

ESTRATEGIAS FINANCIERAS Y OPERATIVAS EN REACTIVACIÓN EMPRESARIAL EN TIEMPOS DE CRISIS-ESCENARIO POST COVID-19. CASO PYMES

FINANCIAL AND OPERATIONAL STRATEGIES IN BUSINESS REACTIVATION IN TIMES OF CRISIS-POST COVID-19 SCENARIO. PYMES CASE

Cevallos-Mero Justo Heriberto

Dr. En Contabilidad y Auditoría- Abogado;
Dr. En Ciencias Administrativas; MBA en Administración de Empresas.
Profesor titular de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.
Correo: justo.cevallos@uleam.edu.ec

Monar-Merchán Carlos Arturo

Dr. En Contabilidad y Auditoría;
Dr. En Ciencias Administrativas; MBA en Administración de Empresas
Profesor titular de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.
Correo: carlos.monar@uleam.edu.ec

Cevallos-Aguayo María Auxiliadora

Ing. En Contabilidad y Auditoría; Mg. en Contabilidad y Finanzas
Ex Maestrante Facultad de Contabilidad y Auditoría
Gerente de ASCEV Cía. Ltda. Manta, Ecuador.
Correo: marcev@hotmail.com

RESUMEN

Bajo el precepto de que la estrategia financiera y operativa se fundamenta en un conjunto de acciones y de decisiones financieras y de gestión a emprender a través del uso de recursos sean estos económicos, humanos, materiales y no materiales, para utilizarlos de manera eficiente y poder lograr los objetivos propuestos, dando solución a los problemas más que nada relacionados a la liquidez, rentabilidad, producción óptima y endeudamiento; que, enmarcados en esta investigación, promueve al objetivo de conocer en primera instancia la incidencia económica generada por el COVID-19 en la gestión empresarial, caso PYMES y lograr en base a ese diagnóstico, determinar aquellas estrategias aplicables en su reactivación. El estudio investigativo se efectuó bajo un enfoque cuantitativo-cualitativo, mediante el estudio de trabajos investigativos documentales, a través de la técnica de análisis de contenidos, determinándose los efectos

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 01 de diciembre de 2021.

Fecha de aceptación: 06 de enero de 2022.

Fecha de publicación: 10 de enero de 2022.

económicos negativos como resultado de la pandemia y llegando a una proposición como resultado de esta investigación.

Palabras clave: Estrategias financieras, estrategias operativas, efectos de crisis.

ABSTRAT

Under the precept that the financial and operational strategy entails a set of actions and financial and management decisions to be undertaken through the use of resources, be they economic, human, material and non-material, in order to use them efficiently and be able to achieve the proposed objectives, solving the problems more than anything related to liquidity, profitability, optimal production and indebtedness; which, framed in this research, promotes the objective of knowing in the first instance the economic impact generated by COVID-19 in business management, in the case of SMEs, and based on this diagnosis, determine those strategies applicable in its reactivation. The investigative study was carried out under a quantitative-qualitative approach, through the study of documentary investigative works, through the content analysis technique, determining the negative economic effects as a result of the pandemic and arriving at a proposition as a result of this investigation.

Keywords: Financial strategies, operational strategies, crisis effects.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial afrontamos una crisis de gran escala como secuela de la pandemia del Coronavirus-19, con su enorme azote a la economía mundial, con el detrimento económico en el sector empresarial y mucho más a la pequeña empresa, situación concomitante al deterioro de la parte social de los pueblos.

En nuestra región Latinoamericana, esta pandemia con sus efectos negativos por la fuerte reducción de sus ventas debido al confinamiento de la población y a la considerable disminución de sus actividades y al cierre de las fuentes laborales con la consiguiente pérdida de empleos, provocó inclusive en muchas de las PYMES llegar al borde la quiebra. Considerando los datos de la CAF estos señalan que la pandemia ha afectado a

un poco más del sesenta por ciento de las PYMES y al cincuenta y un por ciento de las empresas medianas y, que según la CEPAL se cerrarían unos 2,7 millones de empresas en América Latina, siendo estas en mayor parte las PYMES.

Nuestro país en el año dos mil veinte, sufrió una caída del Producto Interno Bruto en el 7,8% de acuerdo a lo reflejado por las cuentas nacionales, porcentaje menor al proyectado por el Fondo Monetario Internacional en medio de la crisis sanitaria-pandemia que fue del 9,5%; siendo una de las contracciones más fuertes o enérgicas en las últimas décadas; considerando también que ese valor agregado creado a través de la producción de bienes y servicios en nuestro país llega a un menoscabo por efecto de la crisis recibida más que nada en la mayoría de las PYMES generando en una gran parte de países de América Latina pobreza e indigencia; Es de referir que en nuestro país la pobreza se acentuó en un siete por ciento, tomando en cuenta que en el año 2019 el índice de pobreza según la CEPAL fue del 25,7%, y estableciéndose en el 32,7% en el 2020; de igual forma el índice de Indigencia que en el año 2019 fue del 7,6% ,comparado con el del año 2020 que fue del 12,7%, reflejó un incremento del 5,1%.

El análisis a los estudios efectuados a los efectos que ha causado esta crisis pandémica nos marca un alto grado de notabilidad en esta investigación, en razón a determinarnos ese gran desafío en los esfuerzos de lucha para contrarrestar esos efectos muy adversos al desarrollo social y económico de los pueblos.

Referencial teórico:

La Corporación Andina de Fomento (CAF), el organismo financiero multilateral, en su artículo publicado en noviembre del 2020, refiere que, a pesar de las consecuencias de la pandemia, las PYMES encararán los inconvenientes y dificultades que perennemente han tenido; como por ejemplo la caída en su producción, el pequeño crecimiento económico y la generación de pocos puestos de trabajo; pero que a pesar de esto, las empresas que han adaptado a su gestión productiva la tecnología digital, el teletrabajo, lo que las convierte en medio de la crisis en empresas más competitivas y por consiguiente un crecimiento más relevante que la PYME tradicional latinoamericana; de igual forma como lo señala la CAF, “respecto a la baja producción o productividad resultado de la pandemia, podrían darse efectos positivos debido a cuatro factores: el primero en el cual las empresas reducirían costos, incorporando a su gestión operativa las nuevas tecnologías

digitales; luego buscando nuevos ámbitos o modelo de negocios en sectores emergentes; también la oportunidad que tienen los gobiernos en la implementación de políticas en búsqueda de la promoción de la productividad empresarial, como es el caso de acceso al crédito financiero con tasas preferenciales y, el incentivo en la transferencia del conocimiento entre las empresas”.

Otro aspecto importante que lo refiere la CAF es que esa importante disminución de sus ingresos y los problemas para mantener sus actividades promueve a que las PYMES, tengan graves problemas para suplir todas aquellas obligaciones financieras, así como el acceder a las líneas de financiación en lo que respecta al necesario capital de trabajo y, la CEPAL presenta datos de las Cámaras empresariales de varios países de América Latina, en donde hasta mediados del año 2020 en Colombia, el 96% de sus empresas, tuvo una reducción en sus ventas en un 75%; en Brasil el 76% de sus empresas con bajas en su producción y el 55% con difícil acceso a créditos de capital de trabajo; el 44% de la industria Argentina con falta de liquidez para el pago de sus obligaciones; en Chile el 37,5% de sus empresas, despidió personal de sus plantas.

