



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE TESORERÍA

**THE INTERNAL CONTROL PERSPECTIVE IN TREASURY
MANAGEMENT**

Alonso Ríos Ríos
Universidad César vallejo

Sandy Greys Pezo Larreategui
Universidad César vallejo

Juan Zenón Córdova Ramos
Universidad César vallejo

Miguel Ángel Salazar Hidalgo
Universidad Nacional de San Martín

Willian Choy Reategui
Universidad Nacional de San Martín

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15579

Pequeños negocios: Factores Críticos post Pandemia en el Ecuador, Vinculadas al ISTG

Ana Rosa Troya Alvarado¹

atroya2001@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6570-8574>

Instituto Superior Tecnológico Guayaquil
Guayaquil - Ecuador

Janet Patricia Pantoja Rodríguez

jppr1969@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7410-3203>

Instituto Superior Tecnológico Guayaquil
Guayaquil - Ecuador

Johanna Elizabeth Pérez Jaramillo

jperez@istg.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0007-6249-0075>

Instituto Superior Tecnológico Guayaquil
Guayaquil - Ecuador

RESUMEN

Los factores críticos de éxito se deben considerar para el desenvolvimiento de los pequeños negocios, la academia con sus proyectos de vinculación ejecutados en la zona 8, fortalecen las capacidades empresariales, enfrenta desafíos, obstáculos y maximizar los beneficios. Este estudio utilizó el método descriptivo, explicativo correlacional, aplicado a una población accesible de 146 empresas bajo convenio ISTG, con la técnica de recolección de información “Computer Assisted Web Interviewing” (CAWI), bajo el enfoque cuantitativo, análisis documental. Prestó atención a factores Económicos, Sociales, Productivos, Administrativos, Comerciales, de planificación estratégica, gestión de recursos, comunicación efectiva, adaptabilidad al entorno. Demostró que los factores críticos de éxito considerados por el departamento de vinculación del Instituto Superior Tecnológico Guayaquil permitieron desarrollar estrategias más efectivas, orientadas al logro de objetivos, así como brindar pautas y recomendaciones para mejorar la implementación y gestión de los proyectos. En resumen, los proyectos de vinculación fortalecieron a las empresas con las estrategias planteadas.

Palabras clave: administración, adaptabilidad, vinculación, tejido empresarial, factores críticos

¹ Autor principal.

Correspondencia: atroya2001@hotmail.com

Title of the Article to be Published: Small Businesses: Critical Factors Post Pandemic in Ecuador, Linked to ISTG

ABSTRACT

Critical success factors must be considered for the development of small businesses, the academy with its linkage projects executed in zone 8, strengthen business capabilities, face challenges, obstacles and maximize benefits. This study used the descriptive, explanatory correlational method, applied to an accessible population of 146 companies under ISTG agreement, with the information collection technique "Computer Assisted Web Interviewing" (CAWI), under the quantitative approach, documentary analysis. It paid attention to economic, social, productive, administrative, commercial, strategic planning, resource management, effective communication, and adaptability to the environment factors. It showed that the critical success factors considered by the linkage department of the Guayaquil Higher Technological Institute allowed the development of more effective strategies, aimed at achieving objectives, as well as providing guidelines and recommendations to improve the implementation and management of projects. In summary, the linkage projects strengthened the companies with the proposed strategies...

Keywords: administration, adaptability, linkage, business fabric, critical factors

Artículo recibido 09 noviembre 2024

Aceptado para publicación: 13 diciembre 2024



INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial las empresas desempeñan un papel fundamental en la economía de un país, debido a que generan empleo, fomentan la innovación y contribuyen al desarrollo de las comunidades locales. En muchos países de Latinoamérica, el ecosistema empresarial de las pequeñas empresas, atraviesan dificultades para obtener apoyo gubernamental y hacer frente a factores externos, como se evidenció en el evento de la pandemia del covid-19 en el Ecuador, agravando la situación y haciéndola más difícil (Abarche, 2021) En el contexto local existe un enfoque de la realidad nacional ecuatoriana post pandemia redactado en el Plan Estratégico 2019-2024, por la (Superintendencia de Bancos [(SB, 2019, pág. 15)]), en donde ya manifiesta que existen acentuados niveles de corrupción en la gestión pública, y privada, con un desmantelamiento del sistema interno de seguridad ciudadana, inseguridad política, incremento de los niveles de deuda externa y sus intereses, así como insuficientes ingresos fiscales que afectan ineludiblemente a la inversión pública, y por ende al consumo de los hogares. Estos factores frenan el desarrollo de cualquier estrategia comercial emprendida por negocios locales. Por otra parte, con respecto a lo concerniente a las telecomunicaciones, en el Ecuador, la poca o débil inversión pública efectuada por el gobierno desde el 2019, frena los programas/o proyectos a desarrollar en diferentes zonas, plasmado esto, en el desarrollo del plan de conectividad planificado en la Agenda de Transformación digital para el Ecuador 2022-2025, en donde uno de sus objetivos específicos es: “Fomentar una cultura digital mediante la adopción, uso productivo y apropiación de las TIC por parte de la ciudadanía, con el propósito de desarrollar habilidades y competencias digitales necesarias para el empleo, educación, salud y productividad” (Ministerio de Telecomunicaciones , pág. 14). En el Ecuador se ha ralentizado, el avance tecnológico de las operaciones en línea. Es así, que el Ministerio de Telecomunicaciones según los datos que manejan, menciona que el porcentaje de penetración de internet en el Ecuador a nivel nacional está por alrededor del 71,57% presentando una brecha del 28,43% (MINTEL, 2022). Si se considera el aspecto financiero Rovira (Rovira, 2021) indica, que en los países desarrollados el acceso al internet es a bajo costo, lo que ocasiona que el emprendimiento sea más llevadero, lo que no ocurre en el Ecuador, cuyas opciones financieras son limitadas, y sus requisitos muy rigurosos con una tasa de interés que en condiciones regulares alcanza para el año 2023 el 11.83% según el banco central, y en casos extremos la tasa para las PYMES (Pequeñas y Medianas empresas), puede



llegar por encima del 20%, y subir aún más, dependiendo de la gravedad de los factores del entorno que pueden llevar a una inestabilidad económica, que es especialmente difícil de acarrear para las pequeñas empresas locales. Otro de los factores adversos, es el feroz aumento de la competencia entre las empresas, según (Cárdenas) los mercados hoy en día resultan claramente dificultosos, frente a la globalización, tratados de libre comercio, bajos precios, problemas climáticos, etc. La violencia e inseguridad local en el Ecuador, es otro factor adverso para el comercio que según; Balance de Insight Crime, el índice de criminalidad en el año 2023, llegó al 71,58 siendo el índice por cada 100.000 hab. de 28.42 de una (pobl.17'797.737). Este indicador es resultado de la presencia en el Ecuador de bandas, grupos organizados cuyas acciones van desde el cobro de valores por brindar una supuesta seguridad (vacunas), hasta robos, secuestro de propietarios con el fin de cobrar recompensa por su libertad. En general, el ecosistema empresarial para las pequeñas empresas en el Ecuador, después de atravesar la pandemia del covid-19 y en los actuales momentos, desafían todos los escenarios posibles. Muchas de las empresas han alcanzado una adaptación tan rápida y creativa, a pesar de enfrentar dificultades, innovando al entorno cambiante (García, 2012). Por el contrario, otras no han podido adaptarse y han desaparecido. En este escenario la academia busca establecer alianzas estratégicas, para fortalecer las capacidades empresariales, transferir conocimiento que trasladen a los negocios al ámbito digital, utilizando programas de vinculación con la colectividad. Este trabajo examinará los factores críticos de éxito y su forma de respuesta hacia el marketing digital que llevaron a obtener resultados positivos en los proyectos de vinculación de las empresas que forman parte del banco de convenios del Instituto Superior Tecnológico Guayaquil (ISTG) a través de la metodología CAWI.

