



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PLAN DE MEJORA PARA LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA
DESPUES DE LA HUELGA NACIONAL PARA LAS MIPYMES
DE CUENCA-ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTOR: YUPANGUI GUAMÁN LUIS JOSÉ

DIRECTOR: ING. ANDRADE AMOROSO ROLANDO PATRICIO, MGS.

CUENCA - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PLAN DE MEJORA PARA LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA DESPUES
DE LA HUELGA NACIONAL PARA LAS MIPYMES DE CUENCA-
ECUADOR

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR: YUPANGUI GUAMÁN LUIS JOSÉ

DIRECTOR: ING. ROLANDO ANDRADE AMOROSO, MGS.

CUENCA - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**“Plan de Mejora Para la Reactivación Económica Después de la Huelga Nacional Para
las MiPymes de Cuenca-Ecuador”**

Yupangui Guamán Luis José

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Ing. Rolando Andrade Amoroso, Mgs.

20 de junio de 2023

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Luis José Yupangui Guamán**, declaro bajo juramento que el artículo denominado. **“Plan de Mejora Para la Reactivación Económica Después de la Huelga Nacional Para las MiPymes de Cuenca-Ecuador”**, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de mi autoría

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

Cuenca, junio de 2023



Firmado
digitalmente por
Luis José
Yupangui Guamán
Fecha: 2023.06.20
18:05:24 -05'00'

Luis José Yupangui Guamán

CERTIFICACIÓN

Yo, **Ing. Rolando Patricio Andrade Amoroso, Mgs.**, certifico que el artículo titulado “**Plan de Mejora Para la Reactivación Económica Después de la Huelga Nacional Para las MiPymes de Cuenca-Ecuador**” fue desarrollado por **Luis José Yupanguí Guamán**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Cuenca, junio de 2023



Firmado digitalmente por ING.
ROLANDO ADNDRADE AMOROSO
DN: cn=ING. ROLANDO
ADNDRADE AMOROSO gn=ING.
ROLANDO ADNDRADE AMOROSO
c=Ecuador I=EC o=UCACUE
ou=UCACUE
e=randradea@ucacue.edu.ec
Motivo: DOCUMENTO FIRMADO
DIGITALMENTE
Ubicación: CUENCA
Fecha: 2023-04-18 16:53:05:00

Ing. Rolando Patricio Andrade Amoroso, Mgs

Tutor

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por ser nuestro creador y ayudarme a cumplir esta gran meta de mi vida. Además, de brindarme su protección estuvo para mí en cada momento, para escuchar mis angustias y llenarme de ánimo y fortaleza. De la misma forma a mis padres, esposa, hermanos, y demás familiares, por todas sus bendiciones y colaboración en todo momento.

AGRADECIMIENTO

Al concluir una etapa más de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible mi anhelo, aquellos que caminaron junto a mí en todo momento y siempre fueron una inspiración y apoyo. Esta mención en especial para Dios, mis padres, esposa, hermanos y familia. Muchas gracias por creer en mí.

Agradezco también a mi tutor de Tesis el Mgs. Rolando Andrade Amoroso por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido la paciencia del mundo para guiarme durante el desarrollo del trabajo.

Mi gratitud también a la UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas para poder estudiar mi carrera, a todos los docentes que me brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante en el ámbito profesional.

RESUMEN

La ciudad de Cuenca-Ecuador, cuenta con un gran número de pequeñas y medianas empresas (MiPymes), estas se caracterizan por su aporte al desarrollo económico del cantón. No obstante, enfrentan grandes problemas, como el derivado del paro nacional que inició el 13 de junio del 2022, con la participación de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE); las cuales, entre sus demandas exigen al gobierno nacional, la reducción y congelación de los precios de los combustibles, se establezca un control de precios; además de que se mejore la cobertura de salud y educación. El objetivo de este estudio es diseñar y presentar a estas organizaciones un plan de mejora con el propósito de continuar con el desarrollo y reactivar la economía del cantón y ayudar a mejorar la actividad productiva. Dentro del constructo metodológico, esta investigación es de tipo descriptivo, recayendo en el plano cuantitativo, a través del desarrollo de la técnica de la encuesta dirigido a los empresarios de estas organizaciones. Los resultados muestran que los principales problemas y efectos que las MiPymes de la ciudad de Cuenca debieron enfrentar son: la disminución del nivel productivo, pérdida en las ventas, la paralización parcial o total de sus actividades productivas y operativas, la disminución de la demanda de sus productos y/o servicios y la disminución en su liquidez. Con base a esta información se elaboró un plan de mejora, en el cual se definen las metas, acciones, recursos, responsables y resultados esperados.

Palabras clave: MiPymes, plan de mejora, reactivación económica

ABSTRACT

Cuenca-Ecuador city has many small and medium-sized enterprises (SMEs), which are characterized by their contribution to the economic development of the canton. However, they face significant problems, such as the one derived from the national strike that began on June 13, 2022, with the participation of the Confederation of Indigenous Nationalities of Ecuador (CONAIE by its Spanish acronym); who, among their demands, require the national government to reduce and freeze fuel prices, establish price controls, and improve health and education coverage. This study aims to design and present an improvement plan for these organizations to continue developing, reactivate the canton's economy, and help improve productive activity. Within the methodological framework, this research is descriptive, recurring to the quantitative approach through the development of the survey technique directed to the entrepreneurs of these organizations. The results show that the main problems and effects that the SMEs in the city of Cuenca had to face are the decrease in the production level, loss of sales, partial or total paralysis of their productive and operative activities, the decrease in the demand for their products and/or services, and the decrease in their liquidity. Based on this information, an improvement plan was prepared, which defines the goals, actions, resources, responsible parties, and expected results.

Keywords: SMEs, improvement plan, economic reactivation

Introducción

Las MiPymes engloban a la micro, pequeña y mediana empresa; las cuales, se destacan por ser generadoras de empleo permanente y proveedoras de productos básicos al mercado interno. En el Ecuador, representan alrededor del 98% del total de la concentración empresarial, emplean a un 75% del total de la masa laboral, de esto emana la importancia que estas tiene para el desarrollo socioeconómico del país (Luciani et al., 2019).

En la zona 6, la cual concentra a las provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago, al igual que en el resto de las provincias del Ecuador, las MiPymes constituyen un motor para el desarrollo económico y social de las mismas. Se destacan las empresas de calzado, textiles, de cuero, de madera, alimentos y bebidas, representando un 57% a las medianas empresas y un 43% a pequeñas empresas (Quevedo et al., 2020).