El documento técnico emitido por Rodríguez Adrián y Oconitrillo Rodolfo (2021) de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Costa Rica; hace énfasis en la sugerencia de estrategias financieras para conllevar las consecuencias de la crisis económico-social producida por la pandemia del COVID 19. Como lo señala el artículo, se efectúa un análisis de los principales impactos de la pandemia durante el año 2020, particularizando Costa Rica en dicho sistema cooperativo, en debida cuenta que los diversos países tienen sus propios modelos financieros y estableciendo que esta diversidad, marcará una diferencia del impacto según cada país.

Resultado de esta investigación, los autores sugieren estrategias financieras y operativas dirigidas a los activos productivos, activos improductivos, movimiento de ahorros y varias fuentes de financiamiento, respecto al patrimonio en lo concierne al capital social, ingresos y costos relacionados a la calidad de los activos, administración de costos y gastos financieros y operativos, y a la proyección de los resultados.

En la parte de los activos productivos generadores de rendimiento, señala aquellos determinados en la Cartera de Crédito; inversiones líquidas y financieras de corto, mediano y largo plazo; adicional a inversiones no financieras que no generan ingresos;

revisando y ajustando estos planes estratégicos y de acción a corto, mediano y largo plazo, considerando la etapa de normalización, de estabilización y de desarrollo dirigido a la innovación y desarrollo tecnológico, respectivamente. En este punto, por ejemplo segmentando la cartera de créditos por probabilidad de recuperación; identificando oportunidades de mercado; producción de servicios competitivos e innovadores con la inclusión de valor agregado a sus membresías, fomentando otros tipos o líneas de crédito ajustados a la actividad productiva y perfiles socioeconómicos de los asociados; inclusive revisando la aplicación de la Norma Internacional de Información Financiera 9, que se refiere a los Instrumentos Financieros, en relación a su clasificación y medición de los activos financieros.

Respecto a los activos improductivos o no generadores de ingresos, establecen como estrategias el desarrollo de una planificación de transformación de la infraestructura existente, rediseñando los puntos de servicios y desarrollando nuevos canales como por ejemplo los canales digitales. En lo referente a los créditos hipotecarios concedidos que pueden a futuro dar la figura de dación de pago por incobrables, importante medir los riesgos de esta cartera, inclusive readecuando estos créditos; es más, estos activos fijos adjudicados derivados de operaciones de créditos no cancelados con una clara estrategia de venta apoyados con agencia de bienes raíces, inclusive transfiriendo de los balances de las compañías cooperativas estos bienes, hacia un fideicomiso.

En lo referente a las estrategias del Capital Social, sugieren nuevas medidas administrativas y legales temporales que permitan regular aquel retiro de las aportaciones de capital motivo de las renunciaciones de los socios en este tipo de empresas, a pesar de que en cada país existe su regulación, pero generalmente estas instituciones se encuentran reguladas con el pacto de Basile III que reviste la normativa relacionada con la suficiencia de capital, debiéndose buscar alternativas que garanticen esta permanencia y estabilidad de las aportaciones.

La CEPAL (Comisión Económica para América Latina y El Caribe), en su Informe Especial del 2 de Julio del 2020 “Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación”, señala en primera instancia el diagnóstico efectuado sobre el impacto de la crisis económica generada por efecto de la enfermedad, hacia aquella estructura empresarial e industrial “ con debilidades acumuladas por décadas” en estos países de

América Latina y El Caribe; en donde son pocas las industrias de producción y procesamiento de recursos naturales y algunos servicios con un capital considerable como es el caso de las compañías eléctricas, de telecomunicaciones, financieras, tienen un alto nivel de valor agregado; mientras que el resto de industrias alcanzan niveles de producción muy bajos.

Se indica que “en la estructura productiva de los países de la región, no hay incentivos para el desarrollo de las actividades de mayor valor agregado en la Mipymes, e incluso hay factores que lo dificultan. En las actividades basadas en recursos naturales y los servicios básicos (agua, luz, electricidad y telecomunicaciones) no pueden desarrollarse debido a la elevada intensidad de capital que requieren las inversiones”. Adicional a otros aspectos señalados como las actividades intensas en conocimientos, que medianamente son articuladas con el aparato económico sin posibilidades de mejoramiento y modernización. En este caso, la crisis económica originada por la pandemia tiene su origen mirando la oferta como la demanda, pues el confinamiento social produce la interrupción total o parcial de las actividades de producción y, más de una tercera parte del empleo formal y una cuarta parte del producto interno bruto, se generan en sectores que han sido enérgicamente sacudidos por la crisis económica.

El documento presenta un diagrama de la intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica:

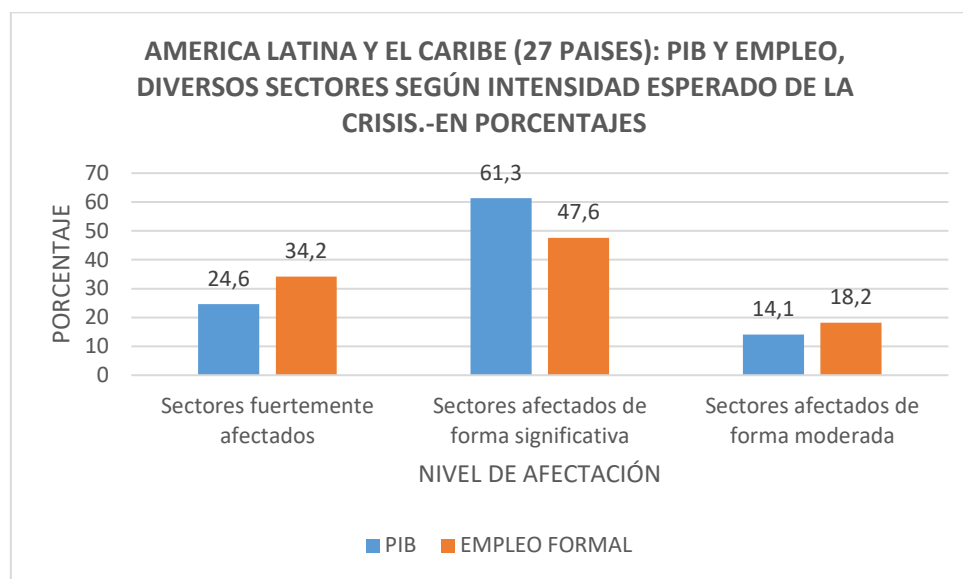
Tabla 1. Intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica.

Fuertes	Significativos	Moderados
Servicios de turismo	Minería	Agricultura, ganadería y pesca
Industria cultural tradicional	Electricidad, gas y agua	Producción alimentos, mercado interno
Comercio	Construcción y materiales	Insumos y equipamiento médico
Reparación de bienes	Servicios empresariales	Medicamentos
Hoteles y restaurantes	Actividades financieras	Telecomunicaciones
Transporte	Bebidas	Envases
Moda	Muebles y maderas	
Automóviles	Industria Química	
	Electrónica, maquinaria, Equipo	

NOTA: Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Derivado de esta clasificación de la intensidad de los efectos de la crisis, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) establece aquella relación entre los sectores afectados según su intensidad, considerando el Producto Interno Bruto y la tasa de empleo, como se lo refleja en la Figura 1.

