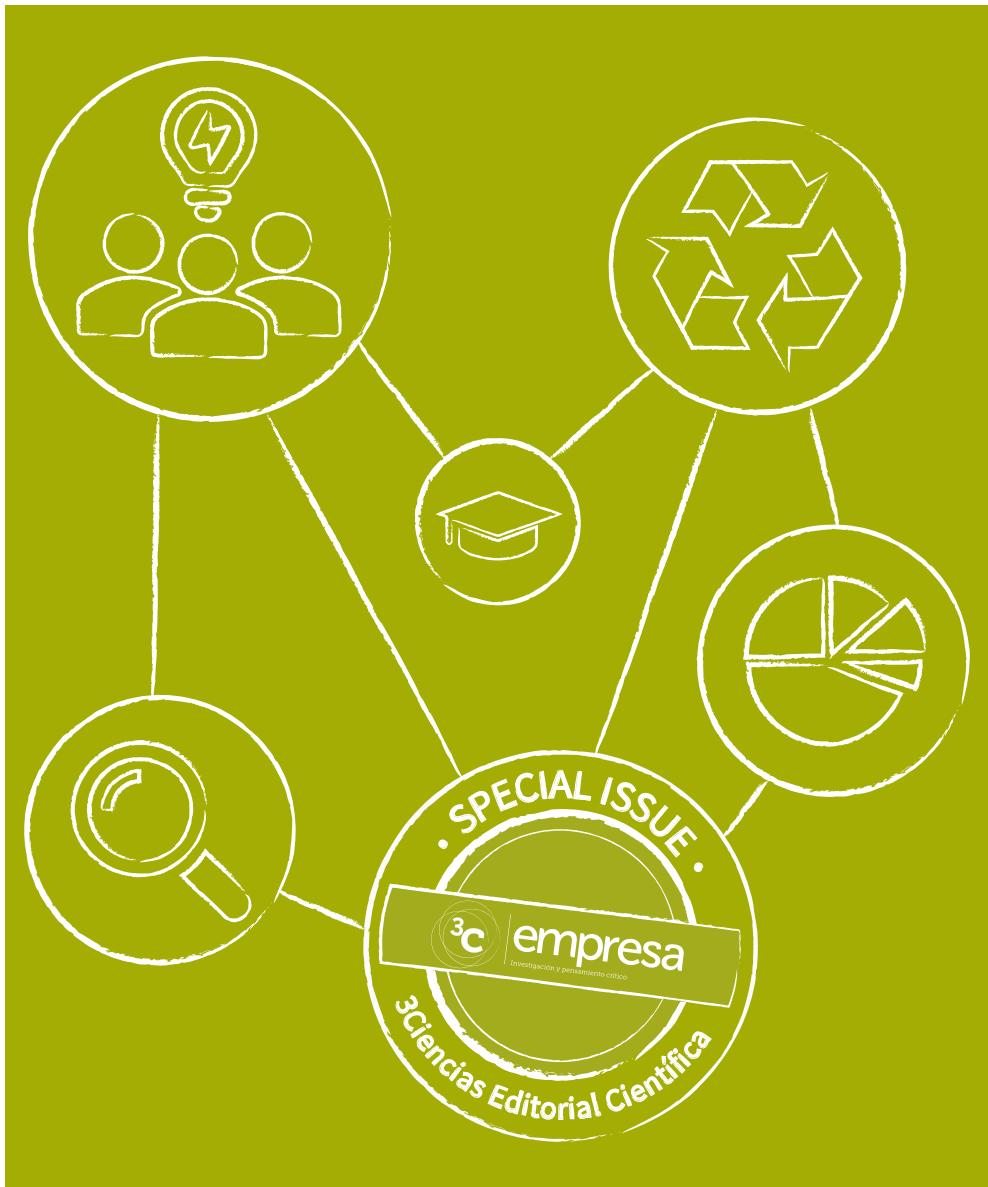


EDICIÓN ESPECIAL COVID-19: EMPRESA, CHINA Y GEOPOLÍTICA



3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico.

Edición Especial. Diciembre 2020. *Special Issue. December 2020.*

Tirada nacional e internacional. *National and international circulation.*

Artículos revisados por el método de evaluación de pares de doble ciego.

Articles reviewed by the double blind peer evaluation method.