Descripción de los factores de éxito más relevantes según el contexto en el que se desarrollan las pymes en el Ecuador

Los factores críticos de éxito corresponden a un conjunto de factores claves necesarios para comprender, identificar e implementar estrategia organizacional deseada, lo que lleva a comprender el entorno comercial e identificar y alinear los impulsores clave de éxito con los objetivos organizacionales ya planificados. Hoy por hoy el mundo post-Covid-19, es más competitivo y digital (Peraza, 2018). Un buen enfoque económico-financiero se fortalece con la implementación de los factores críticos de éxito, a estos se puede incluir las actualizaciones de la estrategia de marketing tradicional a la digital, así como



la modificación a productos, la revisión de la gestión del rendimiento y la creación de fuerza de ventas para adquirir nuevos clientes (Rodríguez, 2021) A continuación se explicará los diferentes factores que aborda este trabajo.

Factores Financieros

Según las cifras del (Instituto Nacional de estadísticas y Censo) INEC hasta el año 2022, en el Ecuador existían 802.353 microempresas que representan el 90,8% del tejido empresarial y 61.759 pequeñas empresas que equivalen al 7% del total. (INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022). En la siguiente tabla se comparan el número de empresas presentes durante los años 2019, 2020 y 2021, en donde se modifican claramente las cifras considerando el contexto covid-19.

Tabla 1

Análisis de las empresas post pandemia Ecuador

Descripción de variables	2019	2020	2021
Número de Empresas	886.600	846.265	849.831
Ventas Totales millones	\$ 114.957	\$ 97.756	\$ 101.990
Plaza de empleo registrado	3'031.475	2'845.018	2'698.801
Masa Salarial (millones)	\$ 18.433	\$ 17.248	\$ 17.182

Origen: Datos extraídos del INEC (DIEE, 2021)2024 (INEC, 2024)

Factores Tecnológicos

Durante la pandemia, los pequeños negocios en el Ecuador enfrentaron diversas dificultades relacionadas con el factor tecnológico, la adaptación y la transición a operaciones remotas, así como la adopción rápida de herramientas digitales, fueron desafíos a los cuales las empresas no estaban previamente preparadas. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el documento llamado “Política para la Transformación Digital del Ecuador 2022-2025” (Digital, 2022), evidencia brechas importantes en los recursos tecnológicos, servicios, aplicaciones y contenidos digitales (SAC). Para el año 2020 en los hogares contaban el 53.2% con internet, el 34.7% con cobertura rural, el 81.8%

de proporción de personas que utilizan teléfonos Smartphone y el Analfabetismo digital (personas de 15 a 49 años sin celular, sin uso en 12 meses de computadora, así como del internet), que alcanzó el 10.2% (Digital, 2022). Trabajar de manera virtual como fue en la Pandemia, conllevó a un requerimiento de una conectividad ilimitada, esto afectó la capacidad en los negocios para mantener operaciones en línea de manera eficiente. (Useche-Aguirre, Pereira-Burgos, & Barragán-Ramírez, 2021). En este evento jugó un factor relevante la seguridad Informática, pues el aumento del riesgo de inseguridad cibernética al depender más de plataformas en línea incrementó las preocupaciones sobre la protección de datos y la integridad de la información. Para esto se necesitó desarrollar capacitaciones tecnológicas al personal, quienes no poseían las habilidades tecnológicas adecuadas, siendo en algunos casos un obstáculo, en donde la implementación de soluciones digitales requería una curva de aprendizaje para algunos empresarios y empleados. (Bueno Valero & Haz López, 2022). y en otras dificultades económicas, evidenciándose despido por la no adaptación, ausencia del estado en la gestión tecnológica, y en algunos casos o el deseo de tomar el reto de incursionar en estos medios tecnológicos. El salto tecnológico que los empleados de los negocios ejecutaron al manejo de equipos tecnológicos fue un reto que no todos los negocios pudieron enfrentar de forma dinámica, ocasionando que muchos de ellos desaparecieran

Factores Económicos

Durante la pandemia, Ecuador realizó pagos anticipado de su deuda externa, enfrentó sobreprecio en insumos médicos de instituciones pública, mayor ausencia del estado en la gestión social, desmantelamiento del ministerio del interior y de seguridad que dio como resultado la inseguridad en el país, restricciones operativas por la disminución del presupuesto, dificultades de acceso a financiamiento y volatilidad en los costos. Por otra parte, las importaciones de bienes y servicios disminuyeron en un 7,9% en comparación con el año 2019. (Berrones). Además, la incertidumbre y la variabilidad de las medidas gubernamentales impactaron en la planificación y estabilidad financiera de las empresas, pese a la existencia de una ley orgánica de apoyo humanitaria para combatir la crisis sanitaria derivada del COVID-19, (Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020) que otorgó medidas solidarias para el bienestar social y la reactivación productiva, así como medidas para apoyar la sostenibilidad del empleo, y medio para enfrentar las consecuencias como el concordato preventivo excepcional y medidas para la gestión de obligaciones. Para el año 2019, según el Global Entrepreneurship Monitor en Ecuador, las



principales razones de cierre de negocios fueron problemas personales (32.7%), poca rentabilidad (25.2%) y poco financiamiento (16.6%). Estos factores persisten como causas comunes de cierre según estudios anteriores de la misma organización. El entorno empresarial enfrenta debilidades como políticas gubernamentales desfavorables para pequeñas empresas, apoyo financiero limitado, escaso uso de financiamiento no tradicional y una deficiente transferencia de investigación y desarrollo. (Negocios, 2019, pp. 13,14). La reducción incansable del estado propiciada por los gobiernos de turnos se transforma en despidos de funcionarios públicos, aumentando la tasa de desempleo, que lleva a bajar el consumo en general, a su vez reduce el impuesto al valor agregado (IVA), reduce el impuesto a la renta. Las pérdidas de ingresos fueron mayores entre los jóvenes, las mujeres, los trabajadores por cuenta propia y los trabajadores temporales con bajo nivel educativo. Las mujeres se han visto afectadas por la pérdida de ingresos y empleos, siendo los sectores más afectados por los confinamientos y las medidas de distanciamiento social (Massad, 2022). Un patrón similar se observa en los negocios más pequeños, informales y con acceso limitado al crédito formal que han sido los más afectados por la pérdida de ingresos a causa de la pandemia. Por otro lado, los sectores más afectados por la crisis, como la hostelería, el comercio minorista y los servicios personales, están sobrerrepresentados por las micro y pequeñas empresas (Massad, 2022). La crisis ha tenido un profundo impacto en la pobreza y la desigualdad en todo el mundo. La pobreza mundial aumentó por primera vez en una generación, y la desigualdad dentro de los países y entre ellos creció enormemente a medida que los pobres perdían ingresos de manera desproporcionada. Los datos de diversas encuestas muestran que para el año 2020, la tasa de desempleo temporal de los trabajadores con solo educación primaria aumentó en los países en un 70% (Mundial, 2022).