Figura 1. PIB y Empleo, en diversos sectores según intensidad de la crisis de la pandemia del COVID-19-América Latina y el Caribe.



NOTA: Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre la base de información oficial.

Ante esta situación de la complicada coyuntura empresarial, el estudio técnico presenta o propone tres conjuntos de medidas:

El primero consiste en la ampliación de los plazos en los asuntos de liquidez relacionados a impuestos e imposiciones previsionales o, en su defecto con la postergación de los pagos de impuestos o en su defecto el adelanto y agilidad de las devoluciones de impuestos. Adicional a la suspensión del pago de los servicios básicos como son el agua, la luz, el gas y las telecomunicaciones, sin el recargo de las multas, ni cortes del suministro, hasta fines del año 2020. Otro de los aspectos sería la flexibilización y mejoras de las condiciones de crédito, con periodos de gracia y con el apoyo de la banca de desarrollo.

El segundo refiere en el refuerzo de las transferencias directas al sector empresarial, con el fin de evitar la destrucción de capacidades; lo que permitirá por un lado el cofinanciamiento de la nómina salarial, diferenciando esta según el volumen de la

organización. Otro asunto en este segundo conjunto de medidas es una contribución en efectivo destinados a los trabajadores autónomos formales, por un periodo de medio año que podría ascender a los \$ 500,00 según el poder adquisitivo de cada país.

En el tercer conjunto de medidas, considera tomar en consideración aquel papel o rol y, la importancia de las grandes organizaciones, pues aquellas representarían el 39% del empleo formal y más del 90% de las exportaciones. Es de considerar el importante aporte de las grandes empresas en la productividad del país, siendo esto un factor clave que garantizaría un crecimiento y “una transición hacia un modelo de desarrollo sostenible”.

En la lectura del artículo científico “Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la COVID-19”, publicado en la revista Universidad & Empresa, de la universidad del Rosario, en su volumen 23, número 40 del 2021, en el cual los autores Useche M. et al. (2021) señalan producto de su investigación, cuatro estrategias interactivas empresariales, que en su conjunto forman una Fórmula Estratégica para que las PYMES atiendan sus necesidades económico-sociales y, que las denominan las 4Re.

La primera estrategia interactiva empresarial es la: Reconversión del marketing tradicional al marketing digital, en lo cual las empresas, resultado del aislamiento social se dan cuenta que al mercadear sus productos de forma tradicional no encajaba en este nuevo escenario comercial que se estaba formando, ya que la tecnología innovada conjuntamente con la producción de calidad, mejorarían la competitividad tanto nacional como internacional; haciendo necesario el invertir en las modernas TIC, concibiendo los negocios desde la parte tecnológica; significando un desarrollo rápido de un marketing digital, construyendo plataformas para el desarrollo operativo en línea.

La segunda estrategia interactiva empresarial es la: Reinversión organización desde los Objetivos de Desarrollo sostenible: en donde, partiendo de la agenda política de la Asamblea General de las Naciones Unidas, aprobada en el año 2015, la cual denominó “Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, constituyéndose en una oportunidad de desarrollo para las pymes, al integrar esos diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) planteados y, que permitirán lograr “desarrollar sus actividades en mercados estables, sistemas transparentes, energía accesible y personas económicamente activas y especializadas” (Useche M.; Vásquez L.; Salazar F.; Ordoñez M.,2021, p. 6)

La tercera estrategia interactiva empresarial es la: Resiliencia organizacional, que trata sobre aquel equilibrio que deben tener las pymes, frente a las presiones productivas, con aquellas presiones “crónicas de protección” al ser instituciones integradas en un macrosistema compuesto por economía-comunidad y asociaciones; teniendo que enfrentarse a las incertidumbres del mercado, cambios o trastornos en la cadena de valor, en las preferencias de la demanda, etc.; debiendo interiorizarse como sistemas resilientes para su subsistencia.

La cuarta estrategia interactiva empresarial es la: Resguardo de la salud; que refiere sobre la corresponsabilidad entre los dueños o gerentes y los empleados, sobre la higiene y la seguridad, debiéndose cumplir con aquellos protocolos de bioseguridad; y es aquí en donde se aplica el impulso al teletrabajo, con una flexibilización de las jornadas laborales, tratando de disminuir la exposición o el contacto físicos.

METODOLOGÍA

Trabajo investigativo desarrollado bajo un enfoque cuantitativo-cualitativo, a través del estudio de información documental mediante de la técnica de análisis de contenidos, siguiendo un proceso ordenado de recolección de datos no estructurados, encontrados en bases de datos documentales resultado de investigaciones, deliberaciones prácticas y teóricas, además de publicaciones nacionales y Latinoamericanas; procediendo a la descripción sistemática de los contenidos, interpretándolos y comparando dicha información a partir de estas estas fuentes documentales y, llegando a una proposición como resultado de la investigación. El tipo de investigación es no experimental, por cuanto se basó en conceptos, variables, sucesos y contextos dados sin la manipulación directa de las variables de estudio; siendo además de diseño descriptivo, documental,

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

Evaluación económica en el sector empresarial, resultado de los efectos de la pandemia del COVID-19.

Ante la grave crisis social y económica, producida por la pandemia, en nuestro país se aprobó la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario publicada en el Registro Oficial N°229 del 22 de junio del 2020, con su aplicación en el campo jurídico tributario, laboral, de inquilinato, educativo, crediticio entre otros.

Respecto al ámbito laboral, describe las medidas para el apoyo a la sostenibilidad del empleo, planteando que los trabajadores y empleadores puedan variar las condiciones económicas de la relación laboral a través de un acuerdo, con la finalidad de sostener las fuentes de trabajo y su estabilidad. Se instaura una nueva modalidad de contratación individual de trabajo a tiempo definido a un año, pudiendo ser renovado por una sola vez. De igual forma, la ley establece que el empleador, por asuntos de fuerza mayor o casos fortuitos justificados, podrá reducir la jornada de trabajo hasta un máximo del 50%; aplicando el pago del sueldo o salario en proporción a las horas efectivamente trabajadas y que no será menor al 55% de las horas fijadas previo a la reducción. Sobre el tema de la modalidad de trabajo, se agrega al Art. 16 del Código de Trabajo, definiendo la forma del teletrabajo, con el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

En lo que concierne al ámbito financiero crediticio, se establece un nuevo orden en el que se debe pagar a los acreedores desde el año 2020 hasta el año 2023, determinándose un orden preferencial en los créditos privilegiados de primera clase, como es el caso de los créditos de alimentos, las deudas que el empleador deba al trabajador, los gastos de enfermedad, los artículos necesarios de subsistencia suministrados al deudor y su familia, entre otros. Con respecto a los créditos productivos para la reactivación económica y protección del empleo en el sector privado, la ley determina que el sistema financiero nacional ofrecerá líneas crediticias al sector productivo, con periodos de gracia y otras condiciones especiales como las tasas de interés preferencial

El Ecuador, con empresas distribuidas entre Microempresa, Pequeña Empresa, Mediana Empresa y la Grande Empresa, en donde prácticamente el mayor número de empresas

está concentrada entre la Microempresa que representa un 90,90% del total de las empresas en el país, siguiendo la Pequeña Empresa y la Mediana Empresa con un porcentaje aproximado del 7% y el 1,6% respectivamente, quedando por lo tanto la Grande Empresa con un 0,5%, del gran total, que al año 2020 representó un número de 846.265 empresas; pero también es necesario referir la variación dada de este total de empresas entre los años 2017 al 2020, en donde en el año 2018 se tiene un ligero incremento de empresas en un 0,22% considerando como año base el 2017, pero luego en los siguientes años 2019 y 2020, se da una tendencia a la disminución del número de empresas en el 3,35% y 4,13% respectivamente, demostrado en la Tabla 2.