Edición Especial COVID-19: EMPRESA, CHINA Y GEOPOLÍTICA

Editor invitado

Gabriel Terol Rojo

PDI Ayudante Doctor

Coordinador del Área de Estudios de Asia Oriental de la UV.

Área de Estudios de Asia Oriental. Dpt. Teoría de los lenguajes.

Facultad de Filología, Traducción y Comunicación.

Universitat de València, Valencia (España).

E-mail: gabriel.terol@uv.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1245-2058>

ISSN: 2254 - 3376

Nº de Depósito Legal: A 268 - 2012

DOI: <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1>

Edita:

Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

C/ Alzamora 17, Alcoy, Alicante (España)

Tel: 965030572

info@3ciencias.com _ www.3ciencias.com



Todos los derechos reservados. Se autoriza la reproducción total o parcial de los artículos citando la fuente y el autor.

This publication may be reproduced by mentioning the source and the authors.

Copyright © Área de Innovación y Desarrollo, S.L.



CONSEJO EDITORIAL EDITORIAL BOARD

Director	Víctor Gisbert Soler
Editores adjuntos	María J. Vilaplana Aparicio
	Maria Vela Garcia
Editores asociados	David Juárez Varón
	F. Javier Cárcel Carrasco

CONSEJO DE REDACCIÓN DRAFTING BOARD

Dr. David Juárez Varón. *Universidad Politécnica de Valencia (España)*

Dr. Martín León Santiesteban. *Universidad Autónoma de Occidente (México)*

Dr. F. Javier Cárcel Carrasco. *Universidad Politécnica de Valencia (España)*

Dr. Alberto Rodríguez Rodríguez. *Universidad Estatal del Sur de Manabí (Ecuador)*

CONSEJO ASESOR ADVISORY BOARD

Dra. Ana Isabel Pérez Molina. *Universidad Politécnica de Valencia (España)*

Dr. Julio C. Pino Tarragó. *Universidad Estatal del Sur de Manabí (Ecuador)*

Dr. Jorge Francisco Bernal Peralta. *Universidad de Tarapacá (Chile)*

Dr. Roberth O. Zambrano Santos. *Instituto Tecnológico Superior de Portoviejo (Ecuador)*

Dr. Sebastián Sánchez Castillo. *Universidad de Valencia (España)*

Dra. Sonia P. Ubillús Saltos. *Instituto Tecnológico Superior de Portoviejo (Ecuador)*

Dr. Jorge Alejandro Silva Rodríguez de San Miguel. *Instituto Politécnico Nacional (México)*

CONSEJO EDITORIAL EDITORIAL BOARD

Área téxtil

Dr. Josep Valldeperas Morell
Universidad Politécnica de Cataluña (España)

Área financiera

Dr. Juan Ángel Lafuente Luengo
Universidad Jaime I (España)

Organización de empresas y RRHH

Dr. Francisco Llopis Vañó
Universidad de Alicante (España)

Estadística; Investigación operativa

Dra. Elena Pérez Bernabeu
Universidad Politécnica de Valencia (España)

Economía y empresariales

Dr. José Joaquín García Gómez
Universidad de Almería (España)

Sociología y Ciencias Políticas

Dr. Rodrigo Martínez Béjar
Universidad de Murcia (España)

Derecho

Dra. María del Carmen Pastor Sempere
Universidad de Alicante (España)

Ingeniería y Tecnología

Dr. David Juárez Varón
Universidad Politécnica de Valencia (España)

Tecnologías de la Información y la Comunicación

Dr. Manuel Llorca Alcón
Universidad Politécnica de Valencia (España)

Ciencias de la salud

Dra. Mar Arlandis Domingo
Hospital San Juan de Alicante (España)

POLÍTICA EDITORIAL

OBJETIVO EDITORIAL

La Editorial científica 3Ciencias pretende transmitir a la sociedad ideas y proyectos innovadores, plasmados, o bien en artículos originales sometidos a revisión por expertos, o bien en los libros publicados con la más alta calidad científica y técnica.

COBERTURA TEMÁTICA

3C Empresa es una revista de carácter científico - social, donde se difunden trabajos originales, escritos en español o inglés, para su divulgación con análisis empíricos y teóricos sobre los mercados financieros, liderazgo, recursos humanos, microestructura de mercado, contabilidad pública y gestión empresarial.

