



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1208>

Ciencias económicas y empresariales

Artículo de investigación

*Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador*

*Improvement plan for economic recovery in times of illiquidity for the MSMEs in Cuenca-Ecuador*

*Plano de melhoria para recuperação econômica em tempos de falta de liquidez para as MPME em Cuenca-Ecuador*

Kleber Antonio Luna-Altamirano <sup>I</sup>  
[klunaa@ucacue.edu.ec](mailto:klunaa@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-4030-8005>

Celio Froilán Andrade-Cordero <sup>II</sup>  
[candrade@ucacue.edu.ec](mailto:candrade@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-2660-6783>

Sebastián Antonio Luna-Idrovo <sup>III</sup>  
[salunai71@est.ucacue.edu.ec](mailto:salunai71@est.ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-9175-0274>

William Andrés Sarmiento-Segovia <sup>IV</sup>  
[william.sarmiento.91@est.ucacue.edu.ec](mailto:william.sarmiento.91@est.ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-4499-1550>

**\*Recibido:** 19 de abril de 2020 **\*Aceptado:** 30 de mayo de 2020 **\* Publicado:** 16 de junio de 2020

El presente artículo es el resultado del proyecto de investigación titulado: “Sistema de indicadores económico-financiero con base en la metodología de la lógica difusa para el impulso de la productividad, competitividad y sustentabilidad en el sector industrial de Cuenca-Ecuador”, aprobado en la séptima convocatoria realizado por la Universidad Católica de Cuenca, para el período 2020-2022.

- I. Doctor(c) Ciencias Sociales Mención Gerencia, Universidad de Zulia República Bolivariana de Venezuela, Profesor Investigador Unidad Académica de Administración Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- II. Doctor(c) en Ciencias Sociales, Mención Gerencia, de la Universidad del Zulia (Venezuela), Magíster en Administración de Empresas Mención Recursos Humanos y Marketing, Ingeniero Comercial, Docente Responsable del Centro de Capacitación y Actualización Profesional, Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- III. Estudiante de la Carrera de Derecho de la Universidad Católica de Cuenca, Sede Azogues, Ecuador.
- IV. Estudiante de la Carrera de Administración en la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

## Resumen

La ciudad de Cuenca-Ecuador, es considerada una de las urbes con un gran número de MiPymes del país, gracias a estas empresas a existido un gran desarrollo económico del cantón. El problema de esta investigación es la perdida de liquidez de las micro, pequeñas y medianas empresas, por causas de la emergencia sanitaria (Covid-19) que ha experimentado todo el país y muy en especial la ciudad de Cuenca, la baja producción y la reducción en las ventas, a ocasionado que estas empresas se encuentren en esta situación. El objetivo de este estudio es diseñar y presentar a estas organizaciones un plan de mejora con el propósito de reactivarles en la economía. 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 entidades. Los Resultados se plasmaron en el compromiso de directivos y trabajadores a la reactivación económica de estas empresas, cumpliendo con los debidos procesos organizacionales y de seguridad sanitaria. Con el apoyo de los empresarios y con el empeño de los funcionarios, se rompen barreras hacia la reactivación de su producción y comercialización, con ello se espera que las empresas vuelvan a ser sustentables dentro de la economía nacional.

**Palabras Claves:** Iliquidez; plan de mejora; reactivación empresarial; sustentabilidad.

## Abstract

The city of Cuenca-Ecuador is considered one of the cities with a large number of MSMEs in the country, thanks to these companies there has been a great economic development in the canton. The problem of this research is the loss of liquidity of micro, small and medium-sized companies, due to the sanitary emergency (Covid-19) that the whole country has experienced, and especially the city of Cuenca, low production and reduction in sales, caused these companies to be in this situation. The objective of this study is to design and present to these organizations an improvement plan with the purpose of reactivating them in the economy. Within the methodological construct, this research is descriptive, falling on the quantitative level, through the development of the survey technique aimed at the entrepreneurs of these entities. The Results were reflected in the commitment of managers and workers to the economic reactivation of these companies, complying with the due organizational and health security processes. With the support of the businessmen and with the efforts of the officials, barriers are broken towards the reactivation of their production and

commercialization, with which it is expected that the companies will once again be sustainable within the national economy.

**Keywords:** Illiquidity; improvement plan; business revival; sustainability.

## Resumo

A cidade de Cuenca-Ecuador é considerada uma das cidades com um grande número de MPME no país, graças a essas empresas houve um grande desenvolvimento econômico no cantão. O problema desta pesquisa é a perda de liquidez das micro, pequenas e médias empresas, devido à emergência sanitária (Covid-19) que todo o país passou, e principalmente a cidade de Cuenca, baixa produção e redução nas vendas, fez com que essas empresas estivessem nessa situação. O objetivo deste estudo é projetar e apresentar a essas organizações um plano de melhoria com o objetivo de reativá-las na economia. Dentro do construto metodológico, esta pesquisa é descritiva, caindo em nível quantitativo, por meio do desenvolvimento da técnica de pesquisa voltada para os empreendedores dessas entidades. Os Resultados refletiram-se no comprometimento de gerentes e trabalhadores com a reativação econômica dessas empresas, cumprindo os devidos processos organizacionais e de segurança em saúde. Com o apoio dos empresários e com o esforço dos funcionários, rompem-se barreiras à reativação de sua produção e comercialização, com as quais se espera que as empresas voltem a ser sustentáveis na economia nacional.