Factores Sociales

La pandemia del Covid-19 en el Ecuador, incrementó la brecha social preexistente, cuyos indicadores hasta el año 2024, no han sido superados en el sector comercial, doméstico e industrial. Las restricciones de la movilidad urbana y rural, afectó directamente la operación normal de los negocios. Fue muy visible que la salud de los ciudadanos en general fue afectada a tal punto, que aún no se conoce el número total de fallecidos (odontólogos, enfermeros, camilleros, docentes etc.) profesionales que enfrentaron la primera línea de batalla al virus y que sacrificaron sus vidas en el ejercicio de sus actividades



profesionales y empresariales. Algunos negocios experimentaron desafíos para adaptarse a nuevas formas de trabajo, como la implementación de medidas de bioseguridad, nuevas formas de despacho y entrega de su mercadería, búsqueda de contactos por redes sociales, todo esto influyó en el funcionamiento, estabilidad y crecimiento de todos y cada uno de los negocios. Por otra parte, el escenario de la virtualidad fue inesperado para las familias, quienes no contaban con computadoras y acceso a internet (Useche Aguirre, 2021). En este momento la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, apoyó a la ciudadanía con el servicio de la internet en muchos sectores alejados del sector urbano, siendo un factor crucial para el desarrollo de las tareas de los estudiantes en los hogares y pequeños negocios, cuyo tiempo duraba aproximadamente noventa a ciento veinte minutos por usuario. En general la ausencia de apoyo social gubernamental fue y es un factor que merma el crecimiento social de las comunidades e individuos en el Ecuador.

Factores Productivos.

Según el INEC de la República del Ecuador, el 99% de los establecimientos pertenecen a las MiPymes, sector que fue profundamente afectado por la pandemia, en el año 2020 el 50% de las empresas estuvieron a punto de quebrar, en este mismo año se observó variación negativa en la producción de la industria manufacturera en los meses de marzo -10.48%, abril -16.39% y agosto -8.58%. Entre los grupos de productos que sufrieron estas variaciones negativas fueron calzado deportivo, material textil y conservas (Bravo et al., 2021), afectación directa con cierre sufrieron las actividades de servicios administrativos, alojamiento y comida, principalmente (Balarezo-Noboa C.-F. V.-S.-G., Mayo).

Factores Administrativos:

De forma similar las investigaciones que realiza la academia acerca de las empresas familiares y sus retos para incursionar en los negocios internacionales tendrían que convertirse en aspectos prácticos adaptados a realidades gerenciales, cuyos resultados sean difundidos a través de las redes sociales o eventos organizados por la industria, esto permitiría que se involucre en los procesos de toma de decisiones estratégicas para la incursión en los mercados globales (Metsola y Kuivalainen, 2021). Sin embargo, la llamada bifurcación, impide elegir la mejor solución, esto se relaciona con los bienes familiares y no familiares y la transferencia de conocimiento a largo plazo que se hereda de generación en generación, los gerentes pueden confiar más en un familiar para que ejerza la administración aun



cuando adolezca de habilidades profesionales para el puesto en lugar de seleccionar una persona con mejor perfil, pero extraño a su descendencia. En el ámbito administrativo, las empresas en el Ecuador soportaron una gran carga, al migrar rápidamente a procesos virtuales, muchas empresas se dieron cuenta que sus procesos de digitalización y automatización no estaban actualizados, la incapacidad de preparación de los integrantes de un negocio fue uno de los factores negativos frente a los procesos administrativos, la gestión de recursos humanos tales como (el reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación, formación, desarrollo y retención del empleado), migro a explorar diversas herramientas tecnológicas para gestionar el recurso humano. Pero la poca inversión nacional, al igual que la reducida inversión extranjera directa, sin lugar a duda mermó la producción y por ende el empleo, provocando un débil crecimiento y es por ello que, en los actuales momentos, Ecuador no ha podido recuperarse. La desinversión tanto del sector privado como del público nos lleva a ser el país que menos crecimiento del PIB reporte en Sudamérica según el Fondo Monetario Internacional. (Balarezo-Noboa M. C.-F.-S.-G., 2019-2020)

Factores Comerciales

Los pequeños negocios enfrentaron desafíos que solo con su buena gestión empresarial a largo plazo, un equipo competente y comprometido, y una capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, libraron la disminución en la demanda de muchos productos y servicios. Las restricciones en la cadena de suministros ocasiono dificultades e interrupciones en la producción y distribución. La innovación y adaptación en la fórmula de entregas fue una de las variaciones apropiadas en la época de la pandemia de covid-19. Las tiendas minoristas físicas se vieron obligadas a cerrar temporalmente o reducir los horarios de operación debido a los bloqueos y las restricciones. En el estudio desarrollado por Ulloa et al. (2021) resalta en el ámbito internacional, una baja de forma temporal de las exportaciones y una caída de precios en el mercado Chino para el camarón, por encontrar restos del virus del Covid-19 en las paredes de los contenedores dieron positivo a las pruebas de Covid-19 y empaques externos (Nerissa Ulloa-Barre, 2021), Otro de los factores que mermó las ventas y ocasionó conflictos interno de las empresas fue el cierre de fronteras que ocasionó una limitada disposición de materia prima e incapacidad de adquirir insumos que den continuidad a los procesos de producción. Para fundamentar lo anterior, se tiene el aporte de Mena y Gutiérrez (2021) quienes analizan el impacto que los gobiernos



a nivel mundial provocaron por su accionar. La diferencia fue de aproximadamente un 37% en exportaciones.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación basa su metodología en el tipo de investigación descriptiva, explicativo utilizó un esquema de árbol de problemas, con un enfoque cuantitativo para la recolección de datos, utilizando la metodología de recolección de información CAWI que es un acrónimo que significa "Computer-Assisted Web Interviewing" en inglés, y se traduce al español como "Entrevista Asistida por Computadora a través de la Web". Es una metodología de investigación, que utiliza herramientas informáticas y tecnologías en línea para llevar a cabo encuestas y recopilar datos. La población diana corresponde a 204 empresas con convenio vigente de la institución, de la cual se aplicó a una población accesible de 146 empresas pertenecientes al banco de datos al año 2019, la muestra corresponde al 71.56% representativo de la población diana. El muestreo fue no aleatorio por conveniencia, Es necesario enfatizar que el tipo de investigación descriptiva nos colaboró en el relato de las características de un fenómeno o situación, sin manipular variables ni establecer relaciones causales directas. En otras palabras, se enfoca en observar, registrar, analizar y presentar los hechos tal como se presentan en su contexto natural, sin intervenir en ellos para soslayar resultados de análisis, de diseño transversal, constructivista. A este proceso se le suma la metodología CAWI que implica la administración de cuestionarios a través de internet, donde los encuestados responden a las preguntas utilizando un dispositivo conectado a la web, con una computadora, Tablet o teléfono inteligente. El cuestionario se diseñó de manera interactiva, con la capacidad de presentar preguntas condicionales o adaptarse a las respuestas previas del encuestado. Penadés, J. R. (2006). Aspectos clave de la metodología CAWI. Investigación y marketing, (91), 41-48. Como tema general se debe considerar que las empresas se encuentran muchas de ellas actualmente al 2024 con una percepción de inseguridad alta, debido a las llamadas vacunas, por tal motivo muchas de las llamadas no fueron contestadas por el temor que el número no fuera reconocido.