NUESTRO PÚBLICO

- Personal investigador.
- Doctorandos.
- Profesores de universidad.
- Oficinas de transferencia de resultados de investigación (OTRI).
- Empresas que desarrollan labor investigadora y quieran publicar alguno de sus estudios.

AIMS AND SCOPE

PUBLISHING GOAL

3Ciencias wants to transmit to society innovative projects and ideas. This goal is reached thought the publication of original articles which are subdue to peer review or thorough the publication of scientific books.

TEMATIC COVERAGE

3C Empresa is a scientific - social journal, where original works are spread, written in Spanish and English, for dissemination with empirical and theoretical analyzes on financial markets, leadership, human resources, market microstructure, public accounting and bussines management.

OUR TARGET

- Research staff.
- PhD students.
- Professors.
- Research Results Transfer Office.
- Companies that develop research and want to publish some of their works.

NORMAS DE PUBLICACIÓN

3C Empresa es una revista arbitrada que utiliza el sistema de revisión por pares de doble ciego (double-blind peer review), donde expertos externos en la materia sobre la que trata un trabajo lo evalúan, siempre manteniendo el anonimato, tanto de los autores como de los revisores. La revista sigue las normas de publicación de la APA (American Psychological Association) para su indización en las principales bases de datos internacionales.

Cada número de la revista se edita en versión electrónica (e-ISSN: 2254 – 3376), identificándose cada trabajo con su respectivo código DOI (Digital Object Identifier System).

PRESENTACIÓN TRABAJOS

Los artículos se presentarán en tipo de letra Baskerville, cuerpo 11, justificados y sin tabuladores. Han de tener formato Word. La extensión será de no más de 6.000 palabras de texto, incluidas referencias.

Los trabajos deben ser enviados exclusivamente por plataforma de gestión de manuscritos OJS:

<https://ojs.3ciencias.com/>

Toda la información, así como las plantillas a las que deben ceñirse los trabajos se encuentran en:

<https://www.3ciencias.com/normas-de-publicacion/>

<https://www.3ciencias.com/normas-de-publicacion/plantillas/>

SUBMISSION GUIDELINES

3C Empresa is an arbitrated journal that uses the double-blind peer review system, where external experts in the field on which a paper deals evaluate it, always maintaining the anonymity of both the authors and of the reviewers. The journal follows the standards of publication of the APA (American Psychological Association) for indexing in the main international databases.

Each issue of the journal is published in electronic version (e-ISSN: 2254-3376), each work being identified with its respective DOI (Digital Object Identifier System) code.

PRESENTATION WORK

The papers will be presented in Baskerville typeface, body 11, justified and without tabs. They must have Word format. The extension will be no more than 6.000 words of text, including references.

Papers must be submitted exclusively by OJS manuscript management platform:

<https://ojs.3ciencias.com/>

All the information, as well as the templates to which the works must adhere, can be found at:

<https://www.3ciencias.com/en/regulations/>

<https://www.3ciencias.com/en/regulations/templates/>

ESTRUCTURA

Los trabajos originales tenderán a respetar la siguiente estructura: introducción, métodos, resultados, discusión/conclusiones, notas, agradecimientos y referencias bibliográficas.

Es obligatoria la inclusión de referencias, mientras que notas y agradecimientos son opcionales. Se valorará la correcta citación conforme a la 7.^a edición de las normas APA.

RESPONSABILIDADES ÉTICAS

No se acepta material previamente publicado (deben ser trabajos inéditos). En la lista de autores firmantes deben figurar única y exclusivamente aquellas personas que hayan contribuido intelectualmente (autoría), con un máximo de 4 autores por trabajo. No se aceptan artículos que no cumplan estrictamente las normas.

INFORMACIÓN ESTADÍSTICAS SOBRE TASAS DE ACEPTACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

- Número de trabajos aceptados publicados: 8.
- Nivel de aceptación de manuscritos en este número: 66,67%
- Nivel de rechazo de manuscritos: 33,33%.
- Internacionalización de autores: 3 países (España, Ecuador, y México)

Normas de publicación:

<https://www.3ciencias.com/normas-de-publicacion/instrucciones/>

STRUCTURE

The original works will tend to respect the following structure: introduction, methods, results, discussion/conclusions, notes, acknowledgments and bibliographical references.