**Palavras-Chave:** Iliquidez; plano de melhoria; renascimento de negócios; sustentabilidade.

## Introducción

La ciudad de Cuenca-Ecuador, es considerada como un cantón empresarial, dentro de este se encuentra las MiPymes, estas se han dedicado a realizar inversiones para su sustentabilidad, hoy son parte del sector productivo local, en esta ciudad predominan actividades productivas que aportan de manera progresiva al desarrollo económico de la región y del país. El problema de esta investigación es la pérdida de liquidez de estas empresas, por causas de la emergencia sanitaria (Covid-19) que ha experimentado la ciudad de Cuenca, el país y el mundo entero, la baja producción y la reducción en las ventas, ha ocasionado que estas organizaciones no se puedan reactivar dentro de la economía, la iliquidez en una empresa es la carencia de activos líquidos para cubrir sus obligaciones al corto plazo. Los autores, Gutiérrez, Téllez y Munilla afirman:

Una crisis de liquidez más acusada indica que la empresa es incapaz de satisfacer sus deudas y obligaciones corrientes. Ello puede dar lugar, en las economías de mercado, a una venta forzosa de inversiones y activos a largo plazo y, en su forma más grave, a insolvencia y quiebra. Para sus propietarios implicará reducción de la rentabilidad y oportunidad del dinero y pérdida total o parcial de la inversión de capital (2005, p.3).

La Asamblea Nacional, aprobó el proyecto de ley orgánica de apoyo humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid 19, esperando que el gobierno en estos días rechace o envíe a publicación en el registro oficial. Esta pretendida ley trata de apoyar a la clase obrera, sector productivo y a la economía popular y solidaria, con la finalidad de enfrentar la situación económica y sanitaria actual que atraviesa el país. En su Artículo 1.- Objeto. – explica:

La presente ley tiene por objeto establecer medidas de apoyo humanitario, necesarias para enfrentar las consecuencias derivadas de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19, a través de medidas tendientes a mitigar sus efectos adversos dentro del territorio ecuatoriano; que permitan fomentar la reactivación económica y productiva del Ecuador, con especial énfasis en el ser humano, la contención y reactivación de las economías familiares, empresariales, la popular y solidaria, y en el mantenimiento de las condiciones de empleo. (2020, p.15)

Artículo 10.- Créditos productivos para la reactivación económica y protección del empleo en el sector privado:

A partir de la promulgación de la presente ley, y con la finalidad de evitar la ruptura de la cadena de pagos, reactivar la economía y proteger el empleo, las entidades del sistema financiero nacional, ofrecerán líneas de crédito de rápido desembolso que incluirán condiciones especiales, tales como: periodos de gracia, amplios plazos de pago; y tasas de intereses preferenciales.

Si las entidades del sistema financiero nacional que a partir de abril de 2020 y hasta el 31 de diciembre de 2020, otorgaren créditos a MIPYMES, del tipo comercial ordinario, productivo o microcrédito, superiores a 25.000 dólares, a un plazo mínimo de cuarenta y ocho meses, podrán deducirse del impuesto a la renta el 50% del valor de los intereses recibidos por pago de estos préstamos.

En el caso que los créditos de corto plazo, es decir de menos de un año de plazo, concedidos a empresas por montos superiores a los 10.000 dólares se modificaren a uno de largo plazo no menor a dos años con el objeto de precautelar la liquidez y el empleo en la economía. Las entidades del sistema financiero nacional podrán deducirse del impuesto a la renta el 50% del valor de los intereses recibidos en los créditos desde esta modificación de plazo... (2020, p.19)

El objetivo del estudio, es diseñar y presentar a las MiPymes de la ciudad de Cuenca, un plan de mejora con la finalidad de tratar de reactivarles tanto en su producción, comercialización y ventas,

con ello lograr mejorar su liquidez. Francesc et al. (2005) referente al plan de mejora, expresan: “es la propuesta de actuaciones, resultante de un proceso previo de diagnóstico de una unidad, que recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles, de manera priorizada y temporalizada” (2005, p.14).

En lo metodológico, esta investigación se inserta en el plano cuantitativo, este enfoque se caracteriza por la explicación de una realidad social observada desde un aspecto externo y objetivo. Hernández, Fernández y Baptista, aseveran: “se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis” (2014, pp.4-5). El estudio es de tipo descriptivo, este describe características y datos de un fenómeno o población, para el autor, Salkind, “La investigación descriptiva reseña las características de un fenómeno existente. Los censos nacionales son investigaciones descriptivas, lo mismo que cualquier encuesta que evalúe la situación actual de cualquier aspecto” (1999, p.11). El método aplicado es el deductivo, este se refiere a la extracción de conclusiones válidas y lógicas, partiendo de un conjunto de principios o propuestas, Abreu, afirma:

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas (2014, p.200).

Para el levantamiento de información, se utilizará la encuesta ya que esta, se ha caracterizado por ser la más utilizada dentro de la investigación, apoyando de manera sustancia, eficiente y rápida en el análisis y procesamiento de los datos en diversas temáticas. El autor Alvira, asevera: “La encuesta es un instrumento de captura de la información estructurado, lo que puede influir en la información recogida y no puede/debe utilizarse más que en determinadas situaciones en las que la información se quiere capturar está estructurada en la población objeto de estudio” (2011, p.14). El presente estudio, presenta como parte introductoria la forma de desarrollo de la investigación, en el estado del arte, se expone constructos teóricos de investigaciones desarrolladas por diversos autores quienes entregan un soporte teórico a este trabajo. En el constructo metodológico se detalla el camino que seguirá en el plano cuantitativo, delimitando a través de una muestra del total de la

población; y, en los resultados se expondrán la apreciación de los directivos de las MiPymes con relación al plan de mejora, con este aporte se tratara de dar solución al problema planteado.

