

# ESTUDIO DE CASO SOBRE MIPYMES DE ASUNCIÓN EN ÉPOCA DE PANDEMIA POR COVID-19

Mirtha Villagra, María Laura Sánchez Mendoza

Facultad de Economía y Empresa (Asunción), Universidad del Norte

## RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), representan un sector muy importante en la economía de un país. El crecimiento o mantenimiento de las mismas depende de varios factores entre ellos la formación y capacitación de sus gerentes y funcionarios. Esta investigación tiene como objetivo analizar el estado de las mipymes, que siguen funcionando dentro del micro centro del gran Asunción, a pesar de los problemas ocasionados por la pandemia del COVID- 19. Así, este estudio es una referencia, para constatar la situación en que se encuentran funcionando este tipo de empresas; y así, poder proponer las estrategias necesarias, para su recuperación adecuada post fin de la pandemia.

**Palabras claves:** *mipymes, estrategias empresariales, educación, pandemia, Asunción.*

## ABSTRACT

Micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) represent a very important sector in the economy of a country. Their growth or maintenance depends on several factors, including the education and training of their managers. This research aims to analyze the state of MSMEs, which continue to operate within the micro-center of Greater Asunción, despite the problems caused by the COVID-19 pandemic. Thus, this study is a reference, to verify the situation in that these types of companies are operating; and thus, to be able to establish the necessary strategies for their adequate recovery after the end of the pandemic.

**Keywords:** MSMEs, business strategies, education, pandemic, Asunción.

## INTRODUCCIÓN

Con la pandemia por COVID-19, muchas empresas pequeñas han necesitado reinventarse y adaptarse, para poder resistir y subsistir a la crisis económica. Ante esta situación, se han tomado medidas en todos los sectores afectados y las mipymes no han sido la excepción (Rodríguez, 2020). Mipymes: es la sigla que se utiliza para referirse a las micro, pequeñas y medianas empresas (Dussán, 2017). Ya en el año 2011, Fisher define a estas empresas como “organizaciones empíricas, financiadas, organizadas y dirigidas por el propio dueño, que abastecen a un mercado pequeño (regional) pero no cuentan con alta producción tecnificada y su planta de empleados la integran los familiares del propietario, razón por la cual también se les conoce como empresas familiares”. Es muy importante la formación académica del que dirige la empresa para la toma de buenas

decisiones, más aún en tiempos de crisis económica, y así asegurar su permanencia en el mercado (Álvarez, 2018).

En América Latina, existe una relación entre las asimetrías productivas y las asimetrías sociales; de manera que, al disminuir y mejorar la brecha productiva entre mipymes y las grandes empresas, ha de disminuir también la inequidad y así mejorar la calidad de los empleos (Closset, 2021). Las medidas tomadas a nivel global para contener la propagación Covid-19 tienen efectos obvios sobre la actividad económica; especialmente sobre aquellas actividades familiares de escasos recursos, que cuentan con una producción muy pequeña. En su trabajo de investigación sobre empresas agroindustriales de cítricos Bada (2017), propone un modelo de asociatividad; donde explica como la cadena productiva se apoya a fin de lograr mayor cooperación y beneficios mutuos.

Con el internet, en esta era vertiginosa de la globalización, muchas de las formas tradicionales de negociación han cambiado; capacitaciones más avanzadas y dirigidas a aumentar la innovación son necesarias. La inversión en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) se constituye en una oportunidad para las organizaciones que pretenden mantenerse en el mercado (Riascos, 2016). El comercio electrónico, por ejemplo, ofrece a las empresas beneficios como mejora de la imagen, crecimiento rápido, reducción de costos, eliminación de intermediarios y estrategias de promoción (Martínez, 2018).

En Paraguay, se inicia las inscripciones y actualizaciones en el Registro de la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) en coordinación con el Ministerio de Industria y Comercio), el Instituto de Previsión Social (IPS) y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS) para poder acceder a apoyos por parte del gobierno, estas se hallan divididas por rubros o sectores. El gobierno ha creado programas que otorgan de forma inmediata compensaciones y beneficios para los trabajadores; sin embargo, existen empresas familiares que trabajan como una micro empresa que no

están registradas como tal, lo cual afecta gravemente ya que no estaba dentro del censo del gobierno (Baruj, 2017).

Es importante, que quien dirige la organización, establezca estrategias para alcanzar mayores niveles de productividad y rentabilidad (Moncada, 2020). La habilidad de la empresa para responder a nuevos desafíos y adoptar decisiones adecuadas, como nuevas inversiones tecnológicas, ha de ayudar a la mismas a seguir creciendo (Jones, 2016). El éxito o fracaso de las empresas pequeñas, depende de varios aspectos, entre ellos la capacidad y el conocimiento de los gerentes; éstos son los directos responsables de la innovación como herramienta de competitividad (Romero, 2018). La habilidad y el compromiso permanente con la calidad y los buenos precios, además de vínculos y buenas relaciones con los clientes, hacen exitosa la actividad exportadora de ciertas empresas (Esquivel, 2018).

Las redes sociales juegan un papel preponderante ante la crisis económica provocada por esta pandemia. Así el WhatsApp, el Facebook, el Instagram ayudaron a la promoción y venta de los productos (Demuner, 2021). Pero, muchos gerentes no toman en cuenta la ventaja de la tecnología y no invierten en un personal capacitado para el efecto (Chung, 2020). Las oportunidades mejoran, además, con el nivel educativo y el manejo de idiomas extranjeros (Bezerra, 2021). La gestión del conocimiento de las TIC de marketing es estratégica para el crecimiento de las empresas. La mercadotecnia como herramienta de gestión de negocios y abriendo canales de comunicación, presencial o virtual, es hoy una necesidad de competitividad (Larios-Gómez, 2021).