The inclusion of references is mandatory, while notes and acknowledgments are optional. The correct citation will be assessed according to the 7th edition of the APA standards.

ETHICAL RESPONSIBILITIES

Previously published material is not accepted (they must be unpublished works). The list of signatory authors should include only and exclusively those who have contributed intellectually (authorship), with a maximum of 4 authors per work. Articles that do not strictly comply with the standards are not accepted.

STATISTICAL INFORMATION ON ACCEPTANCE AND INTERNATIONALIZATION FEES

- Number of accepted papers published: 8.
- Level of acceptance of manuscripts in this number: 66,67%.
- Level of rejection of manuscripts: 33,33%.
- Internationalization of authors: 3 countries (Ecuador, Mexico, and Spain).

Guidelines for authors:

<https://www.3ciencias.com/en/regulations/instructions/>

INDEXACIONES INDEXATIONS



latindex



CARHUS Plus*
REVISTES CIENTÍFIQUES DE CIÈNCIES SOCIALS I HUMANITATS

Clasificación
CII
de revistas científicas
RC



EBSCOhost

OAJI
.net Open Academic
Journals Index

JOURNAL SCHOLAR
METRICS
ARTS, HUMANITIES, AND SOCIAL SCIENCES

DULCINEA

INDEXACIONES INDEXATIONS



/SUMARIO/ /SUMMARY/

PRÓLOGO**COVID-19: Empresa, China y geopolítica: desarrollo económico y nueva normalidad****PROLOGUE*****COVID-19: Business, China and geopolitics: economic development and new normality***

Gabriel Terol Rojo

17

El nuevo modelo productivo chino y el plan Made in China 2025 amenazado por la pandemia del COVID-19. Análisis comparado desde 2014 hasta la actualidad

The new chinese production model and the Made in China 2025 plan threatened by the COVID-19 pandemic. Comparative analysis from 2014 to present

Mar Perona Alfageme y Fernando Martínez-López

29

Impacto de la COVID-19 en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa

Impact of the COVID-19 in the economic development of the micro entrepreneurs of the city of Jipijapa

Carmen Argentina Álvarez Vásquez, Jessenia Herminia Morán Chilán y Erick Raúl Baque Sánchez

53

Red Bayesiana para analizar los mecanismos de adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19

Bayesian net to analyze the mechanisms of adaptation of the merchants in the presence of the challenges of the COVID-19

Gloria Pascuala Chiquito Tigua, Ninieve Victoria Plua Parrales y Jessenia Herminia Morán Chilán

67

Impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19

Impact of the financial step and tributary collection in Ecuador in the presence of the COVID-19

Narciso Roberto Yoza Rodríguez, Xavier Enrique Soledispa Rodríguez y Adela del Jesús Lucio Pillasagua

83

Ecosistema tecnológico empresarial para la evaluación del control financiero ante la COVID-19

Business technological ecosystem for the evaluation of financial control before covid-19

Cruz Verónica Ponce Álvarez, Merridy Monserrate Padilla Hidalgo, Mónica del Pilar Quiñonez Cercado y Gina Ximena Campozano Chiquito

101

Impacto social causado por la COVID-19 en Ecuador

Social impact for the covid-19 in Ecuador

Geomarya Katherine Cevallos Ponce, Ana del Rocío Calle Lino y Oswaldo Stalin Ponce Cedeño

115

Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19

Perspective of Restaurant SMEs in the current scenario of the COVID-19 crisis

Arlén Sánchez Valdés y Rosa María Nava Rogel

129

Gobernanza global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en España

Global governance and the Sustainable Development Goals in Spain

Enrique Conejero Paz y María del Carmen Segura Cuenca

149

/PRÓLOGO/ /PROLOGUE/

PRÓLOGO

COVID-19: Empresa, China y geopolítica: desarrollo económico y nueva normalidad

PROLOGUE

COVID-19: Business, China and geopolitics: economic development and new normality

Gabriel Terol Rojo

Coordinador Unidad Docente del Área de Estudios de Asia Oriental

Universidad de Valencia, (España).