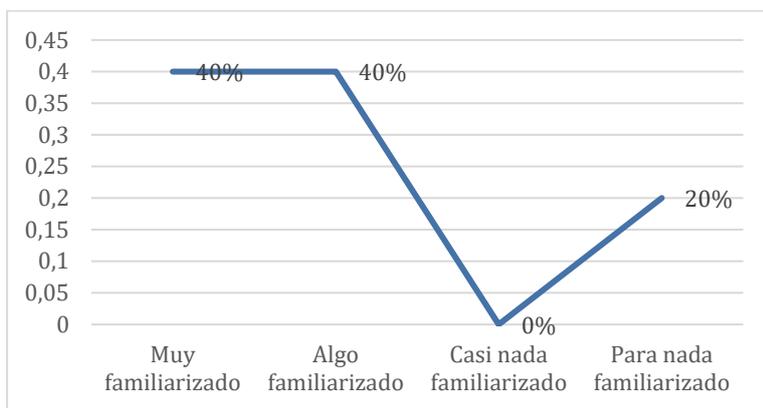
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de las encuestas se recogieron a través de los formularios electrónicos, los datos fueron recabados durante el primer trimestre del año 2024, en un medio adverso debido a la inseguridad que



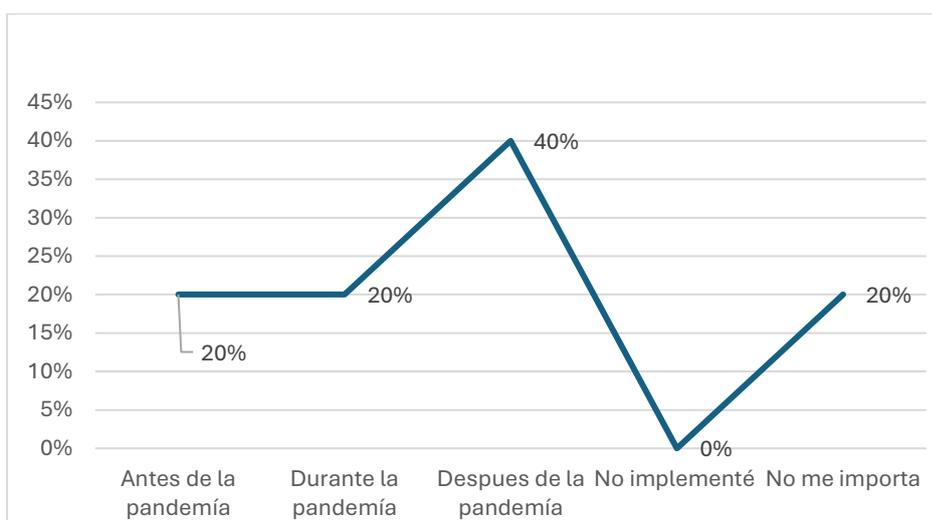
existe por la delincuencia y extorsión a los negocios. Se graficaron los resultados con el fin de facilitar su análisis, y a continuación se presenta en la figura 1 los datos estadísticos sobre lo muy familiarizado que representaba para las empresarias el marketing digital con un 40%, otro 40% resultó sobre la respuesta algo familiarizado. En menor porcentaje se presenta para nada familiarizados con el 20% y casi nada con el 0%. Esto refleja que existen empresas que aún no utilizan redes sociales. Observemos la figura 2.

Figura 1. ¿Qué tan familiarizado está usted con el concepto de marketing digital?



Previo a la pandemia ya existía la tendencia sobre la implementación del marketing digital es así que, se consideró realizar la pregunta sobre en qué momento se implementó las estrategias de marketing digital en su negocio, y la figura 2 nos muestra los datos obtenidos.

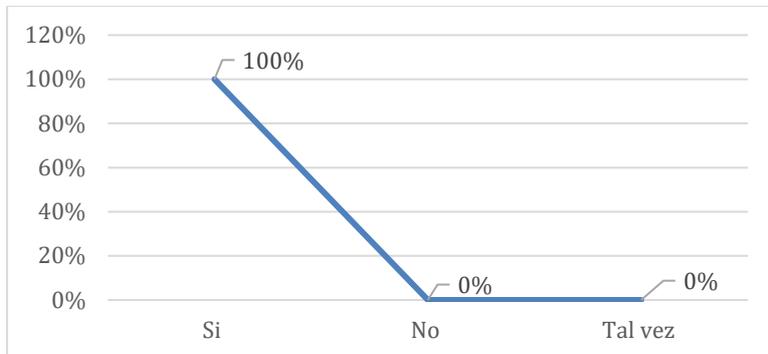
Figura 2. ¿Implementó estrategias de marketing digital en sus negocios?



Para los negocios, el servicio de internet es muy necesario para cubrir sus actividades, como lo observamos en la figura 3, se preguntó cuán importante fue para el desarrollo de los emprendimientos

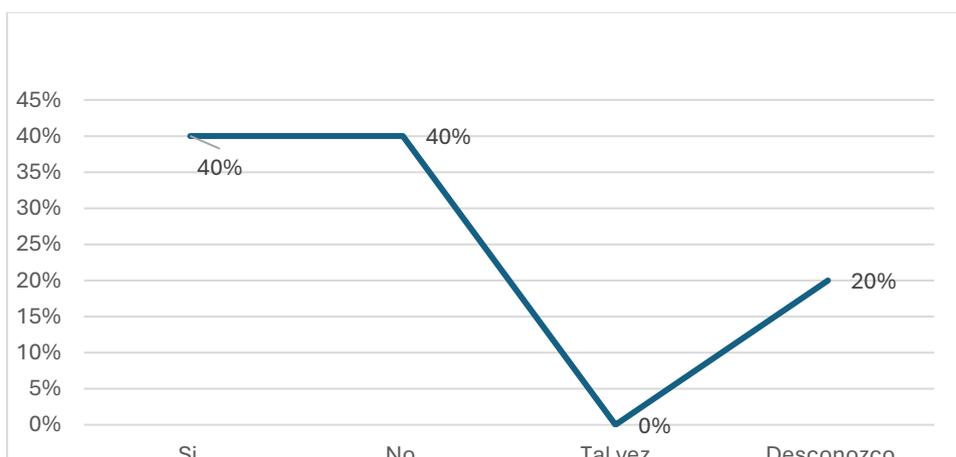
la internet durante la pandemia. El 100% está de acuerdo que sin la internet no habría desarrollo tecnológico, observemos los porcentajes en la figura 3.

Figura 3. ¿Considera que el servicio de internet ha colaborado en el desarrollo del marketing digital y este a su emprendimiento en la pandemia?