## METODOLOGÍA

Para sustentar la toma de decisiones, con respecto al desarrollo de esta investigación, se realizó una encuesta a los trabajadores del micro centro de Asunción y así poder caracterizar el estado mipymes de ese sector.

El cuestionario es una técnica de evaluación e investigación cuya “finalidad es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos”.

Dentro del diseño, de este cuestionario, se buscó obtener información de las categorías que menciona Muñoz (2003): hechos, opiniones, actitudes, motivaciones y sentimientos, y cogniciones. En cuanto a los tipos de preguntas del cuestionario se plantearon ambas, cerradas, con la finalidad de abarcar el resultado buscado y abiertas para captar la percepción de cada encuestado. Cabe mencionar, que el cuestionario se elaboró para que fuera contestado de manera pública y poder contar con una base de datos. El cuestionario se organiza en categorías, subcategorías (Tabla 1).

**Tabla 1.** Distribución de categorías y subcategorías que guían al cuestionario.

<b>Categoría</b>	<b>Sub Categoría</b>	<b>Preguntas</b>
Micro-pequeñas empresas	Comercio	A - ¿Su empresa se encontraba en operación al 18 de marzo del año 2019?
	Recuperación económica	B - Calcule en cuánto tiempo su empresa se recuperará del impacto del COVID-19 en Paraguay
	Construcción	C - Números de empleados directos
Medianas empresas	Comercio	D - ¿Qué porcentaje de los empleados de su empresa actualmente está inhabilitado para trabajar a causa de la llegada del COVID-19 a Paraguay?
		¿Su empresa está considerando despidos a raíz de la llegada del COVID-19 a Paraguay?

Categoría	Sub Categoría	Preguntas
		¿Cuál es el porcentaje de despido de empleados esperado para su empresa?
	Servicio (Esto es una sola cuestión o pregunta)	¿Cuál es la principal fuente de presión financiera que enfrenta su empresa durante la pandemia de COVID-19? *
		Situación de la producción / venta de la empresa - Buena
		Evolución de la producción / venta de la empresa

**Nota:** Tabla de categorías, subcategorías de instrumento de evaluación dirigido a público objetivo. Elaboración propia.

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados del instrumento de evaluación aplicado, dicha información ha de servir de base para la toma de decisiones. Se pretende incentivar la economía a través de estrategias sobre tres pilares, en torno a los cuales se han de articular las políticas y las acciones a corto, mediano y largo plazo. Este plan de recuperación ha de buscar fortalecer las bases para un crecimiento sostenido en el mediano plazo. Debe complementarse con un conjunto de acciones transversales, que apuntan a la transformación de la pequeña economía del Estado. El plan de recuperación debe enfatizar e incentivar la inversión pública generadora de empleos, así como el financiamiento para el crecimiento y el sostenimiento de los ingresos y productividad. Estos tres ejes de acción propuestos involucran las medidas de corto plazo (inmediatas) que se esperan que actúen como disparadores a partir del segundo semestre del año y continúen en gran parte durante el 2022.

Los resultados obtenidos en base al cuestionario elaborado, arrojaron las siguientes conclusiones parciales que se constituyen en elementos fundamentales al momento de la toma de decisiones. El 70% de las empresas se encontraban operando durante la pandemia; el 52%, de empleadores no le es posible calcular el tiempo de recuperación. El 41 % de los gerentes de las empresas afirman que contaban con números de empleados directos de entre 4 – 6 empleados. El 30 % de las empresas actualmente está inhabilitado para trabajar a causa de la llegada del COVID, el 48 % consideró despidos y el 41 % piensa que los salarios y seguros de empleados son la principal fuente de presión financiera. También, el 56 % de los encuestados considera, una situación buena la relación producción/venta, el 52 % dice, que existe mala relación producción/venta, el 37%, que no varió la relación costo venta del país. El 44 % afirma, que no varió la percepción económica del país, el 37 % considera resolver el problema de forma independiente por medio de la negociación, el 33 % enfrenta disminución de pedidos, el 52 % espera que aumenten en más del 10 %.

## Microempresas

### A - Estado de las Pymes

Para hacer frente a los desafíos de la crisis generada por la pandemia, las pymes, al igual que la mayoría de las empresas se vieron afectadas en su funcionamiento. Por ello se vio obligado a diseñar e implementar una variada gama de respuestas, desplegando un amplio abanico de medidas para continuar existiendo, de la totalidad de las pymes ubicadas en casco histórico de Asunción el 70 % (19) sigue operando, mientras que el 30 % migró a otro tipo de servicio o definitivamente cerraron como se observa en la figura 1.