E-mail: gabriel.terol@uv.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1245-2058>

Citación sugerida:

Terol, G. (2020). Prólogo: COVID-19. Empresa, China y geopolítica: desarrollo económico y nueva normalidad. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 17-27. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.17-27>

RESUMEN

El análisis de las consecuencias de la crisis global que el COVID-19 ha repercutido en el orden mundial sugiere análisis multidisciplinares e internacional desde donde constatar su repercusión y su desarrollo. Además de una presentación general de la selección de artículos publicados en el número especial de la revista *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico* se aprovecha para analizar retrospectivamente la transformación económica de China bajo la incipiente nueva normalidad heredera de su programa de crecimiento económico de la década de los ochenta, conocido como “antiguo crecimiento normal”, a propósito del juicio económico de “Nueva normalidad” de aquel período que ahora es actualizado.

PALABRAS CLAVE

Economía china, COVID-19, Desarrollo económico, China, Investigación económica.

ABSTRACT

The analysis of the consequences of the global crisis that COVID-19 has impacted on the world order suggests multidisciplinary and international analyzes from which to verify its impact and development. In addition to a general presentation of the selection of articles published in the special issue of the journal 3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico is used to retrospectively analyze China's economic transformation under the incipient new normal inherited from its economic growth program of the 1980s, known as "old normal growth", regarding the economic judgment of "New normality" of that period which is now updated.

KEYWORDS

Chinese economy, COVID-19, Economic Development, China, Economic Research.

1. INTRODUCCIÓN

Convencidos de que China representa un agente de gran importancia en el ámbito internacional y valorando las incidencias que la crisis económica mundial del coronavirus está dejando ver, *COVID-19. Empresa, China y Geopolítica: desarrollo económico y nueva normalidad* propone mostrar trabajos interdisciplinarios y de ámbito internacional para dar respuesta al pasado reciente, al presente inmediato y al futuro más próximo en la gobernanza mundial o en la repercusión de este acontecimiento en ámbitos nacionales o locales.

Quedando atrás los trabajos referentes a China que no tenían en cuenta una visión heterogénea de su realidad e idiosincrasia con todo, y en convivencia con los extraordinarios acontecimientos y circunstancias que afectan al planeta, se precipita que el orden mundial y China como nuevo y relevante jugador esté proponiendo una adaptación tan inusual como rápida, quizás semejante y a la misma velocidad que la propia pandemia ha afectado a todo y a todos.

Por ello, la posibilidad de elaborar un monográfico transversal y multidisciplinar de rigor académico para analizar la actualidad de China en sus variables más directamente relacionadas con las relaciones empresariales, comerciales y económicas, pero también geopolíticas desde la crisis mundial del COVID-19 resulta un objetivo de gran interés. En ese marco, son múltiples los trabajos que ocupan el contenido de revistas especializadas para hablar de China y su relevancia global, así como de sus distintivas características; y de todos ellos, la propuesta del número especial de 3Ciencias focaliza su atención en el marco de la expansión del coronavirus en todo el mundo para contrastar esos antecedentes y/o compartir los que puedan tener un resultado de referencia en el futuro más inmediato ofreciendo una variante mundial o nacional.

Generalizando anomalías que han tomado el valor de categoría resulta llamativa la denominada “nueva normalidad”. Si bien ha venido a ser criticada desde diversas perspectivas entre las que destacan la fundamentada desde perspectivas de salud y socio-ambientales, de estas destacan su notable juicio de negar el sentido de “normalidad” que se pretende recuperar y su apelación a los cambios que estas circunstancias van a establecer y tanto desde organismos mundiales (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020) como

desde trabajos académicos independientes parece que la conclusión es compartida (Lew y Herrera, 2020).

En el ámbito económico pareciera que también es posible coincidir con dicha conclusión, por ello es nuestro propósito el revisar su antecedente económico, especialmente en el ámbito chino, para entender mejor la etiqueta de “nueva normalidad”.

Por un lado, es importante contextualizar que se trata de una etiqueta usada en 2014 y por otro, que con ella pretendía referirse a la nueva fase de desarrollo económico chino (Yesmin, 2019). Resultado de su desaceleración de crecimiento económico instaba a nuevas estrategias en política exterior, no obstante, no es fortuito que en boca del propio Xi Jinping tomara un significado estatal de compromiso de mejora de las estructuras económicas en la búsqueda de una eficiente adaptación. En ese sentido, el hecho de que apareciera en el decimotercer Plan Quinquenal que comprendía el período del 2016 hasta el 2020 desperta muchas curiosidades al hilo de su sentido más revelador e innovador de una predicción fortuita de un crecimiento económico moderado que ha alcanzado a todas las sociedades mundiales. Pero también no deja de serlo la apuesta china de aquel momento por decantarse hacia un mercado que decidiera la asignación de recursos económicos.