Tabla 2. Número de empresas en el Ecuador por tamaño.

	AÑO 2017		AÑO 2018		AÑO 2019		AÑO 2020	
	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
MICROEMPRESA	828.357	90,90%	829.711	90,84%	802.353	90,89%	777.614	91,89%
PEQUEÑA EMPR.	65.071	7,14%	64.888	7,10%	61.759	7,00%	52.079	6,15%
MEDIANA EMPR. A	8.333	0,91%	8.665	0,95%	8.544	0,97%	7.565	0,89%
MEDIANA EMPR. B	5.501	0,60%	5.809	0,64%	5.798	0,66%	5.075	0,60%
GRANDE EMPR.	4.045	0,44%	4.283	0,47%	4.312	0,49%	3.932	0,46%
TOTAL	911.307	100%	913.356	100%	882.766	100%	846.265	100%
VARIACIÓN %	100%		0,22%		-3,35%		-4,13%	

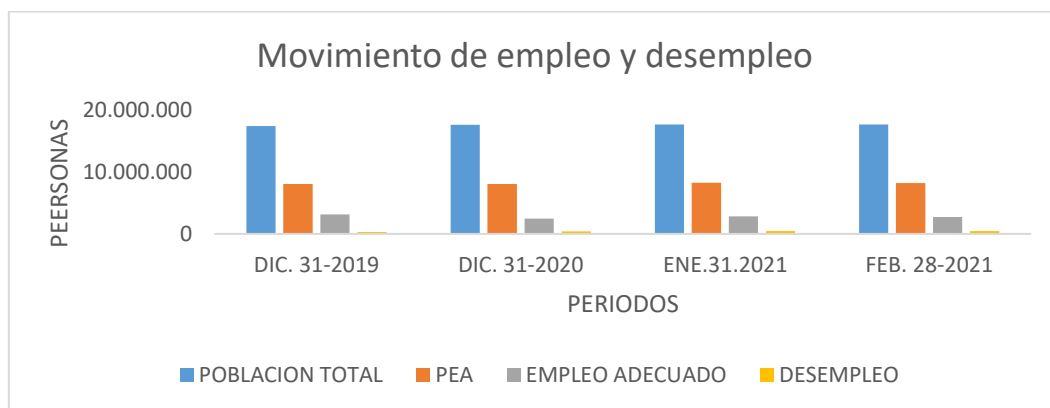
NOTA: Fuente: INEC-BCE

Según datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y subempleo (ENEMDU) del INEC al 31 de diciembre del 2020; el Ecuador con una población total de 17'696.545 habitantes y con una población económicamente activa (PEA) de 8.090.249, nos indica que, de esta PEA, un total de 3'146.297 habitantes tienen Empleo Adecuado (38,85%) y 401.305 con Desempleo (4,96%), dándose una variación en los cortes de los años 2019 y 2020, inclusive a fines de los meses de Enero y Febrero del 2021, según lo indicado en la Tabla 3 y la Figura 2.

Tabla 3. Movimiento del empleo y desempleo en el Ecuador-periodo inicial de pandemia covid-19.

	DIC. 31-2019		DIC. 31-2020		ENE. 31-2021		FEB. 28-2021
POBLACION TOTAL	17.454.560		17.695.545		17.715.617		17.735.719
P.E.A.	8.099.030	100%	8.090.249	100%	8.306.695	100%	8.249.661
EMPLEO ADECUADO	3.146.297	38,85%	2.495.719	30,85%	2.823.907	34,00%	2.739.526
DESEMPLEO	311.134	3,84%	401.305	4,96%	477.412	5,75%	471.553

NOTA: Fuente: INEC.

FIGURA 2. Movimiento de empleo y desempleo en el Ecuador, periodo inicial de pandemia COVID-19

NOTA: Fuente: INEC

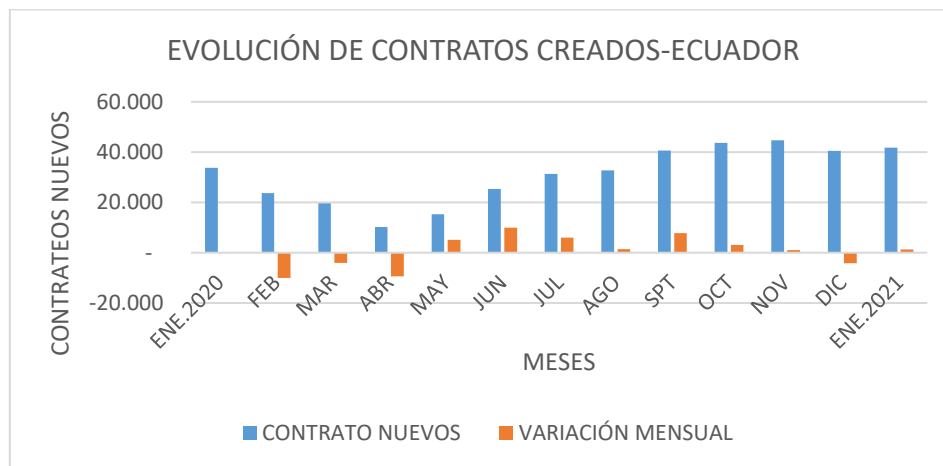
En el aspecto laboral desde el inicio del año 2020 en que apareció la pandemia y durante dicho periodo anual, en que interviene la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario que fue publicada a mediados del año 2020, con medidas que favorecerían al sector productivo, nos encontramos con los resultados y sus efectos, según la siguiente información: De enero a diciembre del 2020, incluyendo enero del 2021, se registraron 403.552 contratos de trabajo nuevos, cuya tendencia a la baja se dio en los cuatro primeros meses y que fue el resultado del impacto de la crisis en los meses iniciales del año 2020, con un confinamiento casi total de la población, el cierre de negocios, de actividades y empresas de toda índole; cambiando a partir de mayo y junio con una propensión al alza hasta enero del 2021; con su evolución mensual como lo vemos en la Tabla 4 y en la Figura 3.

Tabla 4. Evolución de contratos de trabajo creados, en periodo de pandemia covid-19-ecuador.