### **Estado del arte**

Diseñar y presentar un plan de mejora para las MiPymes de la ciudad de Cuenca, es de suma importancia en la reactivación de estas empresas, con ello podrán continuar con su producción, ser competitivos y sustentables dentro del mercado, algunos autores con sus estudios entregan sus aportes a esta investigación, entre ellos: Sandoval y Price (S.F.) presentan la implementación de un programa de mejora con el propósito de dar solución a los puntos más críticos de la empresa, conformando equipos de trabajo para llevar a cabo la implementación de la mejora con el mejor criterio acertado en base a la experiencia laboral dentro de la organización. Arguello y Soto (2014) proponen realizar un plan de mejora, especificando los principales riesgos que se pueden presentar en la planta y cuáles serían las formas de mitigarlos, participando obreros y supervisores con sus conocimientos para tratar de prevenir los accidentes, especifican el correcto manejo de las herramientas, elementos de protección personal para la seguridad del personal que labora dentro de la empresa. Por su parte los autores, Luna et al. (2020) diseñan un plan de mejora enfocado en la seguridad industrial para la empresa Inmeplast basado en las 5S, con la finalidad de que el personal este comprometido con el uso adecuado de las prendas de seguridad y con ello tratar de mitigar el riesgo de un accidente dentro de la organización.

En cambio, los autores Carro et al. (2017), proponen un modelo de desarrollo sustentable determinando qué factores de sustentabilidad apoyan a las empresas y cómo las favorecerían si los orientan como factor sustentable, dada su influencia económica, el sector en estudio es el de recubrimientos cerámicos en México, en particular empresas del estado de Tlaxcala. Los autores Seiler y Vianco, afirman: “El Desarrollo Sustentable se ha convertido en un objetivo esencial a la hora de tomar decisiones de acción política en el plano socio-económico, que tiene implicancia directa sobre el ambiente y los servicios que ofrecen los ecosistemas a través de los recursos naturales” (2017, p.13). González y Sánchez (2017), examinan el enfoque de competitividad y sustentabilidad a catorce empresas familiares cuya actividad económica es de restaurantes a través de una muestra representativa, su análisis es cualitativo con relación a los datos obtenidos de grupos focales.

Con relación a la competitividad, los autores, Solleiro y Castañón (2005), explican de una manera clara, es un concepto complejo y puede ser estudiado desde distintas disciplinas y orientaciones, por lo cual se hace difícil constituir una definición única. El autor, Garay (1998), define como la capacidad que tienen las organizaciones para diseñar e implementar estrategias que le permitan establecer una posición significativa en el mercado y explica tres factores determinantes: empresariales, estructurales y sistémicos. Por su parte, Waheeduzzaman (2011), considera que la competitividad es un concepto multidimensional que comprenden aspectos como ventajas comparativas, ventajas competitivas, estrategias empresariales, resultados, entre otros. Con respecto a la productividad, según Kast y Kahn (1979), explican como una relación entre la meta lograda y los recursos utilizados para hacerlo, realizan una medición por medio de una distinción entre productividad global y parcial inclinándose que la productividad global mide la relación entre los productos totales de la organización y todo los insumos o recursos que usara la empresa, en tanto la parcial se refiere a un producto y un insumo específico. Davis y Newstrom afirman: “la productividad es la relación que existe entre la productividad total y el resultado final y los recursos del tiempo, dinero y esfuerzo utilizados para lograrla. Si se incrementa la productividad como la misma cantidad de recursos, se obtiene una mayor productividad, al igual que si se emplean menos recursos para lograr la misma meta” (1993. p.112).

Con relación a la emergencia sanitaria que está atravesando el mundo y muy en especial el Ecuador, la Organización Mundial de la Salud (OMS) utiliza el término "emergencia de salud pública de interés internacional" (PHEIC, por sus siglas en inglés) cuando el brote de una enfermedad afecta a más de un país, a esto se lo denomina pandemia y se requiere una estrategia coordinada internacionalmente para enfrentarlo, además, debe tener un impacto serio en la salud pública y ser inusual e inesperado.

Los autores descritos en este estudio, aportan de manera relevante con sus investigaciones, con este constructo teórico se trata de apoyar al diseño del plan de mejora para reactivación económica de las MiPymes de la ciudad de Cuenca, por medio de la productividad, competitividad y sustentabilidad de estas organizaciones.

## Metodología

La investigación presentada es de tipo descriptiva, recae dentro del plano cuantitativo, por ello se estructuró una encuesta online debido a la emergencia sanitaria, esta técnica fue dirigida a 320 personas entre ellos propietarios, directivos y funcionarios de un rango superior de las MiPymes de la ciudad de Cuenca, con la finalidad de levantar información relevante que sustente el plan de mejora que se pretende diseñar en este estudio.