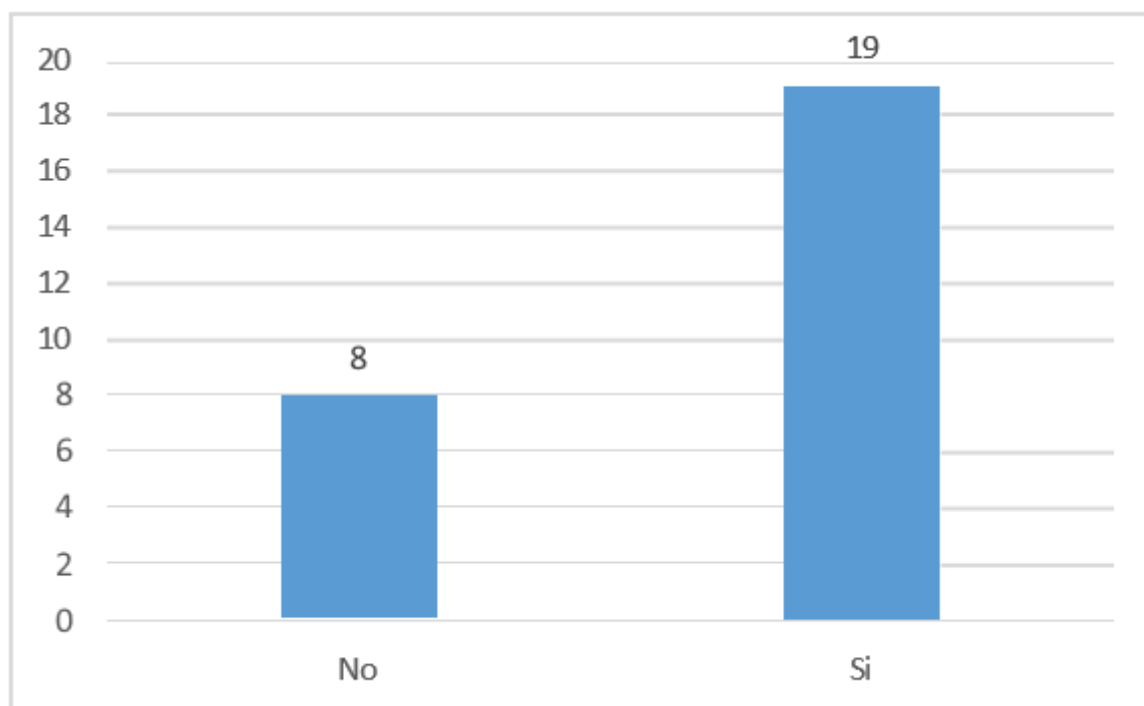


Figura 1. Distribución de pymes ubicadas en el casco histórico según siguen operando o fueron afectadas por la pandemia. Fuente: Elaboración propia.

## B - Recuperación económica

Con respecto al tiempo de recuperación económica, consultado con los propietarios de mipymes, al 52 % (14), no le es posible calcular el tiempo de recuperación; mientras que 33 % (9) empresas consideran que les tomará más de 3 meses el poder recuperarse de impacto negativo de la pandemia. Solo una empresa que equivale al 4 % piensa que lo hará entre 1 a 3 meses. Y para 3 empresas, es decir el 11 %, la pandemia no ha sido factor que influya en su funcionamiento y economía (figura 2).



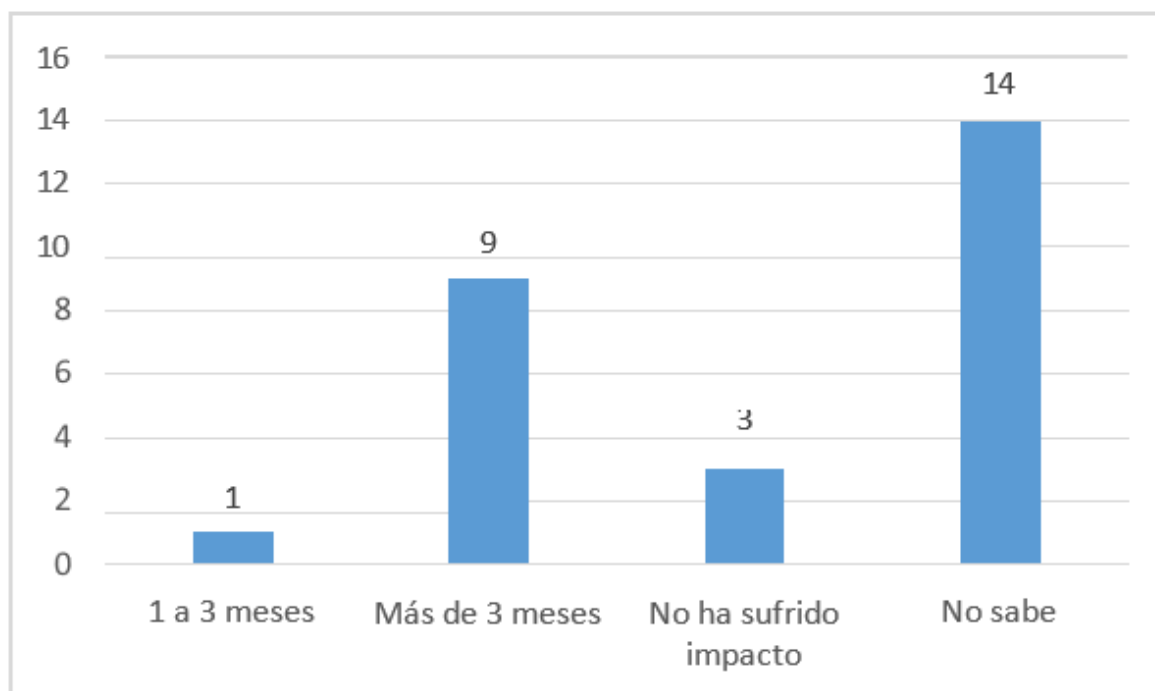


Figura 2. Distribución del tiempo de recuperación económica consultado a los propietarios de mipymes. Fuente: Elaboración propia.

