	■
Indicadores externos	■	■	■	■
Organización interna	■	■	■	■
Capacidades directivas	■	■	■	■

Figura 1. Indicadores de competitividad.

Una empresa es competitiva si es rentable, esto quiere decir que su costo promedio no excede del precio de mercado de su producto, y, además, su costo no excede del costo promedio de sus competidores. Si estas condiciones básicas no se cumplen, entonces implica que tiene una productividad más baja, o paga precios más elevados por sus insumos, o por ambas razones (Solleiro & Castañón, 2005).

Los factores anunciados anteriormente presuponen que, si las microempresas enfrentan grandes desafíos para mantenerse competitivas en el mercado, está asociado a que la rentabilidad en tiempos de COVID-19 está muy por debajo de los parámetros prefijados.

Para evaluar la afectación de la emergencia por COVID-19 sobre las microempresas ecuatorianas se utilizó la plataforma de Formularios de Office 365, para diseñar y distribuir encuestas por medio de internet a 150 microempresarios de la ciudad de Babahoyo en la provincia de Los Ríos, Ecuador. La ficha técnica de la encuesta resultó tal como muestra la Tabla 3.

Tabla 3. Ficha técnica de la encuesta.

Localidad geográfica	Babahoyo, provincia de Los Ríos, Ecuador.
Unidad muestral	Microempresarios de Babahoyo
Metodología	Encuesta con cuestionario semiestructurado
Procedimiento de muestreo	Muestra finita sin reemplazo
Tamaño muestral	137 encuestas válidas
Error muestra	± 8.0 %
Nivel de confianza	91 %

La clasificación de los encuestados, según la rama de la economía en que se desempeñan los microempresarios, se muestra en la figura 2.

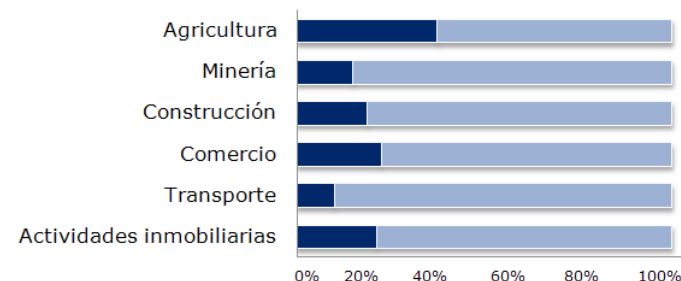


Figura 2. Actividad de los encuestados en las ramas de la economía.

Los 150 microempresarios se contactaron mediante internet y se les pidió participar en el experimento. Ninguna recompensa financiera estuvo involucrada. Todos los interesados en participar accedieron a rellenar el formulario que se les entregó. Los resultados se compilaron con el software estadístico SPSS V.20. La tabla 4 muestra las principales afectaciones sufridas en las microempresas representadas en la muestra, y se clasificaron según el impacto individual en Alto, Medio y Bajo impacto de la pandemia.

Tabla 4. Afectación de la emergencia por COVID-19 sobre las microempresas (%).

Afectación	Alto	Medio	Bajo
Parálisis de la producción doméstica	38	47	15
Desplome de la demanda externa	89	8	3
Desarticulación de las cadenas de suministro	63	25	12
Falta de proveedores	45	14	41
Disminución del promedio de ventas mensuales	32	18	50
Cierre total del negocio por el gobierno	35	13	52
Disminución del número de empleos	42	23	35
Ajustes en el salario	93	6	1

En la tabla 4 se procesaron las 137 encuestas que resultaron válidas. Como se puede observar en todos los casos hubo afectaciones. Los indicadores más desfavorables fueron los ajustes de salario y el desplome de la demanda externa.