**Tabla 1.** Personal encuestado

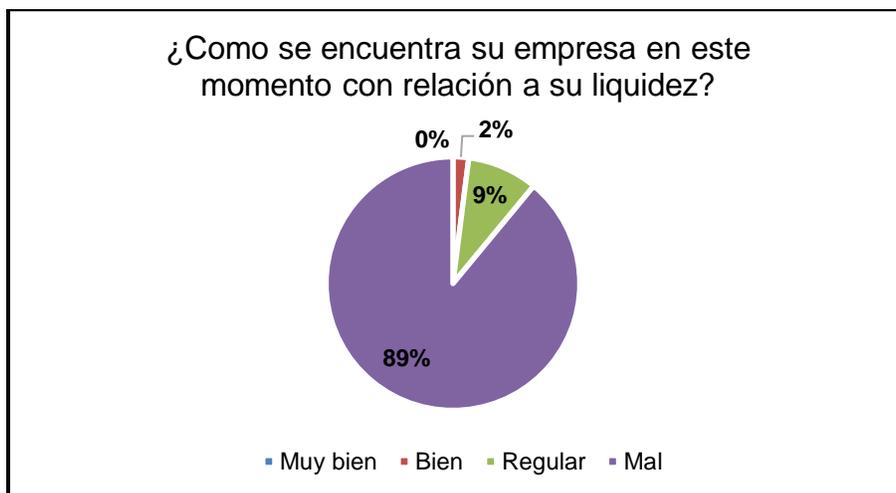
Funcionarios	Número
Propietarios	192
Directivos	77
Empleados de rango superior	51
<b>TOTAL</b>	320

Fuente: Elaboración propia

## Resultados

La información obtenida, procesada y analizada sirvió como fuente primaria, para la estructura del plan de mejora que se presentara a posterior, la apreciación de los empresarios de las distintas micro, pequeñas y medianas empresas, es relevante, ya que en este momento se encuentran en circunstancias difíciles con respecto a la situación económica que atraviesan sus empresas. Se presentan los resultados más relevantes de la encuesta a continuación:

**Figura 1.** Liqueidez de las empresas

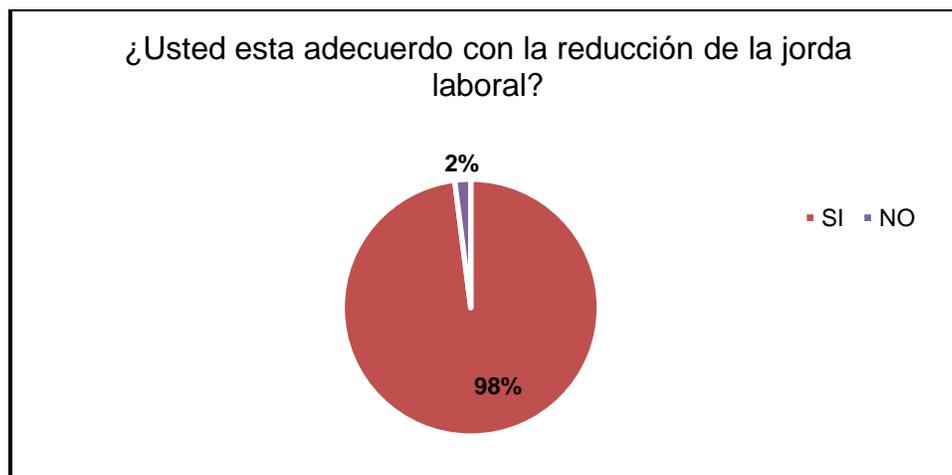


Fuente: Elaboración propia

Las MiPymes cuencanas a partir de esta emergencia sanitaria, necesitan reactivarse económicamente, un gran número de ellas se encuentran con falta de liquidez, este se refiere a la capacidad económica que tienen las organizaciones para enfrentar sus obligaciones financieras en el corto plazo. Los autores, Gutiérrez, Téllez y Munilla, definen a la liquidez como:

Una falta de ella puede significar que la empresa es incapaz de hacer uso de descuentos favorables y aprovechar oportunidades que se le presentan. En ese grado, carecer de recursos significa falta de libertad de elección, así como limitaciones en la toma de decisiones por parte de la dirección. (2005, p.3)

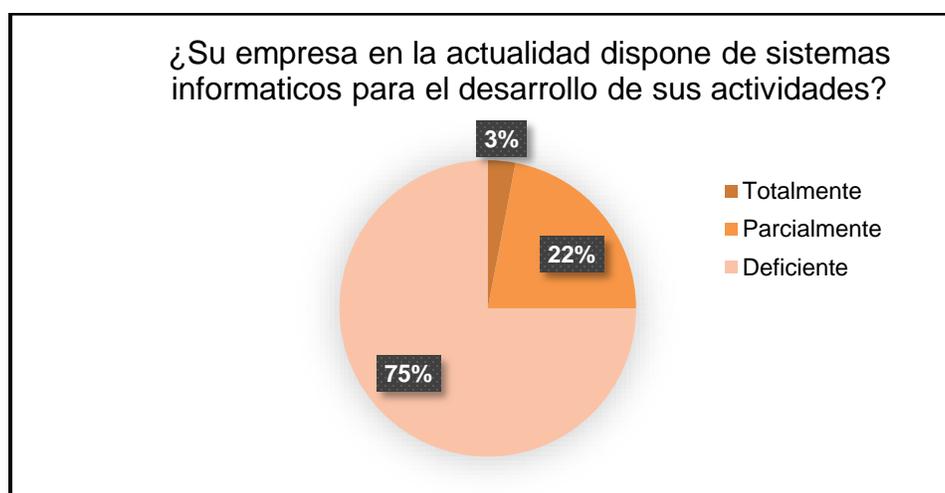
**Figura 2.** Reducción jornada laboral



Fuente: Elaboración propia

Como empresa, la reducción de la jornada laboral será beneficiosa, ya que este ayudará a obtener mayor liquidez para afrontar sus obligaciones, con ello mejorar la situación actual que enfrentan estas organizaciones. El proyecto de ley orgánica de apoyo humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid 19 aprobado por la Asamblea Nacional, manifiesta en su Artículo 16.- De los acuerdos de preservación de fuentes de trabajo: “Los trabajadores y empleadores podrán, de común acuerdo, modificar las condiciones económicas de la relación laboral con la finalidad de preservar las fuentes de trabajo y garantizar estabilidad a los trabajadores” (...) (2020, p.22).