PERIODO	CONTRATOS NUEVOS	CONTRATOS NUEVOS %	VARIACIÓN	% VARIACIÓN
ENERO 2020	33.801	08,38%		
FEBRERO 2020	23.733	05,88%	-10.068	-125,26%
MARZO 2020	19.667	04,87%	-4.066	-50,58%
ABRIL 2020	10.231	02,54%	-9.436	-117,39%
MAYO 2020	15.350	03,80%	5.119	63,68%
JUNIO 2020	25.355	06,28%	10.005	124,47%
JULIO 2020	31.325	07,76%	5.970	74,27%
AGOSTO 2020	32.717	08,11%	1.392	17,32%
SEPTIEMB. 2020	40.569	10,05%	7.852	97,69%
OCTUBRE 2020	43.691	10,83%	3.122	38,84%
NOVIEMB. 2020	44.707	11,08%	1.016	12,64%
DICIEMB. 2020	40.567	10,05%	-4.140	-51,50%
ENERO 2021	41.839	10,37%	1.272	15,82%
TOTAL	403.552	100,00%	8.038	100,00%

NOTA: Fuente: ENEMDU-INEC

Figura 3. Evolución de Contratos de Trabajo creados, en periodo de pandemia COVID-19-Ecuador



NOTA: Fuente: ENEMDU-INEC

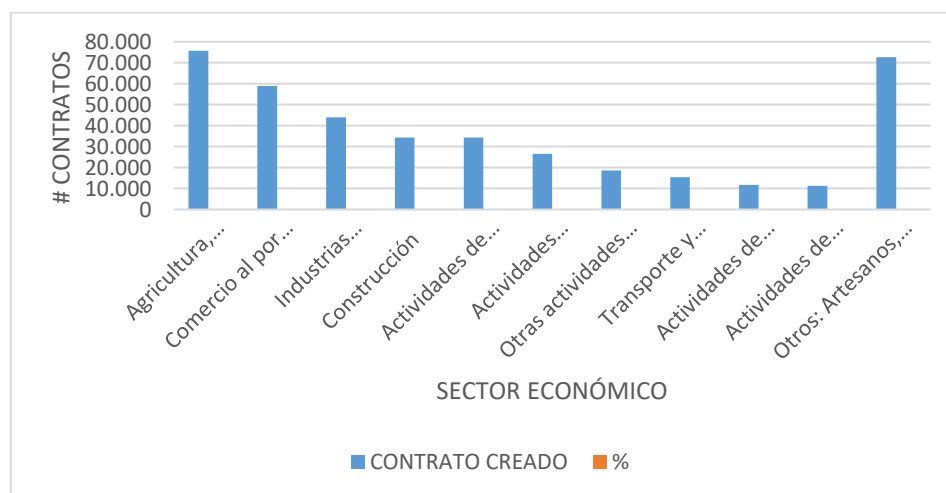
Estos nuevos contratos de trabajo generados en este periodo de análisis fueron creados según los sectores económicos referidos en la TABLA 5, pudiendo apreciarse en la FIGURA 4, que la evolución de nuevas contrataciones estuvo a la baja comenzando en los sectores económicos de la construcción, actividades de servicios administrativos, profesionales, científicas, técnicas, transporte, almacenamiento, alojamiento y en las actividades de la salud humana y asistencia social; lo que significó una grave afectación en el aspecto económico y social, en estos importantes sectores.

Tabla 5. Nuevos contratos de trabajo, generados según sector económico-ecuador-periodo enero 2020 a enero 2021.

SECTOR ECONÓMICO	# CONTRATOS	%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	75.721	18,76
Comercio al por mayor y por menor; reparación vehic. Autom. y motocicletas	58.925	14,60
Industrias Manufactureras	43.989	10,90
Construcción	34.267	08,49
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	34.284	08,50
Actividades profesionales, científicas y técnicas	26.550	06,58
Otras actividades de servicios	18.655	04,62
Transporte y almacenamiento	15.439	03,83
Actividades de alojamiento	11.776	02,92
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	11.299	02,80
Otros: Artesanos, operarios, agrícolas, ocasional, transporte, etc.	72.647	18,00
TOTAL	403.552	100%

NOTA: Fuente: ENEMDU-INEC

Figura 4. Nuevos contratos de trabajo, generados según sector económico-Ecuador. Periodo enero 2020 a enero 2021



NOTA: Fuente: ENEMDU-INEC

Pero es necesario ver aquel flujo del total de los contratos de trabajo, considerando la variación dada y tomando en cuenta los contratos antiguos con los nuevos; lo que en definitiva da un total de contratos de trabajo actuales durante este periodo de análisis, enero 2020 a enero 2021, tal como lo refiere la Tabla 6.

La tendencia es aplicando como punto de partida el total a nivel de país, de contratos (antiguos y nuevos) al 31 de enero del 2020 que fue de 2'431.312, en que se observa un ligero incremento en el mes de febrero del 2020, pero a partir de marzo, hasta agosto del 2020 fecha en que entramos a un confinamiento total y con importantes restricciones, se da un decremento bastante importante frente a la baja alza del número de contratos que se da a partir de septiembre del 2020. Sin ninguna duda, el impacto al sector económico laboral es importante según lo demostrado en los datos estadísticos presentados.

Tabla 6. Contratos de trabajo, vigentes-históricos-Ecuador. periodo inicial de pandemia

PERIODO	CONTR. ANTIGUOS	VARIAC CONTR. ANTIG.	CONTR. NUEVOS	VARIACIÓN CONTR. NUEVOS	TOTAL, CONTR. ACTUALES	VARIACIÓN CONTR. ACTUALES
ENE. 31-2020	2.397.511		33.801		2.431.312	
FEB. 28-2020	2.408.473	10.962	23.733	-10.068	2.432.206	894
MAR. 31-2020	2.410.727	2.254	19.667	-4.066	2.430.394	-1.812
ABR. 30-2020	2.355.226	-55.501	10.231	-9.436	2.365.457	-64.937
MAY. 31-2020	2.283.099	-72.127	15.350	5.119	2.298.449	-67.008
JUN. 30-2020	2.243.449	-39.650	25.355	10.005	2.268.804	-29.645
JUL.31-2020	2.226.215	-17.234	31.325	5.970	2.257.540	-11.264
AGO. 31-2020	2.224.024	-2.191	32.717	1.392	2.256.741	-799
SPT. 30-2020	2.222.656	-1.368	40.569	7.852	2.263.225	6.484
OCT. 31-2020	2.231.754	9.098	43.691	3.122	2.275.445	12.220
NOV. 30-2020	2.243.125	11.371	44.707	1.016	2.287.832	12.387
DIC. 31-2020	2.248.304	5.179	40.567	-4.140	2.288.871	1.039
ENE. 31-2021	2.245.653	-2.651	41.839	1.272	2.287.492	-1.379
T O T A L		-151.858	403.552	8.038		-143.820

Fuente: ENEMDU-INEC

En el ámbito crediticio financiero, vemos la incidencia que tuvo el sector empresarial en los primeros tiempos de la pandemia, en lo cual analizamos los siguientes resultados encontrados:

Referente al monto de operaciones activas o crediticias concedidas por el sistema financiero nacional, partiendo en el año 2018, vemos un total en el año de USD\$ 30.680'000.000; siguiendo el año 2019 con un total de USD\$ 32.018'000.000 concedidos; luego el año 2020 con un total de USD\$ 28.940'000.000; observándose la tendencia de aumento de las operaciones activas entre el año 2018 y el 2019 y, disminuyendo de manera ostensible en el año en que inició la pandemia. El mismo efecto se da en el análisis del número de créditos u operaciones activas concedidas al sector productivo del país, tal como lo referimos en las Tablas 7 y 8, presentados en forma trimestral, con la Figura 5.