En la ciudad de Cuenca, existen gran cantidad de empresas que aportan a su desarrollo y crecimiento económico, representando la mayor parte de estas, las pequeñas y medianas empresas, más conocidas como MiPymes, las cuales invierten para realizar diferentes actividades económicas con la finalidad de obtener beneficios económicos y posicionarse en el mercado.

Sin embargo, las MiPymes se enfrentan a grandes retos y problemas derivados de distintos factores socioeconómicos que afectan el Ecuador e influyen de manera negativa en el mundo empresarial. Es así que, a causa del paro nacional que se inició el 13 de junio del 2022, estas empresas vieron afectado su normal funcionamiento, repercutiendo en su nivel de producción y la reducción en sus ventas, afectando su liquidez a corto plazo, dificultando a muchas empresas el poder hacer frente a sus obligaciones corrientes.

En este sentido, en el presente proyecto investigativo se plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo contribuir con la reactivación económica de las MiPymes de Cuenca-Ecuador después de la huelga nacional?, para dar respuesta a esta interrogante, se plantea como objetivo elaborar

un plan de mejora para la reactivación económica después de la huelga nacional para las MiPymes de Cuenca-Ecuador, para contribuir con el incremento de su nivel productivo y por ende en el aumento de sus ventas y su liquidez.

Estado del Arte

La elaboración de un plan de mejora para las MiPymes de Cuenca permitirá contribuir con la reactivación económica después de la huelga nacional que se suscitó en Ecuador a inicios del 13 de junio del 2022, la cual duró 18 días, llegando a afectar en gran magnitud la productividad, distribución y venta en cada una de las empresas ecuatorianas; pues hay que considerar que a pesar, del carácter punitivo de las leyes, no existe en el país incentivo alguno en la creación de estructuras jurídicas, normas, o políticas públicas que hagan un contrapeso a esta realidad y que puedan ser aplicadas como caminos intermedios. Esto también impide a que las empresas gocen de una protección frente a este tipo de crisis sociales; puesto que, la paralización de las actividades productivas y la inmovilización de sus recursos, no sólo reducen la prestación de servicios y/o comercialización de bienes que son la base de la economía y el crecimiento de todo un país, sino que también influyen en el bienestar social (Maridueña, 2019, p. 6).

Tras 18 días de paro nacional, las autoridades de Gobierno y los dirigentes del movimiento indígena, firmaron la denominada “Acta por la Paz”, tras una larga reunión que se desarrolló el 30 de junio de 2022 en Quito. La mesa de diálogo, presidida por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, logró que se ponga fin al paro nacional. El acta firmada por las partes incluye varios compromisos por parte del Gobierno del presidente Guillermo Lasso, así como la conformación de una mesa de diálogo para tratar los puntos pendientes, en el plazo máximo de 90 días (Primicias, 2022).

Por otra parte, conforme lo establecido en la Ley Orgánica de Pagos en Plazos Justos, Primero las MiPymes, aprobado por la asamblea nacional la misma que fue publicada en el

Cuarto Suplemento del Registro Oficial No. 194 del 22 de noviembre del 2022, mencionan que se ha creado un marco de protección para las personas naturales y jurídicas calificadas como micro, mediana y pequeñas empresas. Hoy en día estas empresas saben lo difícil que es continuar creciendo y salir adelante o superar una pérdida por la falta de facilidad de acceso al crédito en el país. La fuente más común de financiamiento para las MiPymes en el Ecuador ha sido mediante créditos bancarios o mediante fondos propios. Sin embargo, un sin número de ellas dejan de crecer y no llegan a alcanzar su meta. La causa principal es que muchas de las MiPymes no logran cumplir con los altos estándares de garantías y los múltiples requerimientos que solicitan las entidades financieras para el acceso a créditos económicos (Asamblea Nacional, 2022).

Bajo estas premisas, el objetivo del estudio, es elaborar un plan de mejora y presentar a las MiPymes de la ciudad de Cuenca, con el propósito de contribuir en su reactivación económica a través del incremento de su productividad, comercialización y venta de sus productos/servicios, lo que les permitirá generar la liquidez necesaria para hacer frente a las obligaciones de corto plazo.

Plan de mejora

Para ello, es importante realizar una revisión a la literatura respecto al tema en contexto; así, Villavicencio et al. (2017) señala que el plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante (p. 52).

El plan de mejora incorpora decisiones estratégicas sobre qué cambios deben implementarse en los diversos procesos de la organización para dar como resultado una mejor percepción del servicio. Este plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe

permitir el control y seguimiento de las distintas acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras en caso de imprevistos (ANECA, 2018).

Por su parte, Cueva (2021) afirma que, los planes de mejora en el sector industrial son de suma importancia debido a que ayuda a reducir los tiempos de trabajos optimizando costos y otros beneficios más. Además, la implantación de este tipo de planes ayuda a incrementar la productividad y eficiencia en el manejo de los recursos en un 30%, permite ahorrar en costo de 10 a 15% dependiendo de la empresa.

De la misma manera, dentro de un contexto general se indica que un plan de mejora forma parte de un conjunto de actividades que se pretende realizar luego de un proceso de diagnóstico realizado en una organización, el mismo que recolecta información relevante de la empresa y en distintos puntos de vista, con el fin de plantear objetivos del plan los cuales servirán como direccionamiento para implementar y comprender el plan de mejora.

Es importante indicar que, un plan de mejora dentro de la organización contribuye a analizar la viabilidad, implementación, factibilidad de realizar acciones de mejorar, y que a su vez impulse a todo el personal de la empresa a mejorar el nivel de trabajo, consecutivamente mejorar la calidad de los productos o servicios, e incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión, dando apertura a la realización de las actividades de forma ordenada, planificada y optima por medio de la utilización de todos los recursos disponibles (Jiménez, 2022).

Para la elaboración de un plan de mejora es necesario definir objetivos direccionados a alcanzar y diseñar una planificación de todas las actividades y tareas a realizar para conseguir las metas planteadas. Bajo esta perspectiva, el plan de mejoras tiene como objetivos:

- Identificar las causas que provocan las debilidades en la organización.
- Identificar las acciones de mejora a ser aplicadas.
- Analizar su viabilidad de implementación.
- Orientar un plan de las acciones a desarrollar en un futuro.

- Establecer estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.
- Motivar a los colaboradores a mejorar el nivel de calidad (ANECA, 2018).

Dentro de la empresa, el diseño de un plan de mejora también permitirá implementar nueva tecnología que contribuya a eliminar aquellos tiempos muertos y con eso optimizar los mismos, conjuntamente con el mejoramiento de los procesos productivos y operacionales que maneja la organización (Duchi y Tacuri, 2021).