## C- Números de empleados directos

Ante la consulta de cuántos empleados directos aglomera la empresa (11) han dicho que cuentan entre cuatro a seis empleados, (8) cuentan con uno a tres empleados, (7) asegura tener doce personales a su cargo, y (1) entre siete y nueve. La cantidad de funcionarios de cada empresa Pymes depende de los miembros de la familia que ña integran o del rubro a la que se dedica.

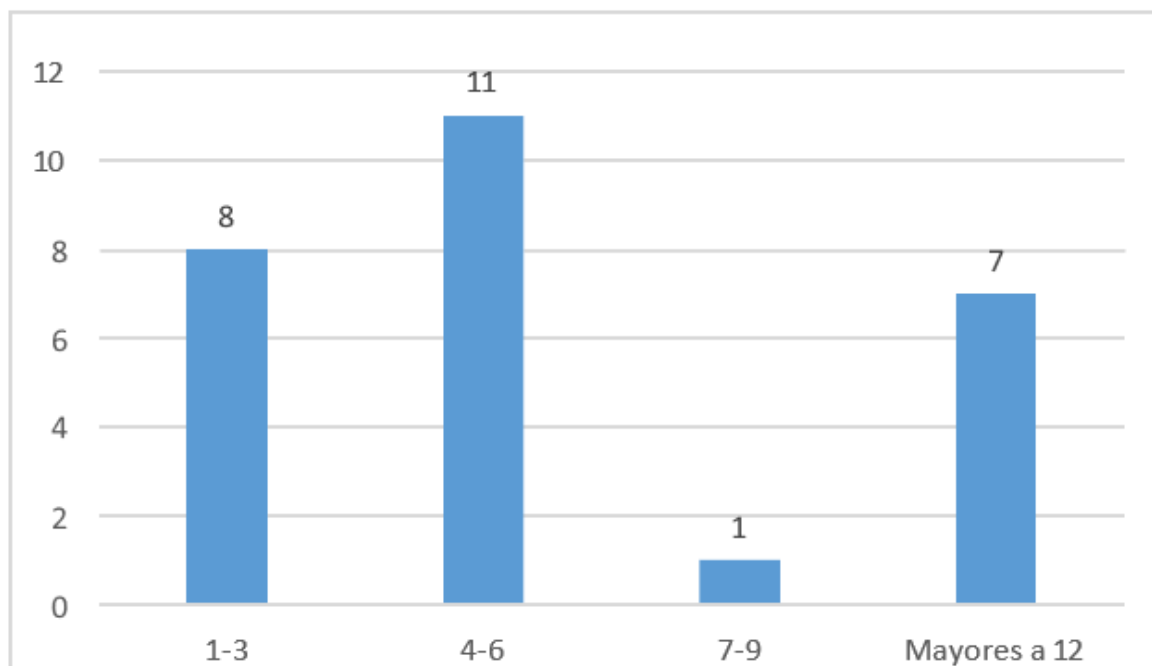


Figura 3. Distribución del número de empleados directos de las mipymes.  
Fuente: Elaboración propia.

## D- Porcentaje de empleados inhabilitados por Covid -19

Una de las consecuencias de la pandemia por Covid-19 fue la recesión o disminución de personal activo y la consulta arrojó los siguientes resultados (7) aseguraron que hubo entre 1 y 20 % de inhabilitados, (7) manifestaron que entre 21 y 40%, (2) manifestaron entre 61 a 80 %, y entre 61 a 80 % respectivamente, (1) entre 81 a 100% y no sabe respectivamente.

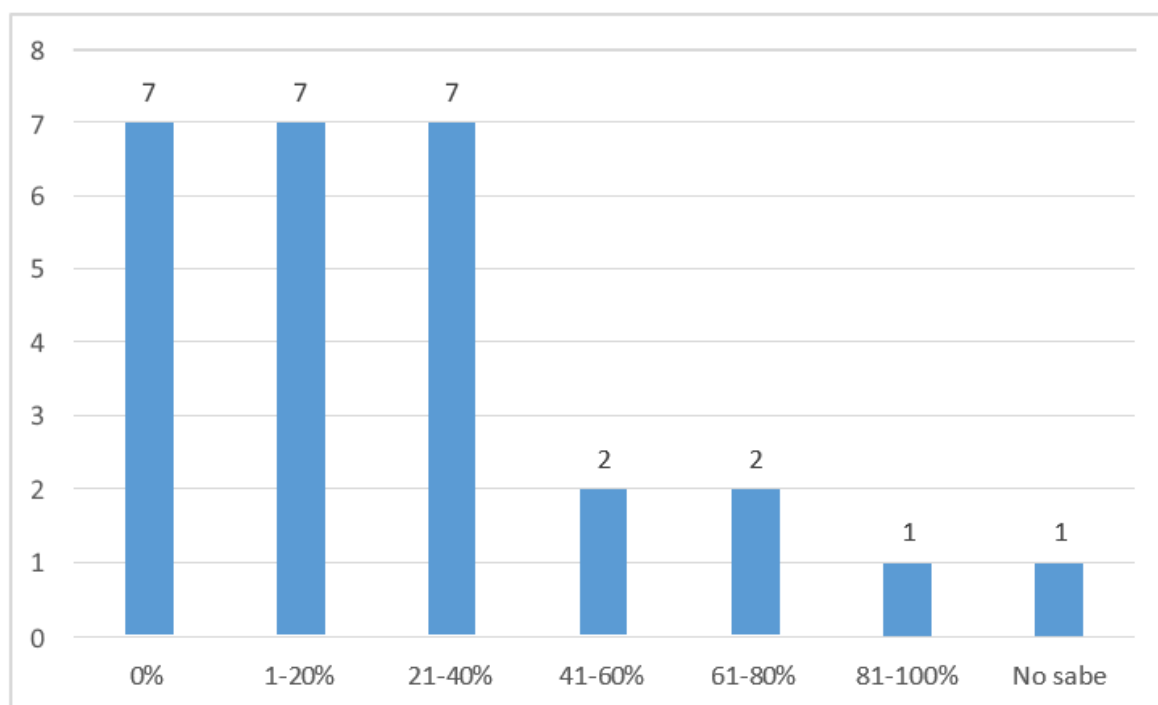


Figura 4. Distribución del personal inhabilitado por el Covid-19. Fuente: Elaboración propia.