Tabla 7. Evolución del monto de operaciones Activas, en el Sistema Financiero Nacional; considerando periodo inicial de la pandemia COVID-19 (En millones de dólares)

	AÑO 2018				AÑO 2019				AÑO 2020			
	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.
MONTO DE OPERACIONES ACTIVAS	6.986	8.370	7.930	7.394	7.506	8.061	8.423	8.028	6.990	5.465	8.348	8.137
TASA VARIACIÓN (ENTRE TRIM)	12,9	22,2	8,7	4,9	7,4	-3,7	6,2	8,6	-6,9	32,2	-0,9	1,4

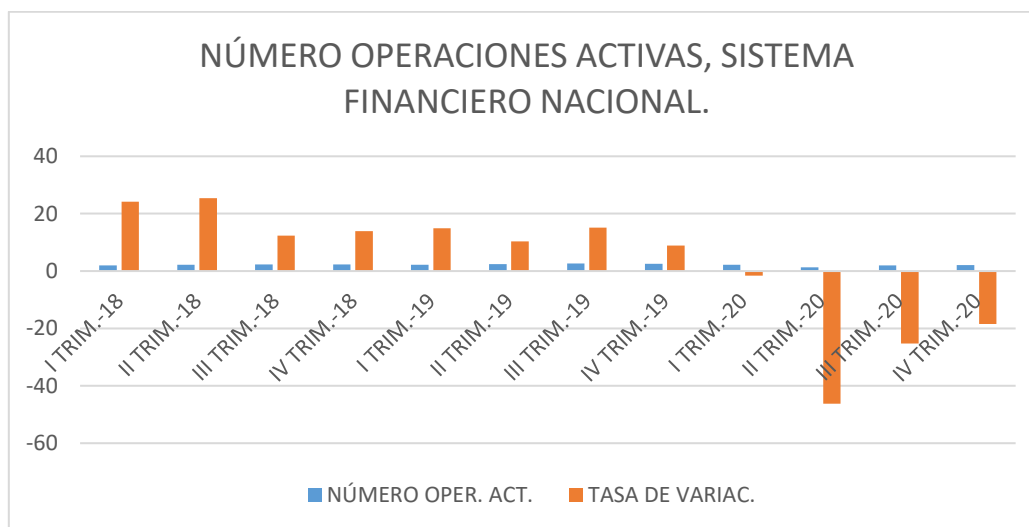
NOTA: Fuente BCE.

Tabla 8. Evolución del número de operaciones Activas, en el Sistema Financiero Nacional; considerando periodo inicial de la pandemia COVID-19-(En millones)

	AÑO 2018				AÑO 2019				AÑO 2020			
	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.	I TRIM.	II TRIM.	III TRIM.	IV TRIM.
NÚMERO DE OPERACIONES ACTIVAS	1,95	2,18	2,26	2,28	2,24	2,41	2,61	2,49	2,20	1,30	1,95	2,03
TASA DE VARIACIÓN (ENTRE TRIMESTRES)	24,2	25,4	12,4	13,9	14,9	10,3	15,1	8,90	1,60	0	25,2	18,5

NOTA: Fuente BCE

Figura 5.



NOTA: Fuente BCE

El análisis de las pérdidas totales en el periodo de marzo a diciembre del 2020, correspondiente al Sector privado, ascienden a USD\$ 12.791'000.000, abarcando la actividad del Comercio con \$ 5.515 millones de dólares, representando un 43,12% del monto total de pérdidas, siguiendo las actividades del Turismo, la Industria y servicios con un porcentaje del 14,15%, 13,42% y 11,31% respectivamente, tal como lo visualizamos en la Tabla 9 y la Figura 6. Igual en el análisis del total de pérdidas tanto en el sector privado y público, cuyo porcentaje se da en e 78,08% y 21,92% respectivamente, tal como se presenta en la Tabla 10 y la Figura 7.

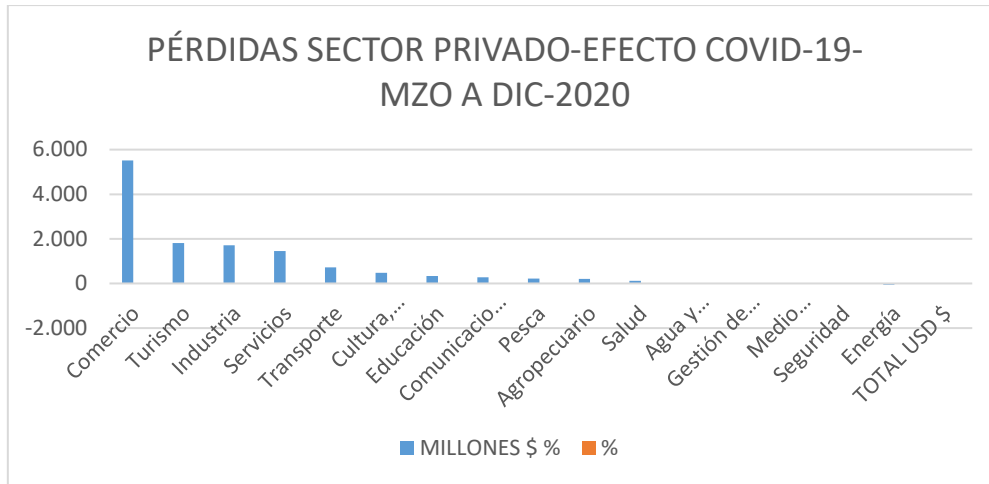
Tabla 9. Pérdidas totales en el sector privado, periodo marzo a diciembre 2020-efecto COVID-19.

ACTIVIDAD	MILLONES USD\$	%
Comercio	5.515	43,12%
Turismo	1.810	14,15%
Industria	1.717	13,42%
Servicios	1.447	11,31%
Transporte	719	5,62%
Cultura, deportes, esparcimiento y protección social	483	3,78%
Educación	336	2,63%
Comunicaciones	283	2,21%
Pesca	215	1,68%
Agropecuario	203	1,59%
Salud	113	0,88%
Agua y saneamiento	7	0,05%
Gestión de riesgos	2	0,02%

Medio ambiente	1	0,01%
Seguridad	0	0,00%
Energía	-60	-0,47%
TOTAL	12.791	100,00%

Nota: Fuente BCE.

Figura 6.