El desarrollo de un plan de mejora conlleva a elaborar un documento que permite visualizar de manera organizada, priorizada y planificada todas las actividades o acciones de mejora a seguir. La implantación y seguimiento de este plan debe estar orientado a aumentar la calidad en cada uno de los procesos y con ello disminuir tiempos innecesarios dentro de los procesos de gestión.

Reactivación económica

En lo que respecta a la reactivación económica, cabe mencionar: no es más que una fase involucrada en la economía generada a partir de la superación de una crisis económica provocado por el declive de la organización, dando lugar a una etapa de recuperación y nuevo crecimiento económico. Además, este factor involucra la identificación de la tasa de desempleo, renta, y todas aquellas variables que se compone el crecimiento económico (Baque et al., 2022).

Es importante mencionar el gran impacto económico que han sufrido las empresas en general ya sea por distintas razones o factores, reflejan las múltiples dificultades que la empresa asume y debe continuar con sus operaciones, a pesar de tener descenso o disminución en sus ingresos. Esta etapa de reactivación surge de forma más evidente y palpable luego de la crisis sanitaria que se presentó por la pandemia.

Una reactivación económica se puede analizar utilizando muchos factores los comúnmente utilizados son: el producto interno bruto (PIB) o el producto nacional bruto (PNB), pero también se pueden utilizar otras variables como la inflación, el desempleo, la inversión, el ingreso, el consumo (Baque et al., 2022, p. 460).

Es considerable indicar que la reactivación económica se presenta como una nueva fase de las empresas que se encontraron en una situación de crisis y tratan de resurgir, por ello es importante que las organizaciones busquen medidas y políticas enfocadas en la reactivación económica que permitan generar oportunidades de crecimiento y progreso. En la actualidad es ineludible que las organizaciones busquen la reactivación económica por medio de la aplicación de estrategias corporativas, de liquidez, financiamiento, etc. (Salazar y Jiménez, 2022).

MiPymes

Las MiPymes, están integradas por las micro, pequeñas y medianas empresas, cuya naturaleza está determinada por su orden jurídico (sociedades) o no jurídico (personas naturales); volumen de ventas, capital social, número de trabajadores y su nivel de activos (Tabla 1).

Tabla 1

MiPymes

Clasificación de las empresas	Ventas anuales	Personal ocupado
Micro empresa	Menor o igual a 100.000	1 a 9
Pequeña empresa	De 100.001 a 1'000.000	10 a 49
Mediana empresa "A"	De 1'000.001 a 2'000.000	50 a 99
Mediana empresa "B"	De 2'000.001 a 5'000.000	100 a 199

Fuente: tomado del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022). **Elaborado por:** El autor

Las MiPymes constituyen un componente fundamental para el tejido empresarial del Ecuador, lo que se evidencia en la participación total de las empresas (95,5%); así como, por su alta contribución en la generación de empleo; sin embargo, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020), existe una gran brecha en estas empresas,

enmarcada por la baja contribución a la producción entre las unidades productivas de diferentes tamaños. Lo cual concuerda con los datos presentados por el INEC (2022), ya que las MiPymes apenas obtuvieron el 17,40% de las ventas totales (tabla 2).

Tabla 2

Número de MiPymes del Ecuador (2021)

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total	Ventas Totales	% Total
Microempresa	797.687	93,86%	\$ 842.626.862	0,54%
Pequeña empresa	37.784	4,45%	\$ 9.014.840.713	5,75%
Mediana empresa "A"	5.981	0,70%	\$ 6.151.622.505	3,93%
Mediana empresa "B"	4.145	0,49%	\$ 11.254.078.156	7,18%
Grande empresa	4.234	0,50%	\$129.460.415.024	82,60%
Total	849.831	100,00%	\$156.723.583.260	100,00%

Fuente: Tomado del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022). **Elaborado por:** El autor

En el contexto de estudio, las MiPymes de la ciudad de Cuenca representa el 5,41% del total de este tipo de empresas a nivel nacional; en efecto, al 2021 se registran 45.712 MiPymes, esto según datos del INEC (2022):

Tabla 3

Número de MiPymes en la ciudad de Cuenca

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total	Ventas Totales	% Total
Microempresa	43.211	94,11%	\$37.954	0,49%
Pequeña empresa	2.002	4,36%	\$497.825	6,42%
Mediana empresa "A"	303	0,66%	\$322.158	4,15%
Mediana empresa "B"	196	0,43%	\$539.635	6,95%
Grande empresa	203	0,44%	\$6.362.037	81,99%
Total	45.915	100,00%	\$7.759.609	100,00%

Fuente: Tomado del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022). **Elaborado por:** El autor

Metodología

Esta investigación se realiza bajo el enfoque cuantitativo, ya que permite recopilar información medible y analizar datos conforme la realidad social observada. El proceso cuantitativo inicia con una recolección de datos de una realidad objetiva o construida lo que la

hace empírica y deductiva. Ñaupes et al. (2019) añen que tiene que ver con la medición de unidades de análisis, el muestreo y el tratamiento estadístico (p. 140).

Para el levantamiento de información, se utilizó una encuesta, la cual según Cárdenas (2018) constituye un instrumento de recolección de información cualitativa y cuantitativa a través de preguntas y categorías de respuesta (p. 22), este instrumento se realiza por medio de formularios (Méndez, 2020), cuyas respuestas son codificadas y permiten que, tras la tabulación en una base de datos, se puedan analizar los resultados obtenidos (Villaverde et al., 2020). Por otra parte, su aplicación no necesita de la presencia física del encuestador, ya que incluso se pueden enviar a través de correo electrónico (Rebollo y Ábalos, 2022). Esto convierte a la encuesta, en un instrumento práctico que permite recopilar información sobre un tema en particular; en este sentido, la encuesta se estructuró en base a 8 preguntas cerradas con varias categorías de respuesta.

La encuesta se aplicó mediante *google forms*, para ello se contactó previamente a los representantes de las MiPymes que formaron parte del estudio a través de los correos electrónicos y llamadas telefónicas.

La población, constituye el conjunto de elementos que se quiere investigar, estos pueden ser: personas, objetos, situaciones o acontecimientos (Bencardino, 2019). Existen poblaciones finitas e infinitas (Martínez, 2020). En esta investigación la población es finita, pues incluye un número limitado de observaciones (Porrás, 2020).