## E- Reducción de personal

De acuerdo a los entrevistados, el factor económico es uno de los problemas más críticos. Entre las medidas para poder resistir dentro del mercado se encuentra la reducción de personal. Al consultar sobre este tema tan crítico se encontró que 48 % (13) tuvo que recurrir a esta medida, mientras que 41% (11) no lo hizo. Y el 11 % (3) no aplica esta solución por ser una empresa unipersonal o familiar.



Figura 5. Distribución de la reducción del personal durante la pandemia.  
Fuente: Elaboración propia.

## F – Despido de empleados

El despido de empleados o funcionarios ha sido una de las medidas más drásticas a la que debió acceder los gerentes de las empresas (16) respondió que han experimentado el despido de 1 a 10 % de sus funcionarios, (4) tuvo que despedir al 30 %, (3) despidió entre el 20 y 30 %, (2) entre 10 y 20 %, mientras que (2) contestaron que la figura de despido no aplica.

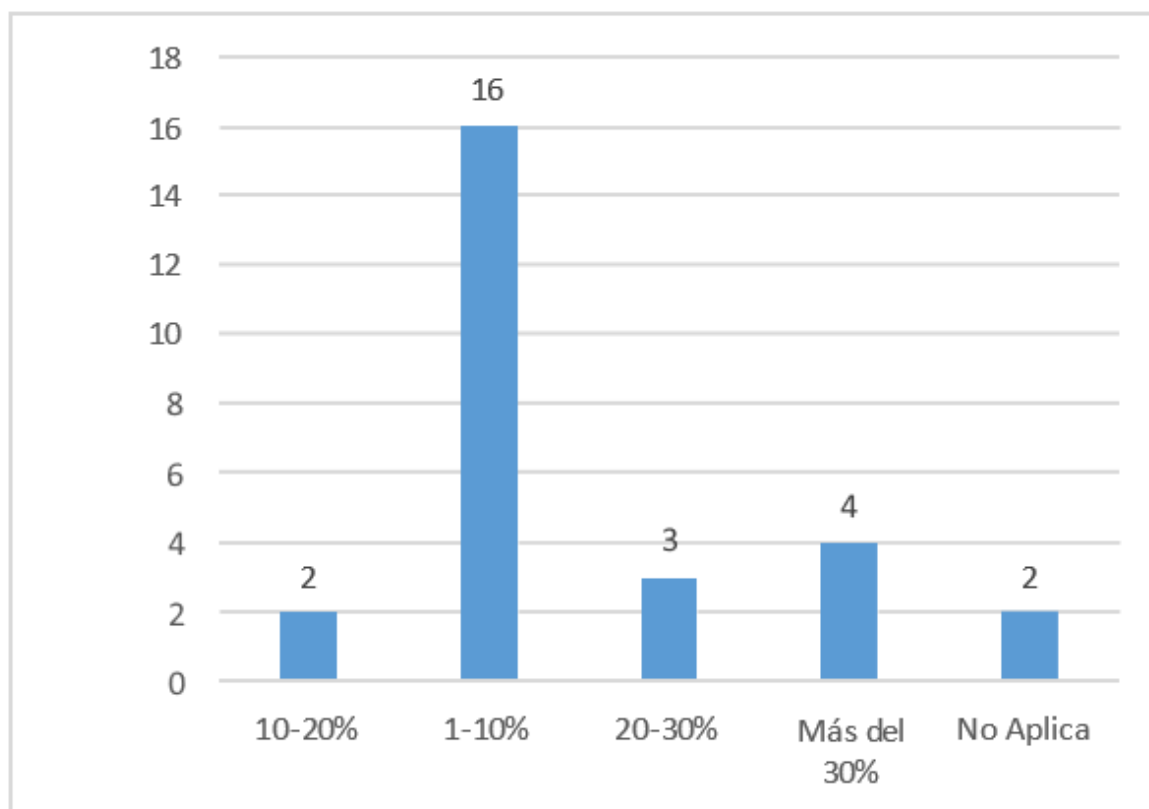


Figura 6. Distribución de los empleados despedidos. Fuente: Elaboración propia.

## G- Principal fuente de presión financiera que enfrenta su empresa

Las principales fuentes de presión financiera que sufren las pymes en primer lugar se encuentran los salarios y seguros de los empleados con 41 % (11) empresas, la siguiente fuente de presión son los pagos de préstamos adquiridos con un 22 % (6), continua con los pagos de alquiler con 15 % (4) y solo a una empresa le presiona los pagos de bienes y servicios 4 % (1). Mientras 19 % (5) de las empresas no siente ningún tipo de presión.