**Figura 3.** Uso de tecnología

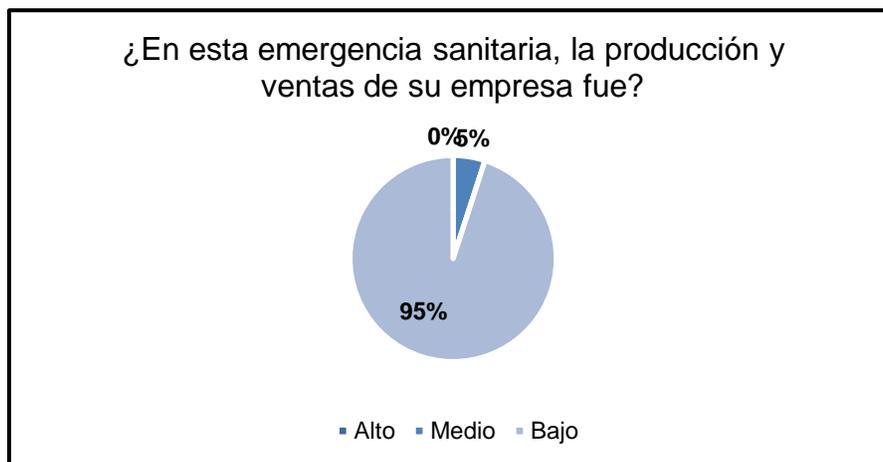


Fuente: Elaboración propia

Se hace necesario que estas empresas se modernicen a través de la implementación de sistemas informáticos, se actualicen con el uso de una tecnología moderna, con este apoyo podrán almacenar y procesar información, los empresarios podrán tener mayor control de sus actividades para una mejor toma de decisiones. Los autores, Salazar y Romero explican:

...la importancia que tiene la tecnología para la organización como una ventaja competitiva por medio de estrategias que represente un mínimo costo, una diferenciación y la oportunidad de nuevos nichos. Entretanto, sus propietarios y gerentes de dichas empresas deberían servir de líderes para llevar un seguimiento en búsqueda de excelencia que lo conlleve hacer el primero en el mercado, apropiándose en forma exclusiva de un posicionamiento competitivo. (2007, p.514).

**Figura 4.** Producción y comercialización



Fuente: Elaboración propia

Se hace imprescindible la reactivación empresarial, la mayor parte de la MiPymes cuencanas, han sufrido una baja fabricación y ventas de sus productos, eso afecta a la liquidez de sus empresas.

Moreno y Mora, expresan:

Las empresas tratan de adaptar sus procesos de fabricación implementado sistemas flexibles que permitan hacer frente a la incertidumbre que esta situación genera. Lograr la eficiencia y la flexibilidad demandada pasa necesariamente por una correcta ordenación de los medios productivos que permita, no solo hacer frente con éxito a las situaciones actuales, sino también, a posibles escenarios futuros. (2012, p. 36)

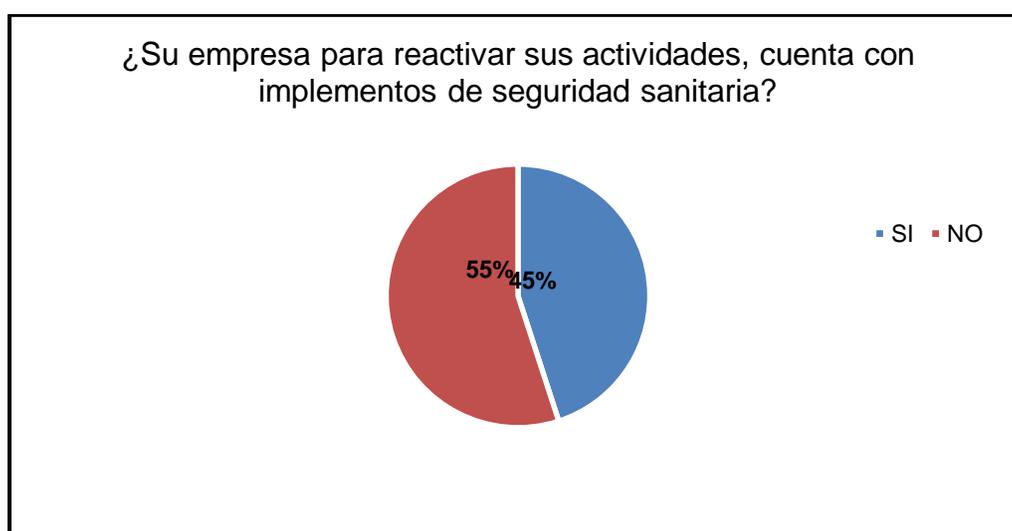
**Figura 5.** Trabajo virtual



Fuente: Elaboración propia

Este tipo de empresas, mantienen un alto desconocimiento de herramientas tecnológicas, un 10% han realizado su actividad de manera parcial desde el hogar, esta pregunta tiene relación con una de las anteriores, confirmando la necesidad de una actualización tecnológica. Por ello, el autor, Tunal, explica: “(...) nos detenemos a reflexionar sobre las nuevas demandas laborales que implica el teletrabajo y cómo los trabajadores buscan mecanismos diferentes para solventar las nuevas demandas que se les van presentando (...)” (2012, p. 32).