En este contexto, la población estuvo integrada por 45.712 MiPymes activas de Cuenca, en referencia a lo detallado en la tabla 3, restando las grandes empresas, según los datos obtenidos el 15 de marzo del 2023 del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022), las mismas representan el 87,23% del total de la provincia del Azuay. Al tratarse de una población numerosa, es necesario tomar una muestra representativa, ya que según García et al. (2022), la principal ventaja es que con un menor costo se puede llegar a obtener

información sobre las variables de estudio. Además, González et al. (2019) asevera que la información es representativa y permite inferir conclusiones susceptibles de generalización a la población de estudio con cierto grado de certeza.

Conforme lo expuesto, se aplicó la siguiente fórmula finita para determinar la muestra, que será objeto de estudio a través de la encuesta:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

Donde:

n=tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza 1,96

p= Probabilidad a favor 50%

q=Probabilidad en contra 50%

N=Población de universo 45.712

e=Nivel de error 5%

$$n = \frac{1,96^2(0,50)(0,50)(45.712)}{1,96^2(0,50)(0,50) + 45.712 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{43901,8048}{115,2379}$$

$$n = 380 \text{ MiPymes}$$

En la tabla 4 se presenta la estructura de la muestra de las empresas a encuestar:

Tabla 4

Muestra

Tamaño de empresa	Población	Porcentaje	Muestra
Microempresa	43.211	94,53%	359
Pequeña empresa	2.002	4,38%	16
Mediana empresa "A"	303	0,66%	3
Mediana empresa "B"	196	0,43%	2
Total	45.712	100,00%	380

Fuente: Tomado del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022). **Elaborado por:** El autor

Tabla 5*Las empresas según el sector económico*

Sector Económico	Número de MiPymes	Clase	Correos Electrónicos	Contactos
Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	23	Cría de ganado bovino y búfalos	javier.barbecho26@hotmail.com elisrael5@hotmail.com federico.ordonez@vazgas.com	072839999 072865758 072805124
		Acuicultura de agua dulce		
Comercio	136	Cultivo de hortalizas y melones, raíces y tubérculos	secretaria@clegalecuador.com eleanamoscoso@gmail.com pclos144@gmail.com	072858070 072865678 074135470
		Extracción de madera		
		Venta al por mayor de equipo, partes y piezas electrónicos y de telecomunicaciones.		
Construcción	19	Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado.	gcalles@consenso.com.ec contabilidad@honda.com.ec spm.gye.terminal@cspmsa.com	072768098 072658341 072987355
		Construcción de edificios.		
Explotación de Minas y Canteras	13	Construcción de carreteras y líneas de ferrocarril.	henry.pintado@valabaaudit.com ivan.azanza.c@gmail.com contabilidad1@equideasj.com	072760214 072496554 072337897
		Construcción de proyectos de servicios públicos.		
		Extracción de piedra, arena y arcilla.		
Industrias Manufactureras	44	Extracción de otros minerales metalíferos no ferrosos.	gerencia@cuencalico.com gerencia@cerimparts.com ecoedgar@yahoo.com	072567984 072564980 072412546
		Fabricación de muebles.		
Servicios	145	Elaboración de partes y piezas para vehículos automotores.	cristiancalle82@hotmail.com farevalo@joaoec.com megacerocom2021@gmail.com	072834888 073458907 072009997
		Elaboración de bebidas no alcohólicas, producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas.		
		Actividades de agencias de viajes.		
Total	380	Actividades de operadores turísticos.		
		Actividades de servicios vinculadas al transporte terrestre.		
		Actividades de alquiler y arrendamiento.		

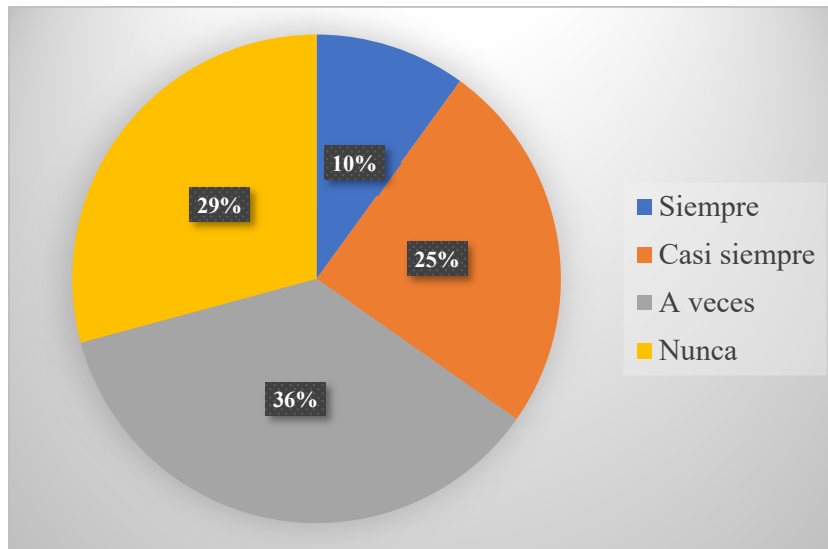
Fuente: Tomado del Directorio de Empresas y Establecimientos del INEC (2022). **Elaborado por:** El autor

Resultados

En el presente trabajo luego de la aplicación de las encuestas a los representantes de las 380 MiPymes de la ciudad de Cuenca, se obtuvo la siguiente información.