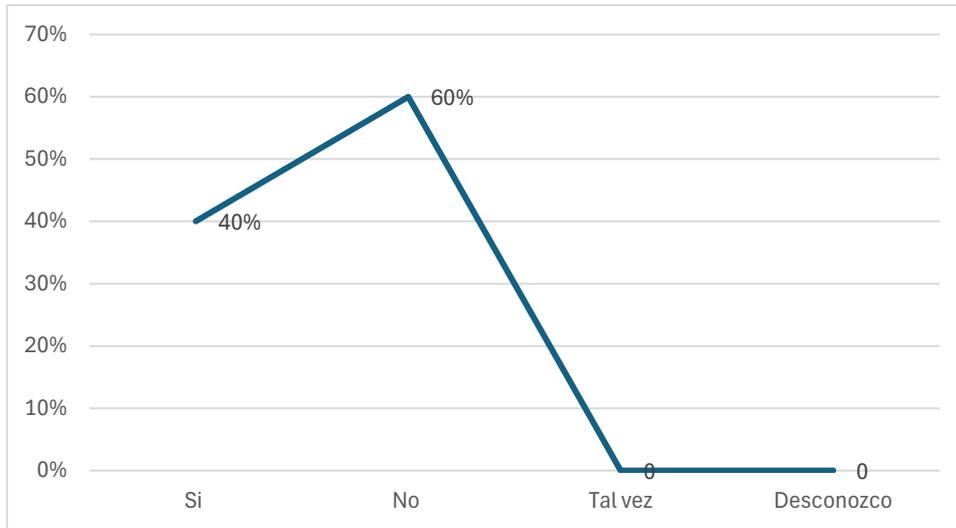
Los negocios en algunos casos mantienen poca planificación, para este estudio se consideró separar las estrategias de Inbound, e Engagement y Omnicanalidad y preguntar por cada una de ellas, así tenemos que, en la figura 4 se visualiza sobre la estrategia de Inbound, los involucrados en los negocios respondieron con un 40% que sí han considerado esta metodología, pero también otro 40% que no y el 20% que desconoce, es decir que los propietarios de los negocios ya identifican los tipos de estrategias que aplican,

Figura 4 ¿Ha planificado una estrategia de marketing utilizando medidas que involucren metodologías Inbound en su negocio?



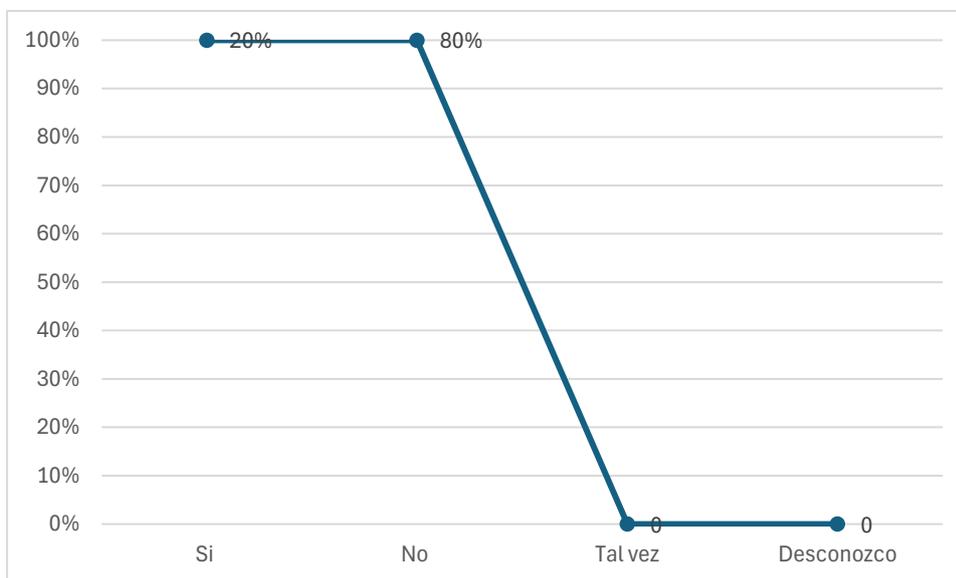
Con la misma lógica se pregunta sobre las estrategias de engagement si ellos la han planificado o aplicado y el 40% respondió que si, en cambio el 60% que no cómo podemos observar en la figura 5 que tenemos a continuación

Figura 5 ¿Ha planificado una estrategia de marketing utilizando medidas que involucren metodología de Engagement en su negocio?



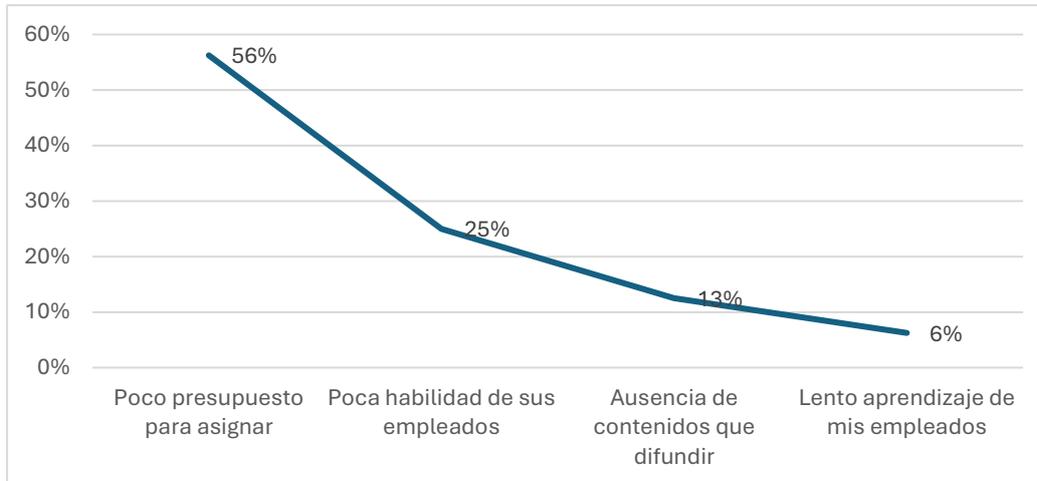
Con la última estrategia propuesta de marketing digital que es la que integra varias redes sociales la Omnicanalidad, los propietarios de los negocios contestaron que si solo el 32% y el 80% no sabe o desconoce este tipo de estrategias, en la figura 6 se visualiza los porcentajes para un mejor análisis.

Figura 6 ¿Ha implementado la Omnicanalidad en su negocio?



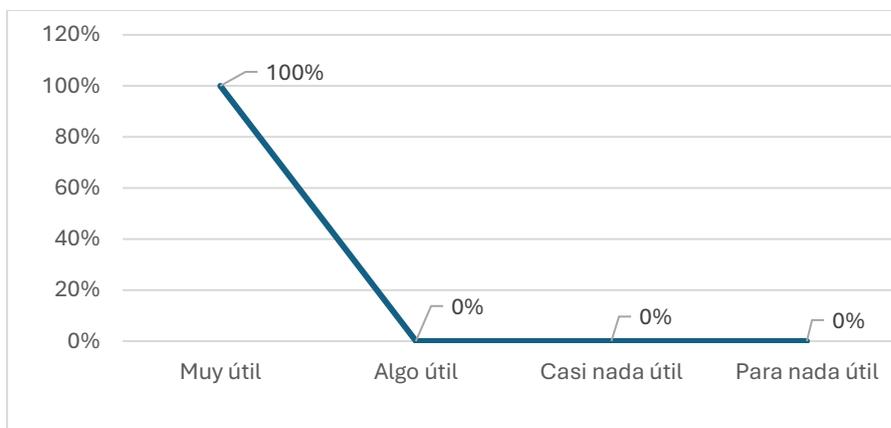
Se consideró las 3 estrategias en este estudio se puede ahora preguntar cuál es el mayor limitante para aplicarlas y en la figura 7 tenemos los resultados de esta pregunta en donde el 56% considera que existe poco presupuesto para asignar, el 25% en cambio poca habilidad de los empleados, 13% no tienen contenidos, y el 6% lento aprendizaje de mis empleados.