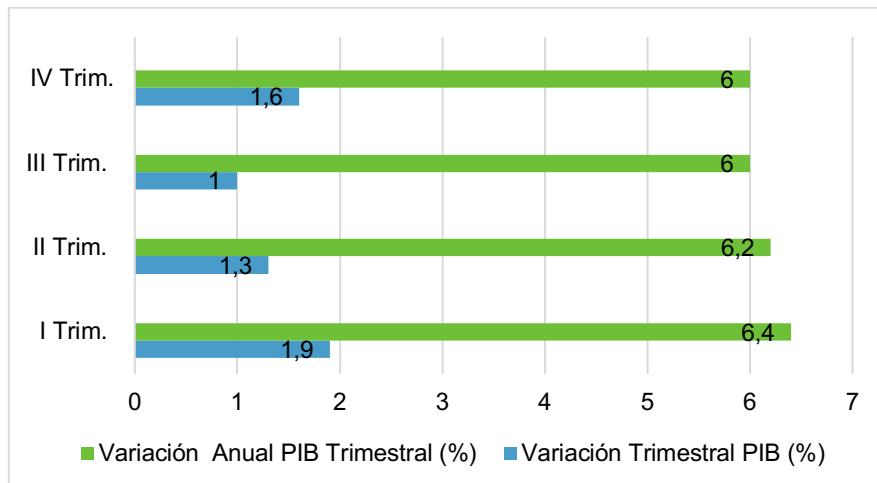
En definitiva, una ampliación del acceso del mercado a una economía libre desde su estímulo y liberación que no olvidara una mejora de su entorno desde la inversión privada y el crecimiento que impulse y el establecimiento de zonas piloto integrales, la facilitación de los controles de las tasas de interés sobre los préstamos y una política fiscal proactiva, una política monetaria prudente y el aumento de la oferta efectiva, entre otras. Siendo destacable también la importancia otorgada a la mejora del sector industrial con el recorte del exceso de capacidad industrial, la reducción del apalancamiento en el sector empresarial, el desabastecimiento de inventarios inmobiliarios y la reducción de los costos para las empresas para poder hacer frente a los “eslabones débiles” de la economía. Y destacando un impulso en la economía desarrollada por servicios desde donde no solo liberar/estimular la fuerza productiva sino también la propia vitalidad de la sociedad, sin olvidar la importancia de la apuesta por la conectividad desde la premisa de anticipar para mejorar e impulsar el comercio trasfronterizo.

Todo ello, establecía un mapa de ruta hacia la sostenibilidad económica de China desde un crecimiento equilibrado, pero también un empleo estable a la par que una apuesta por innovación, desarrollo ecológico, intensificación en inversión y un estímulo industrial viable y productiva.

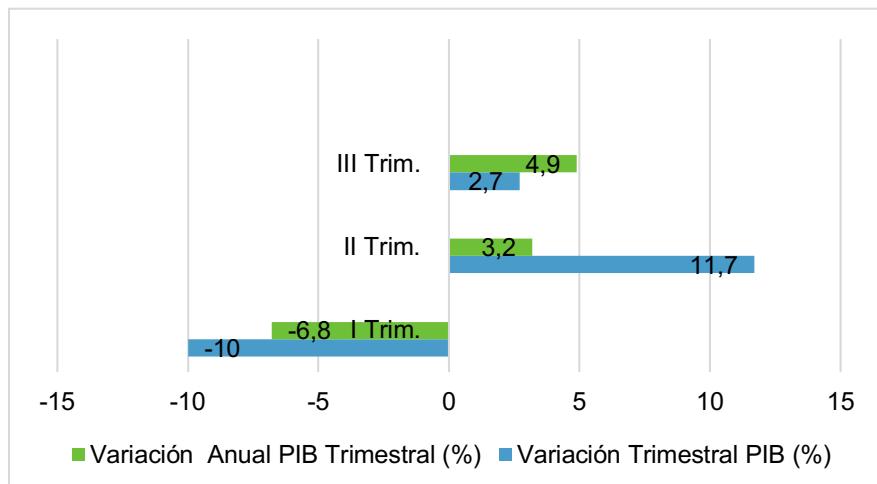
El decimocuarto Plan Quinquenal que comprende desde 2021 hasta 2025 resulta clarificador al hilo de su antecesor y de las circunstancias post-COVID-19. Comprometido en lo económico con la promoción de una economía cada vez menos dependiente de la exportación y más centrada en el desarrollo y consumo interno, sus principales claves (Global Times, 2020) son elocuentes al identificar la supresión de la tecnología y el mercado de EE.UU. como principal incertidumbre. Destacando su optimismo con respecto a las consecuencias satisfactorias de la crisis COVID-19 al diagnosticar una salida de China de estas y defender su resistencia como argumento sólido pareciera interpretar un futuro sin demasiado efecto negativo.