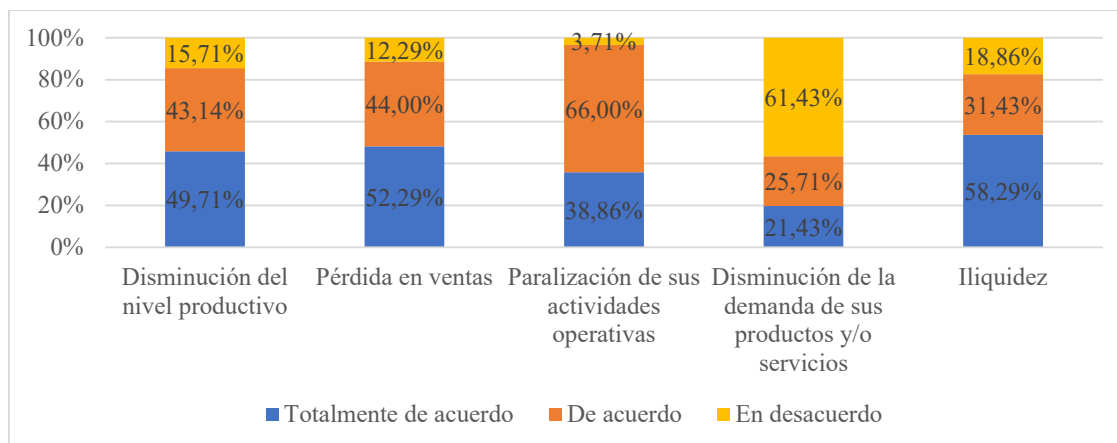
Figura 1

Implementación de estrategias y mecanismos para enfrentar los problemas sociales



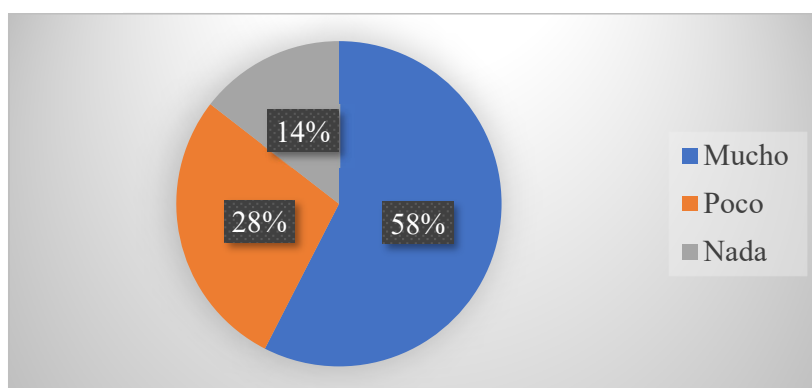
Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Como se observa en la figura 1, el 36% de los encuestados afirman que en sus empresas a veces se han incorporado estrategias y mecanismos necesarios para enfrentar problemas sociales, en el 29% se indica que nunca, en el 25% se lo hace a casi siempre; mientras que en un 10% siempre se lo hace. Los resultados evidencian que en la mayoría de empresas no se da la importancia debida a los problemas sociales que pueden afectar su funcionamiento, pues Mazzeo (2019) sostiene que no contemplan en su planificación las medidas a tomar en caso de suscitarse una huelga y otro problema de índole social.

Figura 2*Efectos de la huelga nacional en las MiPymes*

Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Conforme la figura 2, la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que la huelga nacional suscitada en Ecuador en junio del 2022 tuvo los siguientes efectos: baja de liquidez en el sector, disminución de ventas, así como del nivel productivo lo que concuerda con lo expuesto por Dini y Stumpo (2020), quienes aseguran que estas empresas dejaron de vender lo que normalmente vendía. Muchas también, debieron paralizar sus actividades operativas, ya que era imposible la movilización de los trabajadores a las instalaciones de las empresas. Por otra parte, también se originó una disminución de la demanda de los productos y servicios que las empresas ofrecen.

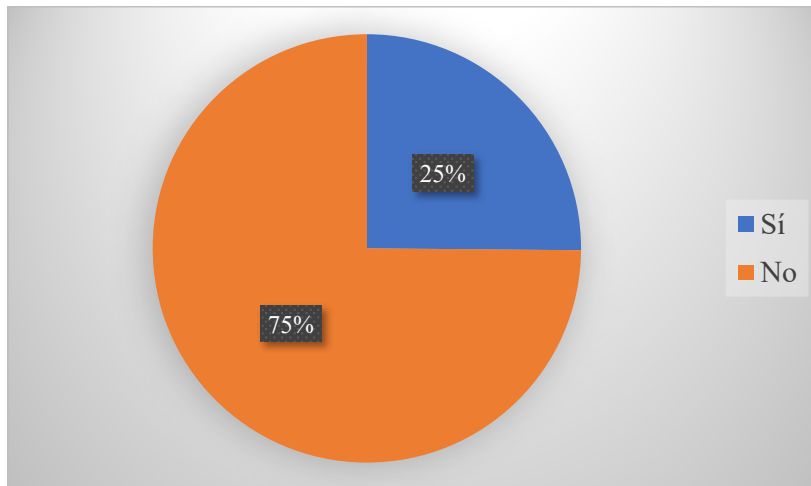
Figura 3*Repercusiones de la huelga en el posicionamiento de las MiPymes*

Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Como se observa en la figura 3, el 58% de los encuestados consideran que la huelga nacional de junio del 2022 tuvo muchas repercusiones en el nivel de posicionamiento de su empresa, el 28% afirma que poco; mientras que el 14% señala que nada. No obstante, según Luciani et al. (2019), existen otros factores que a largo plazo afectan el posicionamiento de las empresas, lo importante es tomar las acciones estratégicas necesarias para recuperar el mercado perdido y posicionarse nuevamente en el mismo y en nuevos nichos.

Figura 4

Plan de contingencia

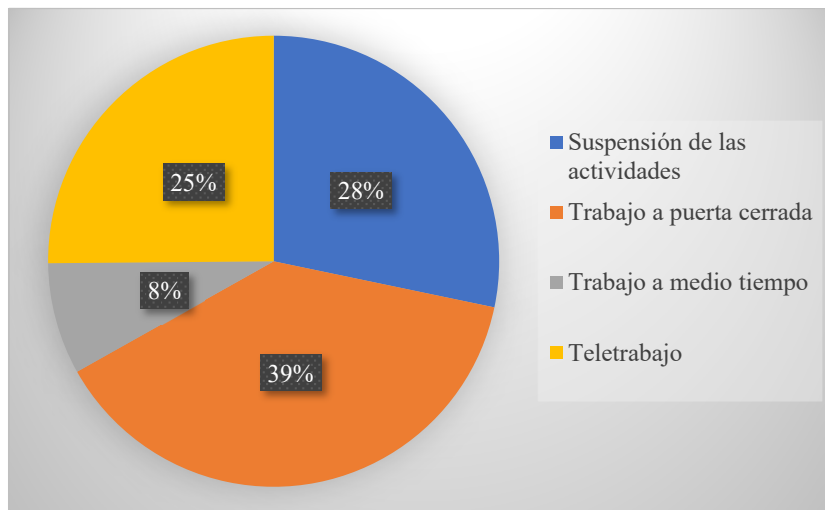


Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Acorde a los resultados presentados en la figura 4, el 75% de los encuestados manifiestan que su empresa no cuenta con un plan de contingencia para hacer frente problemas derivados de huelgas y/o paralizaciones a nivel local y nacional; mientras que un 25% afirma que si los posee; lo cual hace evidente, que la mayoría de empresas no cuentan con un plan que les garantice su sostenibilidad en épocas difíciles, Morales (2020) añade que, esto puede llevarles hasta la quiebra.