**Figura 6.** Seguridad Sanitaria



Fuente: Elaboración propia

Las MiPymes de la ciudad de Cuenca para reiniciar sus actividades, es obligatorio que se ajusten a los protocolos sanitarios impartidos por las autoridades respectivas. Ante esto, el autor Moreno, asevera:

Las organizaciones, públicas y privadas, han adoptado en los últimos años nuevas estrategias ante estas crisis en salud, y han pasado de escenarios puramente sanitarios a entornos sociales y políticos, donde el factor mediático se hace más relevante. Se busca, fundamentalmente, la protección de la población mediante recursos de seguridad integral y la transmisión de la información sobre lo sucedido a través, en ambos casos, de la comunicación. (2008, p.118)

Con la información presentada, se estructura el plan de mejora para las MiPymes de la ciudad de Cuenca, ya que es necesario proponer un conjunto de medidas que las empresas deberán tomar en consideración para lograr mejorar su rendimiento después de esta emergencia sanitaria. El proceso

Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador

de mejora continua de toda organización está respaldado por sus acciones eficientes, este requiere del compromiso y respaldo de todos los actores que mantengan relación con la compañía, integra los cambios que deben realizarse en los distintos procesos a través de una correcta decisión estratégica, con este plan se trata de detectar las mejoras a realizar, por medio del control y seguimiento de las distintas actividades a llevarse a cabo en un periodo determinado. El plan de mejora, se presenta a continuación en la tabla 2.

**Tabla 2.** Plan de Mejora para las MiPymes de la ciudad de Cuenca

Problemas a resolver	Metas	Recursos	Acciones	Responsables	Resultados
Perdida de liquidez por causa de la emergencia sanitaria	Orientar los procesos de producción y comercialización a nuevos nichos de mercado	Aprovechamiento de la planta y trabajadores	Control del nivel de producción en forma mensual	Directivos y funcionarios de las empresas	Incremento progresivo de la producción
Disminución de la jornada laboral	Recuperación progresiva de la jornada laboral	Ley humanitaria aprobada por la Asamblea Nacional	Informe de cumplimiento laboral de los trabajadores	Directivos	Aumento gradual de la liquidez
Escaso conocimiento de tecnología	Directivos expuestos a la actualización tecnológica	Sistemas informáticos (computadores, impresoras, servidor, internet)	Capacitación en el uso de los sistemas informáticos	Directivos de la empresa	Página Web dinámica
Baja producción y comercialización de sus productos	Optar por créditos en la Banca pública o privada	Apoyo de entidades financieras	Asesorías en los tramites financieros	Directivos y funcionarios de rango superior	Reactivación de la empresa
Desconocimiento del trabajo virtual o teletrabajo	Orientar a los trabajadores a realizar su función desde el hogar	Equipos Informáticos	Capacitación al personal sobre el uso de plataformas virtuales	Directivos y funcionarios de las empresas	Incremento de las ventas
Bajo cumplimiento de implementos de seguridad sanitaria			Charlas sobre la seguridad sanitaria		Personal con seguridad sanitaria

Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador

	Funcionarios comprometidos con la empresa	Implementos de bioseguridad sanitaria		Directivos y funcionarios de las empresas	
--	---	---------------------------------------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

El Plan de mejora presentado, permite mantener de una forma planificada y priorizada las acciones de mejoramiento, su ejecución estará dirigido a la reactivación económica de las micro, pequeñas y medianas empresas que en este momento necesitan, con ello seguirán ofertando sus productos con la misma calidad de siempre. Con este aporte las MiPymes cuencanas tendrán un impacto positivo dentro del mercado, los clientes seguirán percibiendo sus productos desde una visión positiva, de esta manera asegurarán la liquidez y la relación laboral, continuarán siendo competitivos y sustentables en el tiempo.

## Conclusiones

El diseñar y presentar un plan de mejora a las MiPymes de la ciudad de Cuenca-Ecuador, en momentos de emergencia sanitaria (Covid 19), tiene el propósito de reactivarles económicamente a través de la producción, competencia y sostenimiento en el mercado. Con acciones descritas en este plan como implementación de herramientas tecnológicas, trabajo virtual, jornada laboral apegada al proyecto de ley humanitaria, e implementación de medios de seguridad sanitaria, entre otros, se tratará de recuperar su producción y lograr un incremento en ventas.

Con este estudio, se plantea lineamientos y metas a desarrollar, un control permanente para el cumplimiento de los mismos, con este aporte los empresarios, directivos y propietarios de estas organizaciones, mantendrán su posición competitiva, tomarán las mejores decisiones con el propósito de reactivar cada una de sus empresas, mejorarán su liquidez, mantendrán las plazas de trabajo, y continuarán aportando al desarrollo económico y social que en este momento necesita tanto la ciudad de Cuenca, como la región y todo el país.

## Referencias

1. Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación. Daena: International Journal of Good Conscience, 9 (3), 195-204
2. Alvira, F. (2011). La encuesta: una perspectiva general metodológica. España: Centro de Investigaciones Sociológicas.