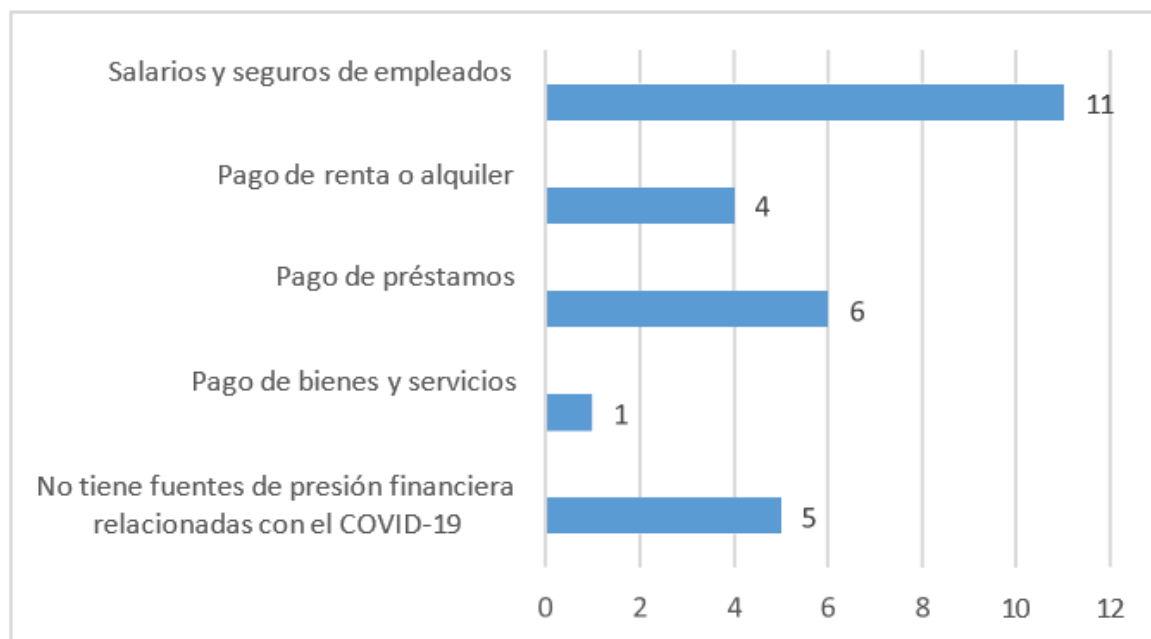


Figura 7. Distribución de los factores que causan presión financiera en las mipymes. Fuente: Elaboración propia.

## H- Estado de las empresas

Al hacer una evaluación del estado de las Empresas en cuanto a la producción (12) aseguró que fue buena, (7) satisfactoria y (3) mala, pero ante el análisis de las ventas (19) manifestaron haber sido buena, (8) satisfactoria, y (8) enfatizó mala.

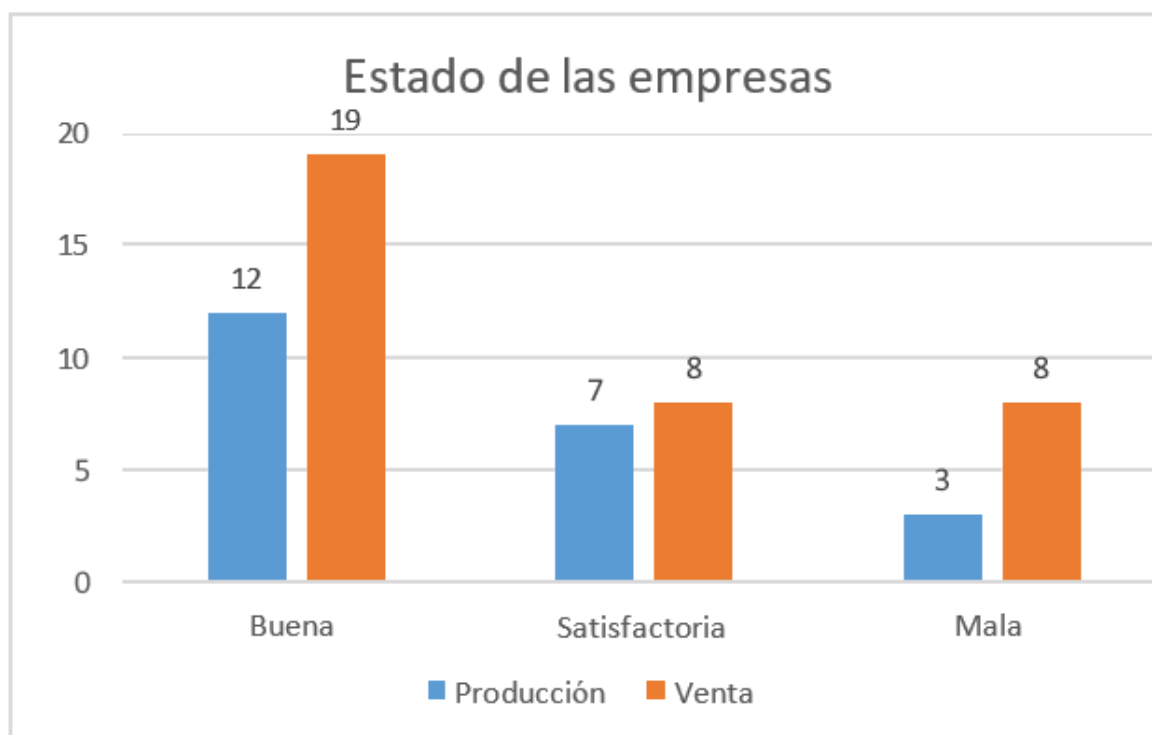


Figura 8. Distribución del estado de las empresas en cuanto a su producción. Fuente: Elaboración propia.