Figura 5

Medidas adoptadas por las empresas durante la huelga nacional

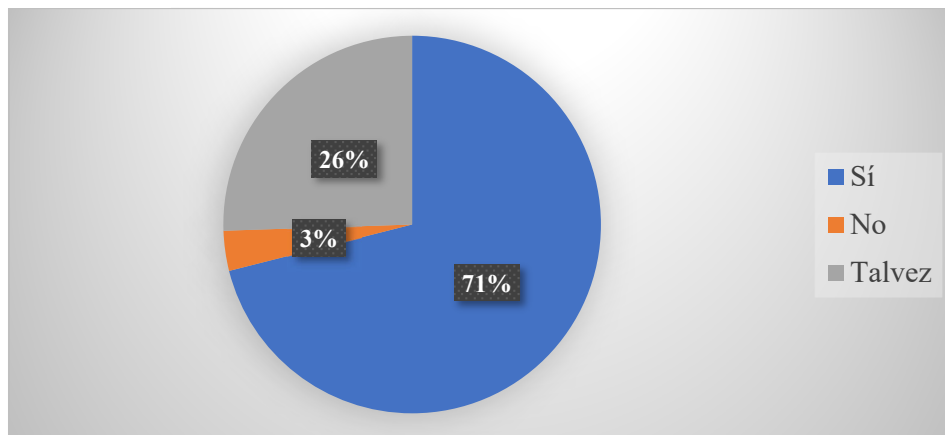


Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

En relación a las medidas que se adoptaron en las MIPYMES durante la huelga nacional de junio del 2022, los resultados presentados en la figura 5 muestran que, el 39% de las empresas optaron por trabajar a puerta cerrada, con el propósito de precautelar el bienestar físico de sus colaboradores y evitar robos y daños a las instalaciones de la organización, el 28% tuvieron que suspender parcial y totalmente sus actividades productivas y operativas, puesto que, no podían conseguir el aprovisionamiento de materia prima, insumos y más materiales a causa del bloqueo de las vías. El 25% señala que optó por el teletrabajo, esto principalmente para las áreas administrativas y empresas de servicios; en tanto que, el 8% realizó trabajo a medio tiempo, con el propósito de garantizar la movilidad de sus trabajadores. el teletrabajo es una modalidad de empleo, que permite a la empresa reducir y/o eliminar algunos costos indirectos de fabricación del bien o servicio como, por ejemplo: arriendo de las oficinas, costos de depreciación de activos fijos, pago de luz, agua, entre otros (García et al., 2021, p. 170).

Figura 6

Uso de la tecnología y medios digitales para la reactivación de las MiPymes

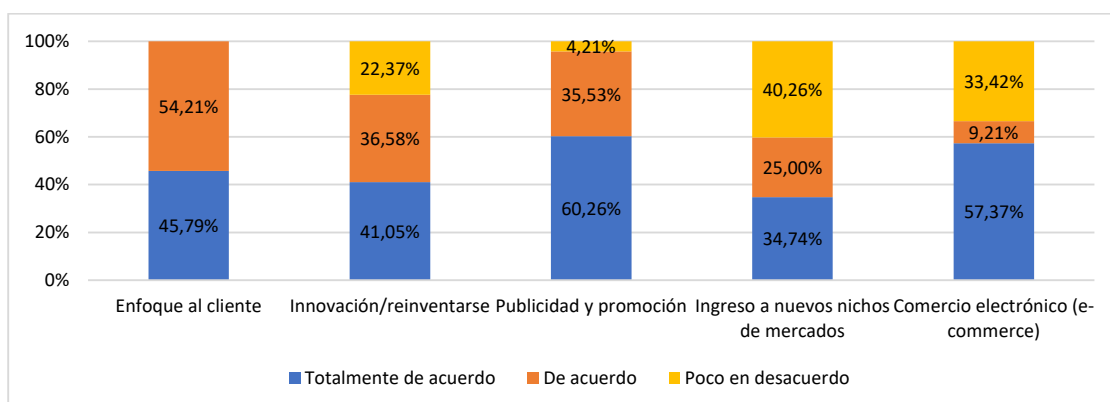


Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

De acuerdo a los resultados presentados en la figura 6, el 71% de los encuestados consideran que el uso de la tecnología y medios digitales sí constituyen una herramienta que promueve la reactivación económica de las MIPYMES, el 25% manifiesta que talvez; mientras que el 4% afirman que no. Además, hay que considerar que según Luna et al. (2020) a través del uso de la tecnología se podrán almacenar y procesar información de forma ágil y rápida, dentro y fuera de las instalaciones de las empresas. Esta información está a disponibilidad de los empresarios cuando ellos lo requieran, contribuyendo a que tengan mayor control de sus actividades para una mejor toma de decisiones.

Figura 7

Estrategias para direccionar la reactivación económica

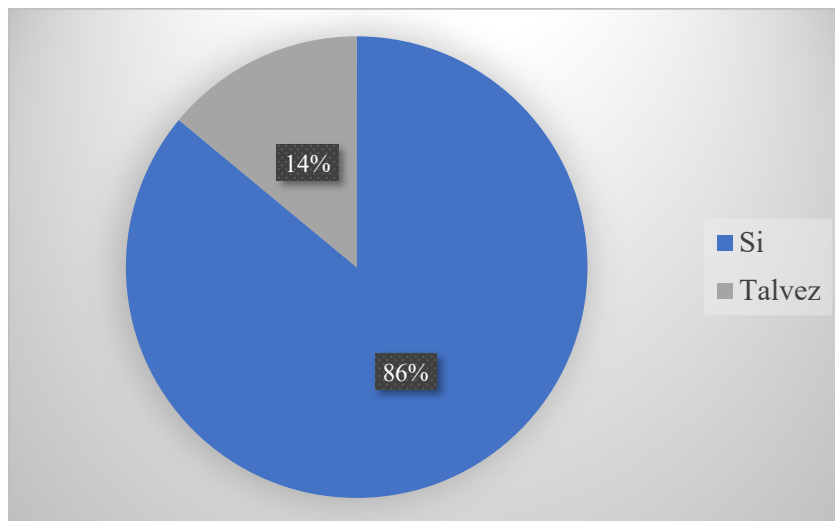


Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Acorde a los resultados presentados en la figura 7, se puede apreciar que la mayoría de los encuestados están totalmente de acuerdo en que las estrategias que permitirán lograr una adecuada reactivación económica de las MiPymes de la ciudad de Cuenca deben ser consideraras las siguientes: publicidad y promoción, el comercio electrónico, el enfoque al hacia el cliente, la innovación/reinvención, y el ingreso a nuevos nichos de mercados (e-commerce). En concordancia, en el estudio realizado por Sumba et al. (2020) se sostiene que las estrategias y acciones que las empresas implementen deben basarse en la satisfacción del cliente, considerando sus necesidades; así como, la innovación continua, mejorando los productos/servicios o creando nuevos; mientras que, Calva et al. (2018) añaden que todo lo anterior debe complementarse con la publicidad y promoción de los productos/servicios que las empresas ofertan en su nicho de mercado.