3. Arguello, J., y Soto, A. (2014). Diseño e implementación del plan de mejoramiento de las condiciones de higiene y seguridad industrial en Armalco S.A. (Tesis Tecnológica). Universidad distrital Francisco José de caldas, Bogotá, Colombia.
4. Asamblea Nacional (2020). Proyecto de Ley Orgánica de Apoyo Humanitario Para Combatir La Crisis Sanitaria Derivada Del Covid 19. Recuperado de [https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA\\_Q0hICXy/view](https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA_Q0hICXy/view)
5. Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., Garnica, J., y Pérez, B. (2017). Modelo de desarrollo sustentable para la industria de recubrimientos cerámicos. *Revista Internacional de Contaminación Ambiental*, 33(1), 131-139. doi. 10.20937/RICA.2017.33.01.12
6. Davis, K y Newstrom, J (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. 8ª edición. México. Mc Graw-Hill.
7. Garay, L. (1998). Colombia. Estructura industrial e internacionalización. 1967- 1996. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación (DNP)- COLCIENCIAS.
8. González, C., y Sánchez, I. (2017). Sustentabilidad y competitividad en empresas familiares restauranteras. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 427-446.
9. Gutiérrez, M., Téllez, L., y Munilla, F. (2005). La Liquidez Empresarial y su Relación con el Sistema Financiero. *Ciencias Holguín*, XI (2), 1-10.
10. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A. De C.V.
11. Francesc, P., Francesc, A., Esteve, A., Meritxell, C., Gimeno, S., Gomez, J... Vilardell, I. (2005). Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora. Agencia per a la Qualitat del sistema universitario de la Catalunya.
12. Katz y Kahn (1979). *Teoría de sistemas*. 2ª edición. Nueva York. Wiley
13. Luna, K., Quizhpe, L., y Bravo, K. (2020). Plan de mejora enfocado en la seguridad industrial para la empresa Inmeplast basado en las 5S. *Revista Ciencia Digital*, 4 (1), 111-125. doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i1.1074
14. Moreno, E. (2008). Gestión de la información y la comunicación en emergencias, desastres y crisis sanitarias. *Emergencias*, (20), 117-124.
15. Moreno, P., y Mora, J. (2012). Elementos que afectan el nivel de inventario en proceso (wip) y los costos de una línea de producción. *Conciencia tecnológica*, (43), 36-41.

16. OMS (2020). Organización Mundial de la Salud.
17. Seiler, R., y Vianco, A. (2017). Metodología para generar indicadores de sustentabilidad de sistemas productivos. Universidad Nacional de Río Cuarto. Argentina.
18. Salazar, D., y Romero, G. (2007). Tecnología aplicada en las pequeñas empresas venezolanas. *Revista de ciencias sociales*, 13(3), 507-517.
19. Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación*. México: Pearson Educación.
20. Sandoval, A., y Price M. (s.f.). Diseño de plan de mejora continua aplicando la metodología PHVA en la empresa de Emulsiones y Asfaltos SAC.
21. Solleiro, J., y Castañón, R. (2005). Competitividad y sistemas de innovación: los desafíos para la inserción de México en el contexto mundial. *Technovation*, 45 (2005), 1059-1070
22. Tunal, G. (2012). Reflexiones en torno a los análisis sobre el teletrabajo. *Trabajo y Sociedad*, (19), 31-54.
23. Waheeduzzaman, A. (2011). Competitiveness and convergence in G7 and emerging markets. *Journal of Global Competitiveness* 21(2):110-128. doi 10.1108/10595421111117425

## References

1. Abreu, J. (2014). The Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9 (3), 195-204
2. Alvira, F. (2011). The survey: a methodological overview. Spain: Center for Sociological Research.
3. Arguello, J., and Soto, A. (2014). Design and implementation of the improvement plan for industrial hygiene and safety conditions at Armalco S.A. (Technological Thesis). Francisco José de Caldas District University, Bogotá, Colombia.
4. National Assembly (2020). Draft Organic Law on Humanitarian Support to Combat the Sanitary Crisis Derived from Covid 19. Recovered from [https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA\\_Q0hICXy/view](https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA_Q0hICXy/view)
5. Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., Garnica, J., and Pérez, B. (2017). Sustainable development model for the ceramic tile industry. *International Journal of Environmental Pollution*, 33 (1), 131-139. doi. 10.20937 / RCIA.2017.33.01.12

6. Davis, K and Newstrom, J (1993). Human behavior at work. 8th edition. Mexico. Mc Graw-Hill.
7. Garay, L. (1998). Colombia. Industrial structure and internationalization. 1967- 1996. Bogotá: National Planning Department (DNP) - COLCIENCIAS.
8. González, C., and Sánchez, I. (2017). Sustainability and competitiveness in family restaurant companies. *Venezuelan Management Magazine*, 22 (79), 427-446.
9. Gutiérrez, M., Téllez, L., and Munilla, F. (2005). Business Liquidity and its Relationship with the Financial System. *Holguin Sciences*, XI (2), 1-10.
10. Hernández, R., Fernández, C. and Baptista, M. (2014). Investigation methodology. México D.F: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A. De C.V.
11. Francesc, P., Francesc, A., Esteve, A., Meritxell, C., Gimeno, S., Gomez, J... Vilardell, I. (2005). General framework for the establishment, monitoring and review of improvement plans. Agency for the Quality of the Catalan university system.
12. Katz and Kahn (1979). *Systems theory*. 2nd edition. NY. Wiley
13. Luna, K., Quizhpe, L., and Bravo, K. (2020). Improvement plan focused on industrial safety for the Inmeplast company based on 5S. *Digital Science Magazine*, 4 (1), 111-125. [doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i1.1074](https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i1.1074)
14. Moreno, E. (2008). Information and communication management in emergencies, disasters and health crises. *Emergencies*, (20), 117-124.
15. Moreno, P., and Mora, J. (2012). Elements that affect the level of inventory in process (wip) and the costs of a production line. *Technological awareness*, (43), 36-41.
16. WHO (2020). World Health Organization.
17. Seiler, R., and Vianco, A. (2017). Methodology to generate sustainability indicators of productive systems. National University of Río Cuarto. Argentina.
18. Salazar, D., and Romero, G. (2007). Technology applied in small Venezuelan companies. *Social science journal*, 13 (3), 507-517.
19. Salkind, N. (1999). *Research Methods*. Mexico: Pearson Education.
20. Sandoval, A., and Price M. (s.f.). Design of a continuous improvement plan applying the PHVA methodology in the company Emulsiones y Asfaltos SAC.