## I -Evolución de la producción / venta de la empresa

Al momento de responder que esperan a partir de ahora (10) gerentes han contestado que no variará, (9) se mostraron un poco escépticos y aseguraron que disminuirá; pero, (8) se mostraron optimistas que la producción y venta ha de aumentar en los siguientes meses.

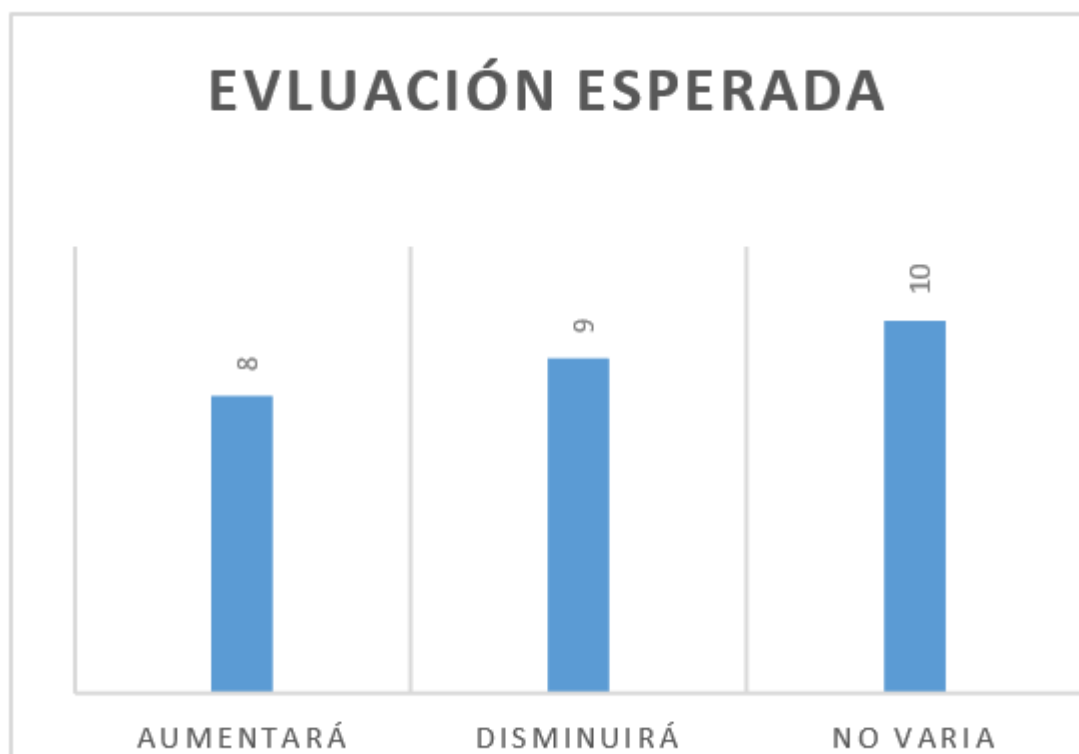


Figura 9. Distribución de la opinión de los gerentes con respecto a la evolución de la producción a futuro. Fuente: Elaboración propia.

## J– Percepción del Estado Económico

De acuerdo a la percepción si ha evolucionado la actividad económica del país, el 45% de los encuestados han dicho que No, el 33% no sabe, y un 22% que Sí.





Figura 10. Distribución de la percepción del estado de la economía. Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Esta investigación buscó información de hechos, opiniones y experiencias de las mipynes del microcentro de Asunción en tiempos de la pandemia por covid-19. El 70% de las empresas se encontraba operando, significando que, en su mayoría, seguían operando a pesar de situación de pandemia. Al 52%, de empleadores no le es posible calcular el tiempo de recuperación, esto en base a que no se cuenta con antecedentes similares acontecidos en la actualidad. El 41% de las empresas afirma, que contaba con números de empleados directos, de entre 4 y 6, cifra mínima, en comparación a los empleados del estado quienes seguían percibiendo salarios del estado a pesar de la situación. El 30 % de los empleados actualmente está inhabilitado para trabajar a causa de la llegada del Covid-19. A diferencia

del 41% que se encuentra aún activo en su trabajo, el 48 % consideró despidos, esto en consideración del encierro a que fue sometido el país. El 56 % de los encuestados considera, una situación satisfactoria en cuanto a la relación producción/venta, el 37 % considera, que no varió la relación costo venta del país. El 33% enfrenta disminución de pedidos, el 52% espera que aumenten en más del 10 %, concluyendo de esta manera que las cifras son optimistas y alentadoras en lo referente a la recuperación económica. El plan para impulsar la reactivación económica conjuga medidas enfocadas en apoyar al sector productivo de mipymes, asegurar que el crédito fluya a estos sectores, modificar las condiciones del mercado y el marco legal para mejorar el ambiente de negocios, por un lado. Por el otro, un paquete de medidas para impulsar y acelerar la inversión pública y asegurar los recursos para el financiamiento de mediano plazo del sector productivo. Cabe destacar que este plan propuesto representa un aporte adicional y complementario de recursos al paquete inicial de medidas establecidas en la Ley de Emergencia para apoyar al sistema de salud, así como para las medidas económicas y sociales que buscan atenuar el efecto negativo de la pandemia sobre el bienestar de la sociedad. Cabe destacar, que falta capacitación para este sector tan vulnerable, que queda en desventaja con las grandes empresas que manejan estrategias como el marketing digital.