No cabía duda de que el objetivo clave a largo plazo para China, inicialmente en torno al 2035, era lograr la modernización socialista y su establecimiento firme en la sociedad, incrementando el poder integral nacional al unísono que el económico. No obstante, es llamativo que este nuevo programa estatal no mencione un objetivo de crecimiento explícito y su modelo de “doble circulación o circulación dual” centrado en la “circulación interna” es, en el marco de las circunstancias actuales y el previsible futuro próximo, muy conservador y protecciónista. El cambio sustancial identificable de las políticas económicas de China en este plan es la consideración del mercado interno como pilar económico del país y, con ello, se augura su protagonismo en planes futuros. En ese sentido, y sin ser justificadamente ampliado, se ha sugerido la fecha de 2049 para alcanzar el objetivo mencionado y ello es, sin duda, un reconocimiento tácito de que algo ha alterado la tendencia. En ese marco, es posible reconocer una apuesta por impulsar la demanda interna y estimular las compras de los consumidores a la par que se propicie y se ayude a la apertura de financieras, captación de inversión extranjera para posicionarse en la competencia mundial ventajosamente.

Los resultados de estas iniciativas no han tardado en dar sus frutos y las cifras del crecimiento anual chino constatan su evolución en el período actual COVID-19, especialmente con su tendencia comparativa desde el 2019.

Figura 1. PIB chino trimestral período 2019.

Fuente: elaboración y adaptación propia a partir de Expansión/Datosmacro.com

Figura 2. PIB chino trimestral período 2020.

Fuente: elaboración y adaptación propia a partir de Expansión/Datosmacro.com

Consecuentemente, tanto la geopolítica y su soberanía, así como el propio orden internacional se sugiere alteradas y subrayan una economía y un modelo destacable, el chino, entre todos (Barrios y Refoyo, 2020).

La “nueva normalidad” categoría de evidente referencia a una situación anterior parece decantar más el papel innovador que el de vuelta con cambios a una situación precedente. Como resultado, la infrecuente multidimensionalidad de las consecuencias de la actual

situación económica en períodos no bélicos exige metodologías trasversales como nunca para su adaptación y estas apuntan a una imperiosa necesidad por la transformación y ajuste de las tendencias previas.

2. METODOLOGÍA

La propuesta del número especial de la revista 3C Empresa «COVID-19: empresa, China y geopolítica» es prueba de la valiosa aportación que un tratamiento trasversal y multinacional para ofrecer al análisis de problemas relacionados con la geopolítica, pero también las consecuencias a nivel nacional de estas circunstancias y alteraciones de la tendencia normal. En ese sentido, es posible encontrar metodologías diversas en los análisis múltiples que conforman esta publicación comprendidos en cuestiones de carácter económico general como es *El nuevo modelo productivo chino y el plan made in China 2025 amenazado por la pandemia del covid19. Análisis comparado desde 2014 hasta la actualidad*, más específico como es *Impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa* y también *Red Bayesiana para analizar los mecanismos de adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19*; de carácter nacional como es *Impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, Ecosistema tecnológico empresarial para la evaluación del control financiero ante la covid-19*; de carácter social como es *Impacto social causado por la COVID-19 en Ecuador*; de carácter sectorial como es *Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19* y, por último, de índole de orden internacional como es *Gobernanza global y los objetivos de desarrollo sostenible en España*. Todos constituyen una visión plural desde donde analizar las repercusiones de la actual crisis poliédrica que el COVID-19 ha generado en el orden socio económico, pero también empresarial y laboral. Su característica metodológica es destacadamente heterogénea pues encontraremos desde estudios de globalidad hasta estudios de casos nacionales y locales para, en definitiva, servir de prueba del calado que el COVID-19 y sus consecuencias han llegado a alcanzar a nivel mundial.