Ante la realidad a la que se enfrentan las microempresas y sugiriendo que la misma cambiará el mercado nacional, en esta investigación se propone establecer elementos de Gestión Administrativa que deben ser seguidos y aplicados de manera organizada para hacer frente a la pandemia durante su presencia y en la posterioridad:

1. Responsabilidad Social Empresarial ante la emergencia: La microempresa debe tener presencia en el combate a la pandemia.
2. Re-analizar la actividad económica de la microempresa dentro de la nueva realidad de los mercados.
3. Analizar actividades económicas complementarias y valorar la posibilidad de un nuevo giro de negocio de la microempresa.
4. Analizar las fuentes de financiamiento ante la emergencia y fortalecer y enriquecer las asociaciones.
5. Planificar en base a los resultados del análisis actual.
6. Establecer estrategias de acción para la generación de ingresos o disminución de egresos dentro de su giro de negocio actual, partiendo de la necesidad de:
 - Optimizar los procesos.
 - Optimizar el uso de recursos y reducir el gasto.
 - Priorizar los indicadores claves.
 - Fortalecer la comercialización virtual.
 - Fortalecer la entrega a domicilio.

- Mejorar promociones: compras con descuentos representativos que permitan el movimiento del inventario de baja rotación y demás stock.
- Implementar otras facilidades de pago: plan acumulativo, tarjeta de crédito, transferencias bancarias, periodos de gracia.
- Participar en capacitaciones virtuales sobre actividades en torno al negocio.

CONCLUSIONES

A partir del estudio sobre la gestión administrativa y la competitividad de las microempresas durante y post la emergencia por COVID-19 donde se analizó los principales indicadores de competitividad económica identificándose las principales afectaciones. El análisis estadístico de las afectaciones en la región de Babahoyo, del Ecuador mediante la aplicación de encuesta, pudo constatar como resultado mediante 137 encuestas válidas el impacto sobre los principales sectores empresariales como la agricultura, minería construcción, transporte y actividad inmobiliaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Gómez, L. K., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., Manosalvas Gómez, L. R., Acurio Armas, J. A., Mendoza Alcívar, M. A., & Baque Villanueva, L. K. (2019). Use of neutrosophy for the detection of operational risk in corporate financial management for administrative excellence. *Neutrosophic Sets & Systems*, 26.
- Anwar, Z., Abbas, K., Khan, M., & Razak, D. A. (2019). CSR disclosure and financial Access: A case study of Pakistan. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 27(1), 167-186.
- Deng, S. Q., & Peng, H. J. (2020). Characteristics of and public health responses to the coronavirus disease 2019 outbreak in China. *Journal of Clinical Medicine*, 9(2), 575.
- Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2018). Directorio de Empresas y Establecimientos, año 2018. INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Figuroa Cruz, M., Borja Salinas, E., Plúas Salazar, R. M., Castro Castillo, G., Tovar Arcos, G. R., & Estupiñán Ricardo, J. (2019). Estudio situacional para determinar estrategias formativas en la atención a escolares con necesidades educativas especiales en la zona 5 del Ecuador. *Investigación Operacional*, 40(2), 255-266.

- Gavilánez, M. I., Espín Oleas, M. E., & Arévalo Palacios, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- González Ortega, R., Oviedo Rodríguez, M. D., Leyva Vázquez, M., Estupiñán Ricardo, J., Sganderla Figueiredo, J. A., & Smarandache, F. (2019). Pestel analysis based on neutrosophic cognitive maps and neutrosophic numbers for the sinos river basin management. *Neutrosophic Sets & Systems*, 26.
- Lacey, R., Kennett-Hensel, P. A., & Manolis, C. (2015). Is corporate social responsibility a motivator or hygiene factor? Insights into its bivalent nature. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(3), 315-332.
- Llistery, J. J., & Angelelli, P. (2002). Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Mar, O., & Bron, B. (2017). Base Orientadora de la Acción para el desarrollo de prácticas en un Sistema de Laboratorios a Distancia *Revista Científica*, 2(29), 140-148.
- Olmo Parra, A. S., Sánchez Crespo, L. E., Alvarez, E., Huerta, M., & Fernández Medina Paton, E. (2016). Methodology for Dynamic Analysis and Risk Management on ISO27001. *IEEE Latin America Transactions*, 14(6), 2897-2911.
- Santos Jaén, J. M., Tornel Marín, M. T., & Gracia Ortiz, M. D. (2020). Repercusiones sobre las empresas de sus actuaciones socialmente responsables ante la pandemia generada por el COVID-19. *Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas* (46), 1-11.
- Solleiro, J. L., & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 25(9), 1059-1070.
- Villegas-Chiroque, M. (2020). Pandemia de COVID-19: pelea o huye. *Revista Experiencia en Medicina del Hospital Regional Lambayeque*, 6(1).