Figura 7. ¿Cuál considera que sería el mayor factor limitante para las pequeñas y medianas empresas a la hora de querer implementar las estrategias previamente establecidas?



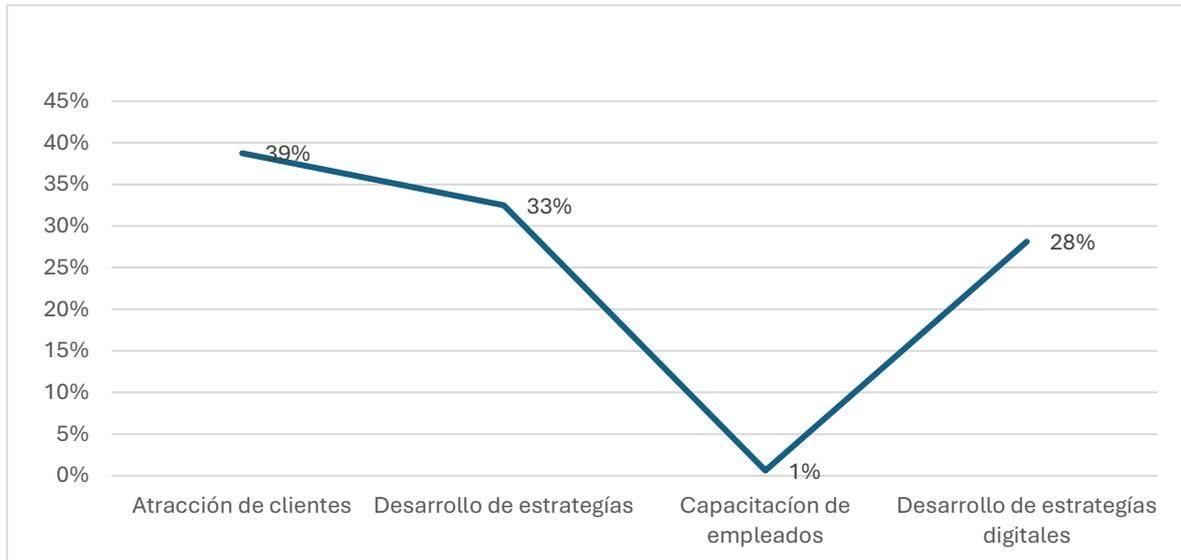
La propuesta de un modelo para aplicar estas estrategias sería o no factible que los negocios lo tomen como propios. El 100% lo consideran muy útil y lo utilizarían.

Figura 8 ¿Qué tan útil le sería a usted, como emprendedor, un modelo de desarrollo de marketing digital que explique estrategia para la adecuada implementación de los 3 conceptos explicados previamente?



La estructura del modelo debería resaltar especificaciones y en la figura 9 nos indican los encuestados que la atracción de los clientes estaría como la más importante de las acciones con un 39%, el desarrollo de estrategias con un 33%, el desarrollo de estrategias digitales con un 28% y con un 1% la capacitación de los empleados, a continuación, observamos

Figura 9 ¿Qué aspectos le gustaría que el modelo de desarrollo de marketing digital aborde específicamente?



Una empresa que haya sobrevivido y funcione luego de la pandemia definitivamente ha decidido crecer y evolucionar considerando poner en práctica un modelo de desarrollo empresarial basado en el marketing digital, el mismo que sin planificación y estrategias no podrá adaptarse a las nuevas tendencias y tecnologías. Un enfoque efectivo para los pequeños negocios que deseen centrarse en el inbound, engagement y omnicanalidad sería adoptar el modelo de desarrollo centrado en el cliente. Esto implica comprender profundamente las necesidades y preferencias de los clientes, crear contenido relevante y de valor para atraerlos (inbound), fomentar la interacción y participación activa de los clientes (engagement) a través de diversos canales (omnicanalidad), y mantener una comunicación coherente y personalizada en todos los puntos de contacto con el cliente. Este modelo se basa en la idea de construir relaciones sólidas con los clientes, lo que a su vez impulsa el crecimiento y la rentabilidad de la empresa (Casilda Alonso Clemente, 2021). Las evidencias recogidas a través de las herramientas y métodos de investigación empleadas en este proyecto entregó elementos directamente extraídos de sus protagonistas, la planificación en el marketing digital es el proceso sistemático de establecer objetivos, identificar estrategias y definir tácticas específicas para alcanzar metas comerciales utilizando herramientas y plataformas digitales. En este enfoque, la planificación abarca desde la investigación inicial hasta la implementación y el seguimiento continuo de las actividades digitales de una empresa. (Alberto Mogrovejo Lazo, Carolina Cabrera Espinoza, 2022) La planificación en el marketing digital

no solo implica la creación de campañas publicitarias en línea, sino también el incorporar la gestión de la marca, la participación en redes sociales, la optimización de motores de búsqueda (SEO), la creación de contenido relevante, el análisis de datos y el compromiso con la audiencia digital. (Viteri-Rade, L., Maldonado-de la Cruz, W, & Bernal-Luna, C., 2022)

El entorno digital post pandemia presenta desafíos y oportunidades para las pymes que requieren una adaptación ágil y estratégica. En este contexto, la planificación estratégica en marketing digital se vuelve esencial por varias razones: a) El aumento de la competencia en línea intensificada en donde las pymes necesitan estrategias claras y bien definidas para destacarse entre la multitud y llegar a su público objetivo de manera efectiva. (Alessandra Ximena Cornejo Delgado, Daniela Valeria Yanac Benavente, 2020). b) Cambio con el comportamiento del consumidor pues estos manejan una mayor preferencia por las compras en línea y la interacción digital. La planificación estratégica ayuda a las pymes a comprender y adaptarse a los nuevos patrones de comportamiento. (Vergara Espinosa, M. E., 2022, 102-112). c) La optimización de recursos limitados en donde las pymes con su planificación estratégica en el ambiente digital permiten maximizar el impacto de sus inversiones, centrándose en las tácticas más efectivas y eficientes. (Ana GarcíaSánchez1, Stacy Lozano Gutiérrez; María Marín Méndez; Rivaldo Urtecho Rodríguez, 2022, 52-59). d) La adaptación a la transformación digital en todos los sectores poca aprovecha en la pandemia y que apoyaba la expansión del alcance para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la rentabilidad. (Rincón Miranda, Carlos José, 2021). En resumen, podemos decir que la planificación estratégica en marketing digital no solo es crucial para el crecimiento y la supervivencia de las pymes en el entorno digital post pandemia, sino que también les brinda una ventaja competitiva al permitirles anticipar y responder de manera efectiva a los cambios del mercado y las tendencias del consumidor. Este estudio visibilizo que las empresas se encontraban muy familiarizados en un 40% y en un 20% para nada familiarizadas.