Figura 8

Plan de mejora que apoyen la reactivación económica de las MiPymes



Fuente: Encuesta aplicada a las MiPymes de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Conforme los resultados obtenidos, se observa que el 86% de los encuestados consideran que, a través de un plan de mejora, sí se puede contribuir a la reactivación económica de las MiPymes de la ciudad de Cuenca; en tato que, el 15% señala que talvez. Además, según Puentes y Maestre (2019), no hay que olvidar que “la planeación (...) es un

elemento indispensable para la articulación de los procesos y los aspectos misionales de una MiPymes, pensado para optimizar la mejora continua y generar mayor rentabilidad a través de los diversos servicios ofrecidos” (p.79).

Problemas a resolver

Entre los problemas que las MiPymes de la ciudad de Cuenca debieron enfrentar durante la huelga nacional de junio del 2022, se enumeran los siguientes:

- Disminución del nivel productivo
- Pérdida en ventas
- Paralización parcial o total de sus actividades operativas
- Disminución de la demanda de sus productos y/o servicios
- Disminución en su liquidez

PROPUESTA

La propuesta que se plantea en esta investigación es elaborar un plan de mejora para la reactivación económica después de la huelga nacional suscitada en Ecuador en junio del 2022, con el propósito de contribuir con el incremento del nivel productivo; y su vez el aumento de ventas y liquidez de las MiPymes de Cuenca.

El plan de mejora enmarca un conjunto de medidas, estrategias y acciones que se implementan en una empresa para mejorar los procesos internos, su productividad e incrementar su rentabilidad y liquidez (Luna et al., 2020). Además, permite planificar y coordinar acciones estratégicas para resolver problemas y conflictos que afectan el funcionamiento de una organización (Parra et al., 2020).

Bajo este contexto, para la elaboración del plan de mejora para las MiPymes de la ciudad de Cuenca, se partió de un diagnóstico situacional referente a los efectos y problemas que atravesaron estas empresas durante la huelga nacional, con base a los resultados obtenidos se plantearon acciones estratégicas para contribuir con su reactivación económica.

Tabla 6*Plan de mejora*

Problema identificado	Metas	Acciones	Responsables	Recursos	Resultados esperados	Indicadores
Disminución del nivel productivo	Alcanzar el 100% de su capacidad productiva.	Planificar el nivel productivo en función de la demanda y la capacidad productiva de cada empresa. Promover la innovación en los productos/servicios que actualmente ofrece la empresa.	Directivos de producción	Instalaciones, maquinaria y equipo de las empresas Capital humano Materia prima, suministros, materiales	Incremento del nivel de producción. Ofrecer productos/servicios diferenciados.	$\frac{\text{Producción ejecutada}}{\text{Producción presupuestada}}$ $\frac{\# \text{ de nuevos productos}}{\text{Total productos}}$
Pérdida en ventas	Recuperar el nivel de ventas de los productos y servicios.	Incursionar en nuevos nichos de mercado. Impulsar el pago por parte de los clientes a través del uso del sistema bancario.	Directivos de Marketing y ventas	Capital humano Productos/servicios	Incremento del flujo de efectivo y la liquidez.	$\frac{\text{Ventas al contado}}{\text{Ventas totales}}$
Paralización parcial o total de sus actividades productivas y operativas	Garantizar el desarrollo de las actividades productivas y operativas al 100%.	Uso de plataformas virtuales para teletrabajo. Uso de medios digitales para marketing y publicidad.	Directivos y funcionarios de cargo superior	Instalaciones de las empresas Capital humano Equipo tecnológico	Reactivación de las MIPYMES.	$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Estrategias propuestas}}$
Disminución de la demanda de sus productos y/o servicios	Recuperar el nivel de posicionamiento de las MIPYMES en su nicho de mercado.	Implementar estrategias de publicidad utilizando medios digitales y tradicionales. Implementar promociones y descuentos por la compra de los productos.	Directivos de Marketing y ventas	Capital humano Medios tecnológicos y digitales	Empresas con un alto nivel de posicionamiento en su nicho de mercado	$\frac{\text{Personas que conocen la marca}}{\text{Total personas encuestadas}}$
Disminución en su liquidez	Contar con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones corrientes oportunamente (proveedores, sueldos, servicios básicos, otros).	Incrementar el volumen de sus ventas.	Directivos de Marketing y ventas	Capital humano Productos/servicios	Alto nivel de liquidez.	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$

Elaborado por: El autor

Conclusiones, recomendaciones, trabajos futuros

Conclusiones

Las huelgas constituyen hechos sociales derivadas de desacuerdos entre los gobernantes y el pueblo de un país, quienes al verse aquejados por las medidas implantadas recurren a este hecho como medio de manifestación para exigir ser escuchados; no obstante, al no ser la forma adecuada, provocan una serie de efectos negativos que influyen en el entorno social (Maridueña, 2019, p. 6), económico y político, tanto en las familias como en los diferentes sectores económicos.

A través de la encuesta aplicada a un representante de cada una de las MiPymes de la ciudad de Cuenca, se pudo conocer que entre los efectos y problemas que debieron enfrentar durante la huelga suscitada en junio del 2022 se encuentran: la disminución del nivel productivo, la pérdida en ventas, la paralización parcial o total de sus actividades productivas y operativas, la disminución de la demanda de sus productos y/o servicios y la disminución en su liquidez, estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Dini y Stumpo (2020), quienes añaden que las huelgas afectan gradualmente a las empresas, sin importar su tamaño.

Con base a los problemas identificados, se elaboró un plan de acción para subsanar cada uno de ellos y reactivar la economía de las MiPymes de la ciudad de Cuenca, se describe también, las metas, quienes son los responsables de su implementación, los recursos a utilizar y los resultados que se esperan alcanzar, pues hay que considerar que, según Cueva (2021) ayuda a incrementar la productividad y eficiencia en el manejo de los recursos, ahorrar en costo dependiendo de la empresa.

Recomendaciones

A los gobernantes de turno y los dirigentes de los pueblos indígenas, instaurar mesas de diálogo donde se negocien y firmen acuerdos en beneficio de todos los sectores y el pueblo en su conjunto.