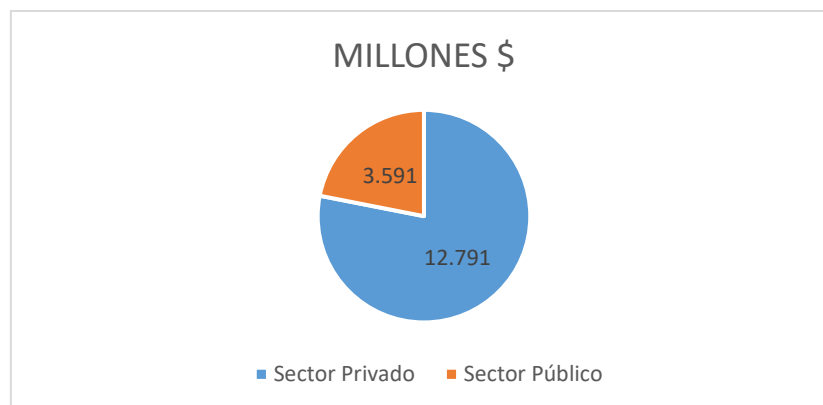
Nota: Fuente BCE

Tabla 10. Pérdidas totales en el sector privado y público, periodo marzo a diciembre del 2020, efecto COVID-19.

	EN MILLONES DE US\$	%
Sector Privado	12.791	78,08%
Sector Público	3.591	21,92%
TOTAL	16.382	100,00%

Nota: Fuente BCE.

Figura 7. Pérdidas totales en el sector privado y público, periodo marzo a diciembre del 2020, efecto COVID-19.



Nota: Fuente BCE.

Estrategias financieras y operativas en reactivación empresarial, afectadas por la pandemia COVID-19; caso PYMES cantón Manta:

En nuestro país, las PYMES al cierre del año 2020 representan un 99,60% del total de las empresas, según DSG Consulting; empresas que se van creando pero que también resultan en un fracaso al poco tiempo de su constitución y, esta situación se da por algunas de las dificultades que se les presenta, como es el caso de la falta de liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo, la falta de financiamiento con tasas de interés que sean preferenciales y manejables; el asunto del enfrentamiento la competencia y falta de innovación, como lo refiere (Rodríguez-Avilés 2020).

Hemos referido los datos relacionados con los efectos y resultados de la actividad empresarial en la etapa previa y durante la pandemia COVID-19; tomando en consideración aquellas medidas emitidas por el gobierno nacional a través de aquella Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria, que pretendió un apoyo a la sostenibilidad del empleo, facilidades tributarias; ofrecimiento de líneas de créditos con intereses asumibles y en miras a inyectar disponible como capital de trabajo y de inversión en el sector empresarial, por lo cual bajo este escenario en el cual el país según datos del Banco Central del Ecuador, asumió una contracción económica anual del 7,8% en el año 2020, más que nada como efecto de la pandemia del COVID-19, magnificando los problemas estructurales de desigualdad, incremento de la tasa de pobreza que alcanzó en el año 2020 el 33,7%, frente al 30,5% del año anterior, lo cual nos motiva a presentar algunas estrategias financieras en búsqueda de la reactivación empresarial, inclusive considerando el aspecto regional como el caso de las PYMES-Manta.

Estrategias financieras-contables:

- Gestión de mejoras en la liquidez:
 - Organizando los cobros y pagos en su tiempo y negociando con los clientes el diligente a través del otorgamiento de incentivos por la pronta cancelación de sus obligaciones con la empresa y con los proveedores, logrando que los plazos de pagos sean mayores a los cobros de cuentas por cobrar; o en su defecto la gestión de cobros a través de un factoring de la cartera.

- Crear un fondo de contingencias o una Reserva para Contingencias, que provenga de las Utilidades Acumuladas.
- Revisar la eficiencia de los procesos operativos y contables, automatizándolos.
- Manejo en forma eficiente de los inventarios evitando su acumulación innecesaria que conlleva a costos y gastos, o en su defecto aplicando el modelo conocido “Justo a tiempo” en el que evitaría costos operativos de almacenamiento y control.
- Revisión de activos improductivos que únicamente generan gastos, efectuando en lo posible su venta.
- Revisión general de gastos que no sean imprescindibles como la publicidad, suministros, etc.
- Financiamiento a través de créditos y otras opciones:
 - Aplicación de créditos emergentes otorgados por el estado y por la banca privada que permita una inyección al capital de trabajo y la inversión en Propiedad Planta y Equipos productivos.
 - Reestructuración de las deudas a un nuevo y mayor plazo, que le permitan amortizarla con los mismos dividendos e inclusive con la obtención de un nuevo fondo.
 - Financiamiento a través del Patrimonio empresarial, con la inclusión de socios nuevos, aportes para futuras capitalizaciones e inclusive la no repartición de dividendos, manteniéndolos en Utilidades Acumuladas.
- Titularización de Activos:
 - La negociación de Activos o bienes que posee a empresa o poseerá en el futuro, convirtiéndose en títulos negociales en el mercado de valores, no elevando los Pasivos y manteniendo estáticos los índices de liquidez de la empresa.
 - Una importante medida de financiamiento en el cual la empresa no compromete su margen de endeudamiento por cuanto al momento de emitir valores a ser

colocados o negociados con libertad en las Casas de Valores, no lo cargaría a una cuenta de Pasivo, por cuanto es una transferencia de un Activo. (Ponce J-2021)

- La colocación de los valores se lo realiza sin la intermediación del sistema financiero, participando directamente con el inversionista, lo que permite una disminución importante de los costos financieros.
- Procesos contables, aplicando NIIF:
 - Operaciones contables de la NIIF 16-Arrendamiento Financiero (Sección 20 para las PYMES): La aplicación de operaciones contables de Arrendamiento Financiero conlleva muchos beneficio para una empresa que necesite del uso de Propiedad Planta y Equipos, pues le permitirá el uso de estos, que de otro modo significaría el desembolsar recursos en su adquisición, pudiendo arrendar dicho bien a través de un Contrato de Arrendamiento Financiero con opción de compra futura; procedimiento financiero contable que le será beneficioso para la empresa en virtud de le permite al Arrendatario registrar en el Balance General, el bien como si fuera de su propiedad.es decir como Activo, permitiéndole inclusive generar los gastos de depreciación del bien, con su efecto deducible para el impuesto a la renta.
 - Operaciones contables de la NIC 16-Propiedad Planta y Equipos (Sección 17 para las PYMES): Al aplicar el modelo de Revaluación de la Propiedad Planta y Equipos como base de medición, una vez que el valor de mercado o valor razonable de la PPYE sea significativamente mayor al valor que está contabilizado como valor en libros, la aplicación de esta política y norma contable generará cambios tanto en el Patrimonio con la generación de un Superávit por revaluación y a la vez en el valor neto de la PPYE. En lo referente a la Depreciación de PPyE, la norma permite la utilización de los diversos métodos de depreciación, siendo uno de ellos de aceptada aplicación, el método de depreciación acelerada, en donde el valor de la depreciación en los primeros años sería superior a la de los años siguientes, con su correspondiente afectación a la aplicación de gastos deducibles y aplicación de Activos y Pasivos Diferidos.

- Operaciones contables de la NIIF 9-Instrumentos Financieros (Sección 11 para las PYMES): Esta norma permite que los Activos Financieros al momento de su reconocimiento inicial, tengan una medición a su valor justo o al costo amortizado con cambios en el Estado de Otros Resultados Integrales; con la excepción de las cuentas por cobrar a corto plazo (menor a un año) cuyo componente financiero se consideraría como no significativo, midiéndose al costo de la operación; por ejemplo el valor de la venta, no incluyendo el valor del Impuesto al Valor Agregado (IVA). El costo amortizado del Activo se mediría por su valor al momento de su reconocimiento inicial, más la amortización acumulada de la diferencia entre el valor inicial y el valor al vencimiento, reconociéndose el valor del interés efectivo en el Estado de Resultados. Los dividendos de las Inversiones en títulos se reconocerían cuando se establezca el derecho de recibir su pago, presentando un beneficio económico a la empresa; reconociéndose éste, en el Estado de Resultados; los cambios en el valor justo se reconocerían en el Estado de Resultados Integrales.