Estrategias de Adaptación al Marketing Digital Post Pandemia

Al desarrolla una formulación de estrategias, las pymes pueden adaptarse de manera efectiva al marketing digital post pandemia, permitiéndoles construir relaciones sólidas con su audiencia, aumentar la visibilidad en línea y generar resultados comerciales significativos sin olvidar que estas estrategias



deben adaptarse a las necesidades y recursos específicos de la empresa. Es necesario que la empresa sume progresivamente el Inbound, engagement, Omnicanalidad.

El INBOUND MARKETING debe contener contenido relevante: Este proceso del marketing digital necesita desarrollar un plan de contenido basado en las necesidades y desafíos actuales de los clientes post pandemia. Así mismo como producir artículos de blog, videos, infografías y otros recursos educativos que aborden temas relevantes para la audiencia de la empresa. (Andrés Hernández Lavayen, Jaime Villalva Ronquillo, 2021, 22-33).

Optimización SEO: Este acto requiere de realizar una investigación de palabras clave para identificar términos de búsqueda relevantes para el negocio. Para ello se debe optimizar el contenido del sitio web y las publicaciones en redes sociales para mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda. (Cynthia Reina González, 2021)

Generación de Leads: Para ello debemos realizar una investigación de palabras clave para identificar términos de búsqueda relevantes para el negocio, y así, optimizar el contenido del sitio web y las publicaciones en redes sociales para mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda. (Vásquez Huiracocha, Juan Andrés, 2021)

ENGAGEMENT EN REDES SOCIALES

Interacción Activa: La proactividad en los comentarios y mensajes en redes sociales se crea gracias a involucrar a la audiencia en el desarrollo de encuestas, preguntas abiertas y desafíos creativos. (Campos Villamil, Brigitte Alejandra; Buitrago López, Laura Camila, 2022). Utilizar funciones de transmisión en vivo para realizar sesiones de preguntas y respuestas, demostraciones de productos o eventos especiales. (Esteban Frank Diaz Tapia, 2023)

Humanización de la Marca: Mostrar el lado humano de la empresa compartiendo historias detrás de escena, testimonios de clientes y el trabajo del equipo. Crear conexiones emocionales con la audiencia a través de contenido auténtico y personalizado. (Patricia Ardanza-Ruiz, 2021, 361-379).

OMNICALIDAD EN REDES

Integración de Canales: Crear una experiencia coherente para el cliente al integrar mensajes y promociones en múltiples canales, como redes sociales, correo electrónico y sitio web. Utilizar



herramientas de automatización para sincronizar y coordinar las comunicaciones en todos los puntos de contacto. (Lisandro German Piuma, 2020)

Personalización del Contenido: Segmentar la audiencia en función de sus preferencias y comportamientos en línea. Enviar mensajes personalizados y ofertas adaptadas a las necesidades individuales de cada cliente a través de diferentes canales. (Vásquez, Juan Andrés, 2021)

Análisis de Datos Integrado: Utilizar herramientas de análisis de datos para rastrear el recorrido del cliente a través de múltiples canales y puntos de contacto. Obtener insights sobre el rendimiento de cada canal y ajustar las estrategias en consecuencia para maximizar el retorno de la inversión (ROI). (Vargas Cana, 2021)

RECOMENDACIONES.

Para las empresas pequeñas o al inicio del emprendimiento es necesario que se cree un grupo de apoyo con el fin de contar con un espacio crítico en donde se analice sobre todo la toma de decisiones de emergencia. Todas las empresas deben tener un “equipo de emergencia” para evaluar, diseñar y desarrollar objetivos de planificación de contingencia, o de continuidad del negocio, para garantizar que las decisiones se tomen de la manera más rápida y precisa. Asimismo, el grupo debe evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa y sus profesionales para que los procesos puedan ajustarse en condiciones de crisis. (Picatoste, 2020). No se debe dejar afuera una evaluación completa de riesgos, el capital humano con el que cuenta la empresa, los subcontratistas, la cadena de suministro, los clientes y las acciones que proyecto abarcar o dejar de incursionar en el sector público (gobierno). (Touza, 2020). Con todo este análisis la empresa podrá responder a espacios de oficinas, la planificación de la producción, la logística de compras y suministros, la seguridad del personal, los recursos financieros, etc. Sin olvidar organizar los planes de contingencia relacionados y división del trabajo (Picatoste, 2020). Crear un mecanismo activo de comunicación de información para empleados, clientes y proveedores y crear documentos de comunicación estandarizados. Es necesario mantener una comunicación fluida con los grupos objetivo-internos y externos y mejorar el servicio al cliente. Centrarse en los planes de respuesta a los riesgos de la cadena de suministro. Las empresas suelen tener suficientes materias primas y varios canales de adquisición para evitar la necesidad de detener o reiniciar la producción una vez que finaliza el periodo de cuarentena. Cuando se trata de inventarios, las

organizaciones deben considerar factores como el bloque del consumo, los aumentos correspondientes en los costos financieros y las presiones del flujo de caja. Al mismo tiempo, las empresas de industrias con un ciclo de producción largo deben prepararse con anticipación para una recuperación del consumo después de que la epidemia disminuya, a fin de evitar el riesgo de un inventario insuficiente (Touza, 2020). Los cambios políticos, económicos, sociales, hasta ecológicos pueden afectar los valores con los que cuentan los clientes y esta afectación llegar a incidir en los resultados de las empresas (Bloomberg, 2021). Muchos expertos advierten que el empleo podría tardar años en volver a los niveles previos a la pandemia como lo estamos evidenciando en el Ecuador, cuya recesión no solo va por los efectos propios de la pandemia, sino por una inmensa ambición de poder que han desplegado ciertos sectores en desmedro del beneficio común. El Fondo Monetario Internacional describió el declive como el peor desde la Gran Depresión de la década de 1930 (FMI, 2021). **La compra desde casa**, este es un cambio del comportamiento del consumidor que los negocios están experimentando post pandemia, las ventas de los minoristas ha disminuido notablemente debido a la débil presencia de los clientes a las tiendas. (SeeTransparent, 2020). Diversos estudios muestran que los consumidores todavía tienen miedo de volver a las tiendas. Según el gigante contable Ernst & Young, el 67% de los clientes no quiere conducir más de 5 kilómetros para ir de compras. Estos cambios en el comportamiento de los clientes son un gran impulso para el comercio minorista en línea, que generará \$ 3,9 billones en ingresos globales para 2020 (ShopperTrak, 2021).