## REFERENCIAS

Álvarez Y. Ramírez J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. SUMA DE NEGOCIOS, 9(19), 36-44, Enero-Junio 2018, ISSN 2215-910X .Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v9n19/2027-5692-sdn-9-19-36.pdf>

Bada L. Rivas L. Littlewood H. (2017). Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales. *Revista de Contaduría y Administración* 62 (2017) 1100–1117 Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v62n4/0186-1042-cya-64-04-01100.pdf>

Baruj G. K. (2017). Las micro, pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Caracterización del sector y análisis de los principales aspectos que limitan su desarrollo. Disponible en: <https://www.mic.gov.py/mic/w/mic/pdf/DIAGNOSTICOYLINEAMIENTOSMIPYME SCONSOLIDADO.pdf>

Bezerra A. Santos V. (2021). A influência da instituição formal no processo de internacionalização das mpmes em uma economia emergente. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais* .São Paulo, v.16, n. 1, p. 36-55 Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/348124077\\_A\\_Influencia\\_da\\_Instituicao\\_For mal\\_no\\_Processo\\_de\\_Internacionalizacao\\_das\\_MPMEs\\_em\\_uma\\_Economia](https://www.researchgate.net/publication/348124077_A_Influencia_da_Instituicao_For mal_no_Processo_de_Internacionalizacao_das_MPMEs_em_uma_Economia)

Closset M. Leiva V. (2021). La especialización sectorial, un determinante clave de la brecha de productividad. Entre mipymes y grandes empresas El caso de MÉXICO. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/44), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021. Disponible en: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46815/S2100216\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46815/S2100216_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chung A. (2020). Interacción con los grupos de interés (Mipymes) mediante el servicio de extensionismo tecnológico. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, vol. 28 N° 1, 2020, pp. 155-163 Disponible en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-155.pdf>

Demuner Flores, M. R. (2021). Uso de redes sociales en microempresas ante efectos COVID-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 54, 97-118. <https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e660>

Dussán C. Serna H. (2017). Planeación estratégica para Mipymes. Documentos de docencia | Course Work coursework.ucc.edu.co doi: <https://doi.org/10.16925/greylit.2085>

Esquivel, R. M., Baquicio, R. R., & Paragá, A. G. V. (2018). Kinámica exportadora en mipymes manufactureras y de servicio: Un estudio exploratorio de determinantes. *Nesalzeño y Gestión*, 44 Disponible en: [https://redib.org/Record/oai\\_articulo1689569-din%C3%A1mica-exportadora-en-mipymes-manufactureras-y-de-servicio-un-estudio-exploratorio-de-determinantes](https://redib.org/Record/oai_articulo1689569-din%C3%A1mica-exportadora-en-mipymes-manufactureras-y-de-servicio-un-estudio-exploratorio-de-determinantes)

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4 ed.). México: McGraw Hill. Disponible en:

[https://www.academia.edu/42227872/Fisher\\_L\\_and\\_Espejo\\_J\\_2011\\_Mercadotecnia\\_4ta\\_edici%C3%B3n\\_McGraw\\_Hill\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42227872/Fisher_L_and_Espejo_J_2011_Mercadotecnia_4ta_edici%C3%B3n_McGraw_Hill_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)

Jones C. Motta J. Alderete M. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en Mipymes de Córdoba, Argentina. *Revista Estudios Gerenciales* 32 (2016) 4-13 Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21244782010.pdf>

Martínez K. Vázquez I. (2018). El rol de la gerencia en la adopción del comercio electrónico: el caso de las mipymes costarricenses. *Revista Tec Empresarial, Agosto-Octubre 2018, Vol 12 Núm 2 / p. 45 - 53*. Disponible en: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v12n2/1659-3359-tec-12-02-45.pdf>

Moncada J. Larmat R. Moreno F. (2017). Tributación en micros, pequeñas y medianas Empresas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* Año 25 Número especial 4, 2020, 439-452. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35202>

Larios-Gómez E. Cuevas-Vargas H. Estrada S. (2021). El sistema de información de *marketing* (SIM) como estrategia competitiva de comunicación en las Mipymes de México: estudio diagnóstico del impacto de las TIC. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/320599167\\_El\\_sistema\\_de\\_informacion\\_de\\_marketing\\_sim\\_como\\_estrategia\\_competitiva\\_de\\_comunicacion\\_en\\_las\\_mipymes\\_de\\_Mexico\\_estudio\\_diagnostico\\_del\\_impacto\\_de\\_las\\_tic](https://www.researchgate.net/publication/320599167_El_sistema_de_informacion_de_marketing_sim_como_estrategia_competitiva_de_comunicacion_en_las_mipymes_de_Mexico_estudio_diagnostico_del_impacto_de_las_tic)

Riascos S. Aguilera A. Armando H. (2016). Inversión en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y su relación con en el direccionamiento estratégico de las PYMES de Santiago de Cali - Colombia. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*. Disponible en: <https://scielo.pt/pdf/rist/n18/n18a02.pdf>

Rodríguez, K. Ortíz, O. Queiroz A. Parrales, M. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacios*. Vol. 41 (42) 2020. Disponible en: <https://revistaespacios.com/a20v41n42/a20v41n42p09.pdf>

Romero Y. Ramírez J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. *Revista SUMA DE NEGOCIOS*, 9(19), 36-44, Enero-Junio 2018, ISSN 2215-910X Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v9n19/2027-5692-sdn-9-19-36.pdf>