Estrategias operativas:

- Coincidimos con algunos autores como Sarmiento W./Luna K, Parra /San Andrés, Useche/ Vásquez; en varios de los siguientes aspectos:
 - La digitalización de la empresa con el uso de herramientas tecnológicas como el caso de aperturas de páginas web, uso de redes sociales, participación en ferias virtuales; es decir, la operatividad en trabajo digital a través del teletrabajo, facilitando la infraestructura, asistencia técnica y la respectiva capacitación a los empleados, inclusive formalizando la política empresarial para el trabajo a distancia.
 - Cambio de líneas de negocios, analizando la vigencia de la actual forma de negocios, mirando la competencia e innovando nuevas propuestas de valor agregado como vinculación entre oferta y demanda.
 - Con el apoyo de la implementación tecnológica, la investigación y la innovación, son medidas efectivas en el desarrollo de soluciones, así como identificar emprendimiento, como lo refiere el BID-2021 en su artículo “Cómo seguir apoyando?”, en donde propone: “generar instancias de coordinación de las

agencias de fomento a la innovación y a la investigación científica, así como establecer líneas de financiamiento que apoyen la expansión de emprendimientos y soluciones tecnológicas de un país a otro”.

- El fortalecimiento de los mecanismos de gestión de riesgos en la empresa, para responder de manera eficaz a estos tipos de emergencia, como es el caso de la pandemia COVID-19; la mejora de los sistemas de gestión de riesgos permitirá su identificación y el establecimiento de planes de contingencias para solventar estas emergencias, con medidas para hacer frente a las diversas situaciones negativas; analizando la cadena de suministros, los clientes, los proveedores, el personal, la planificación productiva, la logística y el manejo financiero.

CONCLUSIONES

El sector empresarial siempre será un elemento importante en el desarrollo económico-social de los pueblos y, las PYMES en nuestro país representan el 90,90% del sector empresarial y, este volumen se constituye en un factor importante para enfrentar este tipo de crisis económica y social producto de la pandemia, así como lo fue la del terremoto del 2016.

El cierre de negocios, la reducción de la ventas, el desempleo, la falta de financiamiento produjeron efectos muy negativos al sector empresarial y, aunque el estado ecuatoriano a inicios de la pandemia y a mediados del año 2020 implantó una serie de medidas para contrarrestar estos efectos, mediante la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario y las modificaciones a la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria en Julio del 2020; se ha determinado que, la mitigación de los efectos económicos y sociales fue muy mínima; señalando las cifras por ejemplo el indicador del Empleo efectivo que bajó del 38,85% a fines del año 2019 y al 30,85% a fines del 2020, es decir un 8% , logrando una leve subida en los dos primeros meses del año 2021 en un 34% y 33,32% respectivamente; así también se determinó que la evolución de los contratos de trabajos creados en el periodo inicial y durante la pandemia, presentó una disminución en los primeros meses del año 2020, dándose una recuperación a mediados de dicho año. El indicador del monto y número de operaciones activas del sistema financiero hacia el sector empresarial tuvo la misma tendencia, cuya variación fue negativa en el primer y

segundo trimestre del año 2020. Se estableció que las pérdidas totales alcanzaron un total de USD\$ 16.382 millones de dólares, correspondiendo al sector privado USD\$ 12.791 de dólares que representa el 78,08% y, al sector público con USD\$ 3.591 millones de dólares, que es el 21,92% del gran efecto negativo en pérdidas.

El gran impacto social y económico que recibió el país, obliga a la búsqueda de alternativas y soluciones para superar esta crisis en el sector empresarial y más que nada en las PYMES, con un plan de acción estratégico financiero y de gestión operativa, de necesaria aplicación y que permitan despuntar hacia ese desarrollo sostenible que favorecería a sector productivo empresarial; con la generación de valor agregado a la producción de bienes y servicios, con los cambios tecnológicos y conocimiento dado por la investigación científica, la reactivación laboral con empleos dignos e inclusive con nuevos emprendimientos, aplicación de estrategias financieras y contables como es el caso de refinanciamientos, titularización de Activos, aplicación contable apoyados en la normatividad internacional NIIF, entre otros.

REFERENCIAS

- Alvarado M. y Arévalo M. (2020). Posibles medidas de política económica en el contexto actual y post Covid-19: Caso Ecuador, 7 (14). 59 – 73.
- Banco Central del Ecuador (2021) Programación macroeconómica 2022-Subgerencia de Programación y Regulación.
- Chanto C. y Loáiciga J. (2021). Percepciones del emprendimiento con apoyo de herramientas tecnológicas: un enfoque descriptivo en tiempos de la COVID-19; Revista Nacional de Administración, volumen 12(1),73-87 junio 2021.
- Flores M.; (2021) Tesis: Escenarios de financiamiento para la reactivación económica post COVID-19 de las empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de la ciudad de Ambato. Universidad Técnica de Ambato.
- Huilcapi N.; Troya K.; Ocampo W. (2020). Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las Pymes ecuatorianas. Editorial Saberes del conocimiento, Revista RECIMUNDO, p.76-85.

Moreno A.; Ospitia M.; Brown K., Martínez R. (2021). La reactivación económica: Factores que deben tenerse en cuenta para el diseño de estrategias concretas para pequeñas empresas como consecuencia del Covid-19 en San Andrés Isla. Universidad EAN-Bogotá D.C.

Parra L.; San Andrés P.; Paredes I. (2020). Planificación estratégica administrativa para Pymes en tiempos post Covid-19. Caso de estudio de empresas textil para la toma de decisiones 2019-2020. INNOVA Research Journal, sept-dic. 2020, vol. 5 N° 3.1 pp. 185-200.

Rivera F. y Erazo J. (2021).- Claves de una buena gestión financiera para mitigar los efectos por pandemia en pequeñas organizaciones. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología Año VII. Vol. VII. N°2. Edición Especial II. 2021.

Rodríguez A., Oconitrillo R.(2021). Estrategia financiera para mitigar el impacto de la crisis del Covid-19. Comité de Respuesta Global Covid-19-Documento técnico, Versión 2021.05.19-Costa Rica.

Rodríguez R. y Avilés V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. 593 Digital Publisher CEIT 5(5-1) 191-200.

Sarmiento W.; Luna K.; Lituma M.; Gualpa J. (2021); Reactivación económica en el sector artesanal de la pequeña industria en la ciudad de Cuenca-Ecuador por la emergencia sanitaria. Revista Científica dominio de la Ciencia. Vol. 7, núm. 2, abril-junio 2021, pp. 162-179

Useche M.; Vásquez L.; Salazar Flor.; Ordoñez M.(2021) Fórmula estratégica empresarial para Pymes en Ecuador ante la COVID-19. Universidad & Empresa, vol. 23, núm. 40, 2021.