CONCLUSIONES

Desde que la Organización Mundial de la Salud declaró oficialmente la pandemia, el apoyo de políticas públicas a la ciencia, la tecnología y la innovación ha financiado proyectos de investigación e innovación destinados a abordar los desafíos de salud que plantea el Covid-19 (Manrique, 2020). Asimismo, empresas, universidades y centros de investigación relacionados con temas de salud y otros sectores de la economía han ajustado sus esfuerzos de investigación y producción en respuesta al Covid-19 (Leska,2020). Estas iniciativas han resultado un impulso en el desarrollo de plataformas de telemedicina, teleasistencia, plataformas de video conferencias (Vásquez, 2020). Sin embargo, la velocidad y sofisticación con la que responden los países dependerá de la capacidad existente para la inversión en I+D (Acrónimo de Investigación y Desarrollo), el nivel de infraestructura, capital humano, y la madurez



de los ecosistemas de innovación (Basco, 2020). Es necesario que los cámaras de comercio locales, federaciones, Durante la pandemia el Grupo Banco Interamericano de Desarrollo ha centrado sus capacidades técnicas y financieras en cuatro áreas prioritarias de actividad, respuesta inmediata a la salud pública, redes de seguridad para grupos de población vulnerable, productividad económica y empleo, reducir el impacto económico de la política fiscal (Torrico, 2020). Durante las últimas décadas, el Grupo Banco Interamericano de Desarrollo ha sido un socio estratégico de los sectores público y privado de la región en el desarrollo de capacidades en CTI (Comité de Ciencia, Tecnología e Innovación), el uso e implementación de tecnologías digitales y la formación de talento digital (Leska, 2020).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

➤ Banco de desarrollo de América Latina:

<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2021/09/la-recuperacion-pasa-por-las-pequenas-y-medianas-empresas/>

➤ Tecnologías digitales para un nuevo futuro:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf

➤ Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10874/079053070_es.pdf?s_equence=1

➤ Informe Especial COVID-19, América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19 (Efectos económicos y sociales):

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264_es.pdf

➤ Ciudad y Seguridad en América Latina: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/42215.pdf>

➤ Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana:

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>

➤ La Planeación Estratégica ante la incertidumbre de la Pandemia del COVID-19:

[http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16\(3\)1-15.pdf](http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16(3)1-15.pdf)

➤ INNOVARE, Revista de Ciencia y Tecnología (Unitec – Laureate International Universities):



[https://www.lamjol.info/index.php/INNOVARE/article/download/10208/11882/ 36938](https://www.lamjol.info/index.php/INNOVARE/article/download/10208/11882/36938)

- Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región:

https://www.cepal.org/es/comunicados/impactos-la-pandemia-sectores_productivos-mas-afectados-abarcaran-un-tercio-empleo-un

- Redalyc.org, Importancia y análisis del desarrollo empresarial (Universidad del norte):

<https://www.redalyc.org/journal/646/64646279008/html/>

- Los Recursos Humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad (Departamento de Economía y Empresa. Universidad de La Rioja):

<https://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/614.pdf>

- Como mejorar la competitividad de las pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe, Naciones Unidas (CEPAL):

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3094/1/S2013021_es.pdf

- Las pymes en el mercado de bienes y servicios ambientales: identificación de oportunidades, políticas e instrumentos:

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4142/S2006009.pdf?sequen ce=1>

- Actualidad y Nuevas Tendencias, Las Pymes factores para obtener el éxito, inicio para el marco referencial (Artículos de divulgación):

<https://www.redalyc.org/journal/2150/215058535009/html/>

- Universidad Carlos III de Madrid, La evolución de las estrategias de marketing en el entorno digital – implicaciones jurídicas:

https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22498/rosario_rivera_tesis.pdf

- Deloitte, 10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia:

https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas_adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html



- Banco Mundial (BIRF-AIF), Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación:

<https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>

- BBC NEWS MUNDO, Coronavirus – 8 gráficos para entender cómo la pandemia ha afectado a las mayores economías del mundo:

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55802814>

- BID Mejorando vidas, Puntos sobre la Ciencia, Tecnología e Innovación:

[<https://blogs.iadb.org/innovacion/es/enfrentando-covid-19-con-soluciones-innovadoras/>](https://blogs.iadb.org/innovacion/es/enfrentando-covid-19-con-soluciones-innovadoras/)

- IMF BLOG, Una propuesta para poner fin a la pandemia de COVID-19:

<https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2021/05/21/blog052121-a-proposal-to-end-covid19-pandemic>

- Universidad Andina Simón Bolívar, Compartimos los resultados del Segundo estudio sobre las perspectivas de los efectos del COVID-19 en el empleo y la economía:

<https://www.uasb.edu.ec/compartimos-los-resultados-del-segundo-estudio-sobre-las-perspectivas-de-los-efectos-del-covid-19-en-el-empleo-y-la-economia-id3579732/>

- Universidad Andina Simón Bolívar, Panorama actual y perspectivas futuras sobre los efectos del COVID-19 en el empleo y la economía del Ecuador: <https://www.uasb.edu.ec/ii-encuesta-panorama-actual-y-perspectivas-futuras-sobre-los-efectos-del-covid-19-en-el-empleo-y-la-economia-del-ecuador-id3509799/>

<https://www.uasb.edu.ec/ii-encuesta-panorama-actual-y-perspectivas-futuras-sobre-los-efectos-del-covid-19-en-el-empleo-y-la-economia-del-ecuador-id3509799/>

- Naciones Unidas – Noticias ONU, Mirada global Historias humanas – La pérdida de empleos por el COVID-19, peor de lo que se esperaba:

<https://news.un.org/es/story/2020/06/1476782>

- Inec Instituto nacional de estadísticas y censos (2021) Registro Estadístico de Empresas (REEM) <https://www.ecuadorencifras.gob.ec//directoriodeempresas/>
- Plan de gobierno Lasso Borrero 2021 Por un Ecuador próspero justo y solidario



<https://creostorage.blob.core.windows.net/uploads/2020/11/Plan-de-Gobierno-Lasso-Borrero-2021-2025.pdf>

- Revista de Ciencias de la Administración y Economía Retos Universidad Politécnica Salesiana 2021 Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano,
- Trascendiendo a la post pandemia

[file:///C:/Users/Roberto/Desktop/PARCIALES/PRIMER%20SEMESTRE/PRIMER%20PARCIAL/Downloads/5165-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20\(anonimizado\)%20\(obligatorio\)-36234-I-10-20210923%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Roberto/Desktop/PARCIALES/PRIMER%20SEMESTRE/PRIMER%20PARCIAL/Downloads/5165-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20(anonimizado)%20(obligatorio)-36234-I-10-20210923%20(1).pdf)

- Cladea Organización El Entorno Empresarial Y Fracaso De Las Pymes Desde La Perspectiva Del Empresario Ecuatoriano 2022, <https://cladea.org/wp-content/uploads/2022/01/paper-228.pdf>

- Plan Nacional de Desarrollo de Guillermo Lasso: un plan con pies de barro

Juan Baldeón, Marcelo Varela, José Roberto Ruiz y Nicolás Oliva Celag.Org 10 Dic 2023

<https://www.celag.org/plan-nacional-de-desarrollo-de-guillermo-lasso-un-plan-con-pies-de-barro/>

- Primicias 19 de diciembre 2019 Lo bueno, lo malo y lo prometido del primer año de Guillermo Lasso <https://www.primicias.ec/noticias/politica/bueno-malo-deudas-guillermo-lasso/>
- Economía: los laberintos del gobierno de Lasso Plan V 15 Dic 2021
- <https://www.planv.com.ec/historias/sociedad/economia-laberintos-del-gobierno-lasso>