A los propietarios y directivos de las MiPymes se recomienda socializar e implementar el plan de mejora para lograr una adecuada reactivación económica y mejorar el nivel de posicionamiento de sus empresas.

Los propietarios y directivos de las MiPymes deben implementar planes de contingencia para hacer frente a los problemas sociales, económicos y políticos que pueden afectar su normal funcionamiento.

Trabajos futuros

La información plasmada en este artículo académico contribuye de manera significativa, puesto que cuenta con una estructura clara, en la cual se presentan los problemas que afectaron a las MiPymes de la ciudad de Cuzco durante la huelga nacional; además, se desarrolló un plan de mejora con acciones para lograr su reactivación económica; en este sentido, servirá como fuente consulta para el desarrollo de futuras investigaciones relacionadas a este tema.

Referencias

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, ANECA. (2018). *Plan de mejoras: Herramienta de trabajo*. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. Obtenido de http://uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Asamblea Nacional. (8 de Noviembre de 2022). *La Asamblea Nacional aprobó la Ley que protege a las MYPES*. Obtenido de

<https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/85029-la-asamblea-nacional-aprobo-la-ley-que-protege-las-mypes>

- Baque, M., Ronquillo, J., y Villafuerte, P. (2022). Estrategias financieras para el fortalecimiento de la reactivación económica en las microempresas del cantón Dúran post COVID-19. *RECIMUNDO. Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 6(4), 456-466. doi:10.26820/recimundo/6.(4).octubre.2022.456-466
- Bencardino, C. (2019). *Estadística básica aplicada*. Ecoe Ediciones.
- Calva, J., Miranda, M., y Moyano, P. (2018). Plan estratégico y su incidencia en las Pymes. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/12/plan-estrategico-pymes.html>
- Cárdenas, J. (2018). *Investigación cuantitativa*. trAndeS , Berlin. doi:10.17169/refubium-216
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *MiPymes en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las plolíticas de fomento*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf
- Cueva, J. (2021). *Plan de mejoras basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protection S.A.* Universidad Politecnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
- Dini, M., y Stumpo, S. (2020). *Mipymes y heterogeneidad estructural en América Latina*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf
- Duchi, R., y Tacuri, V. (2021). *Diseño de un Plan de mejora del desempeño de los procesos de producción en la empresa Tablicon S.A.* Universidad Politecnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21991/1/UPS-GT003652.pdf>

- García, F., Jiménez, R., y García, J. (2022). *Estadística y Métodos Cuantitativos II*. Universidad de Huelva.
- García-Rubio, M. P., Silva-Ordoñez, C. A., Salazar-Mera, J. E., y GavilanezPaz, F. E. (2021). *Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID- 19 en Ecuador*. Universidad del Zulia, Venezuela. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276015/28068276015.pdf>
- González, N., Guzmán, J., Olguín, J., Guzmán, J., y Gamboa, F. (2019). *Resumen De Proyectos De Investigación*. Palibrio.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Directorio de Empresas*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Jiménez, L. (2022). *Diseño e implementación de un plan de mejora para la gestión competitiva de la empresa textil a medida Creaciones Jenny*. Universidad Central del Ecuador.
- Luciani, L., Zambrano, Á., y González, A. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000300313#:~:text=En%20el%20Ecuador%2C%20esta%20situaci%C3%B3n,de%20los%20pa%C3%ADses%20latinoamericanos%2C%20muy
- Luciani, L., Zambrano, Á., y Gozález, A. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000300313
- Luna, K., Andrade, C., Luna, S., y Sarmiento, W. (2020). Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador. *Dominios de la Ciencia*, 6(2). Obtenido de

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1208#:~:text=E1%20Plan%20de%20mejora%20presentado,la%20misma%20calidad%20de%20siempre.>

Maridueña, M. (2019). *Los acuerdos concursales como alternativa idónea para empresas registradas en mercado de valores frente a ciclos de iliquidez*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14073>

Martínez, J. (2020). *Trabajo de campo en la investigación*. Ediciones Paraninfo, S.A.

Mazzeo, M. (2019). *Plan llegar antes*. Obtenido de https://www.observatoriosocial.com.ar/images/PLAN/Documento_completo_Plan_Llugar_Antes_OK.pdf

Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación*. Alpha Editorial.

Morales, J. (2020). *Plan De Continuidad De Negocio – PCN*. Obtenido de https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/do/pnud_do_PCN_CONCEPTUAL.pdf

Ñaupes, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2019). *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.

Ortega, A. O. (2018). *Enfoques de investigación*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf

Parra, L., San Andrés, P., y Ivonne, P. (2020). Planificación estratégica administrativa para pymes en tiempos post Covid. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 185-200. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1541>

Porras, A. (2020). *Conceptos básicos de estadística*. Obtenido de <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/157/1/13->

Conceptos%20B%3%A1sicos%20de%20Estad%3%ADstica%20-%20Diplomado%20en%20An%3%A1lisis%20de%20Informaci%3%B3n%20Geo espacial.pdf

Primicias. (30 de Junio de 2022). *Estos son los acuerdos que pusieron fin al paro nacional tras 18 días*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/primicias-tv/politica/acuerdos-pusieron-fin-paro-nacional-ecuador/>

Puentes, C., y Maestre, G. (2019). Strategic plan based on ITIL for MSMEs in the department of Arauca-Colombia. *Lámpsakos*(22), 68-84.

Quevedo, J., Vásquez, L., Pinzon, L., y Morocho, J. (2020). Identificación de clusters de Mipyme y Pymes en la zona 6 del Ecuador. *Dominio de la Ciencia*, 6(2), 398-410. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i2.1173>

Rebollo, P., y Ábalos, M. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación*. Editorial Autores de Argentina.

Salazar, C., y Jiménez, W. (2022). Reactivación económica post Covid-19: Estrategias corporativas en el sector textil de Ambato. *Digital Publisher CEIT*, 7(3-1), 48-61. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3-1.1129>

Sarmiento, W., Luna, K., Guzmán, J., y Pozo, A. (2021). La sustentabilidad como factor de mejora en las Mipymesindustriales de Cuenca-Ecuador. *FIPCAEC*, 6(1), 418-437. doi:<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/349/623>

Sumba, R., Cárdenas, N., Bravo, T., y Arteaga, R. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *FIPCAEC*, 5(4). doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>

Villaverde, S., Monfort, A., y Merino, M. (2020). *Investigación de mercados en entornos digitales y convencionales*. ESIC Business Marketing School.