21. Solleiro, J., and Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for the insertion of Mexico in the world context. *Technovation*, 45 (2005), 1059-1070
22. Tunal, G. (2012). Reflections on the analysis of telework. *Labor and Society*, (19), 31-54.
23. Waheeduzzaman, A. (2011). Competitiveness and convergence in G7 and emerging markets. *Journal of Global Competitiveness* 21 (2): 110-128. doi 10.1108 / 10595421111117425

## Referências

1. Abreu, J. (2014). O método de pesquisa. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9 (3), 195-204
2. Alvira, F. (2011). A pesquisa: uma visão metodológica. Espanha: Centro de Pesquisa Sociológica.
3. Arguello, J. e Soto, A. (2014). Projeto e implementação do plano de melhoria das condições de higiene e segurança industrial na Armalco S.A. (Tese Tecnológica). Universidade Distrital Francisco José de Caldas, Bogotá, Colômbia.
4. Assembleia Nacional (2020). Projeto de lei orgânica sobre apoio humanitário ao combate à crise sanitária derivada de Covid 19. Recuperado de [https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA\\_Q0hICXy/view](https://drive.google.com/file/d/1xzRyJbxB8Nn19evran2UpzdA_Q0hICXy/view)
5. Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., Garnica, J. e Pérez, B. (2017). Modelo de desenvolvimento sustentável para a indústria de revestimentos cerâmicos. *International Journal of Environmental Pollution*, 33 (1), 131-139. doi. 10.20937 / RCIA.2017.33.01.12
6. Davis, K e Newstrom, J (1993). Comportamento humano no trabalho. 8ª edição. México. Mc Graw-Hill.
7. Garay, L. (1998). Colômbia. Estrutura industrial e internacionalização. 1967- 1996. Bogotá: Departamento Nacional de Planejamento (DNP) - COLCIENCIAS.
8. González, C. e Sánchez, I. (2017). Sustentabilidade e competitividade em empresas de restaurantes familiares. *Venezuelan Management Magazine*, 22 (79), 427-446.
9. Gutiérrez, M., Téllez, L. e Munilla, F. (2005). Liquidez comercial e sua relação com o sistema financeiro. *Holguin Sciences*, XI (2), 1-10.
10. Hernández, R., Fernández, C. e Baptista, M. (2014). Metodologia da Investigação. México DF: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A. De C.V.

11. Francesc, P., Francesc, A., Esteve, A., Meritxell, C., Gimeno, S., Gomez, J. Vilardell, I. (2005). Estrutura geral para o estabelecimento, monitoramento e revisão de planos de melhoria. Agência para a qualidade do sistema universitário catalão.
12. Katz e Kahn (1979). Teoria de sistemas. 2ª edição. Nova York. Wiley
13. Luna, K., Quizhpe, L. e Bravo, K. (2020). Plano de melhoria focado em segurança industrial para a empresa Inmeplast com base no 5S. Revista Digital Science, 4 (1), 111-125. doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i1.1074
14. Moreno, E. (2008). Gestão da informação e comunicação em emergências, desastres e crises de saúde. Emergências, (20), 117-124.
15. Moreno, P. e Mora, J. (2012). Elementos que afetam o nível de estoque em processo (wip) e os custos de uma linha de produção. Consciência tecnológica, (43), 36-41.
16. OMS (2020). Organização Mundial de Saúde.
17. Seiler, R. e Vianco, A. (2017). Metodologia para gerar indicadores de sustentabilidade de sistemas produtivos. Universidade Nacional de Río Cuarto. Argentina.
18. Salazar, D. e Romero, G. (2007). Tecnologia aplicada em pequenas empresas venezuelanas. Revista de ciências sociais, 13 (3), 507-517.
19. Salkind, N. (1999). Métodos de pesquisa. México: Pearson Education.
20. Sandoval, A. e Price M. (s.f.). Desenho de um plano de melhoria contínua aplicando a metodologia PHVA na empresa de Emulsões e Asfaltos SAC.
21. Solleiro, J. e Castañón, R. (2005). Sistemas de competitividade e inovação: os desafios para a inserção do México no contexto mundial. Technovation, 45 (2005), 1059-1070
22. Tunal, G. (2012). Reflexões sobre a análise do teletrabalho. Trabalho e Sociedade, (19), 31-54.
23. Waheeduzzaman, A. (2011). Competitividade e convergência no G7 e nos mercados emergentes. Journal of Global Competitiveness 21 (2): 110-128. doi 10.1108 / 10595421111117425

Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MiPymes de Cuenca-Ecuador

---

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).