3. CONCLUSIONES

Es destacable que las perspectivas y estudios económicos de los trabajos de Perona y Martínez-López (2020); Álvarez, Morán y Baque (2020); o comerciales como el de Chiquito, Plua y Morán (2020); financieros de ámbito estatal como el de Yoza, Soledispa y Lucio

(2020); tecnológico empresarial como el de Ponce et al. (2020); de impacto social a nivel nacional como el de Cevallos, Calle y Ponce (2020); centrado en el sector empresarial de restauranteras como el de Sánchez y Nava (2020) y, finalmente, geoestratégico mundial como el de Conejero y Segura (2020) son diversas.

No obstante, su valor es elevado al comprender una diversidad y pluralidad notable pasando desde plantear un análisis del proceso de desarrollo que ha experimentado China atendiendo a las pretensiones anteriores al COVID-19 y con proyección hacia el futuro inminente; un estudio de los resultados del COVID-19 en las microempresas y en el sector de los microempresarios como estudio de caso de la ciudad ecuatoriana de Jipijapa; o el de la adaptación de un sector de comerciantes ecuatoriano ante el reto post-pandemia; una visión tributaria y financiera de índole nacional que sirve de muestra latinoamericana de las consecuencias del COVID; un estudio de la evaluación de los objetivos organizacionales empresariales; un estudio sobre indicadores de impacto social en Ecuador: índices de pobreza y de extrema pobreza, persistencia de las desigualdades y descontento poblacional ante sus autoridades gubernamentales; un comprometido estudio relacionado con los efectos del escenario actual en el marco de la industria restaurantera mexicana y, cerrando el número, una trabajo que pone la atención en los efectos de la crisis mundial en relación a la gobernanza mundial y sus más importantes actores interdependientes para afinar el análisis en un estudio de caso de España en ese contexto.

Con todo, la apuesta de 3Ciencias resulta llamativa para encontrar en ella una variedad de contenidos y perspectivas fructífera y, en definitiva, referente para sus respectivas líneas de investigación.

REFERENCIAS BILIBOGRÁFICAS

Álvarez, C. A., Morán, J. H., y Baque, E. R. (2020). Impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Barrios, M. A., y Refoyo, E. (2020). *Geopolítica, soberanía y “orden internacional” en la “nueva normalidad”*. Editorial Biblos.

Cevallos, G. K., Calle, A. del R., y Ponce, O. S. (2020). Impacto social causado por la COVID-19 en Ecuador. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Conejero, E., y Segura, M. del C. (2020). Gobernanza global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en España. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Chiquito, G. P., Plua, N. V., y Morán, J. H. (2020). Red Bayesiana para analizar los mecanismos de adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Global Times. (2020). *19th CPC Central Committee 5th plenary session an inspiration to nation.* <https://www.globaltimes.cn/content/1204710.shtml>

Lew, D., y Herrera, F. (2020). Normalidad post-pandemia: ¿una nueva normalidad socio-ambiental o adiós a la normalidad? *Observador Del Conocimiento*, 5(2), 144-167. http://www.oncti.gob.ve/ojs/index.php/rev_ODC/article/view/53

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). *Manifiesto de la OMS a favor de una recuperación saludable de la COVID-19: Recomendaciones para una recuperación de la COVID-19 saludable y respetuosa con el medio ambiente.* <https://www.who.int/es/news-room/feature-stories/detail/who-manifesto-for-a-healthy-recovery-from-covid-19>

Perona, M. P., y Martínez-López, F. (2020). El nuevo modelo productivo chino y el plan Made in China 2025 amenazado por la pandemia del COVID-19. Análisis comparado desde 2014 hasta la actualidad. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Ponce, C. V., Padilla, M. M., Quiñonez, M. del P., y Campozano, G. X. (2020). Ecosistema tecnológico empresarial para la evaluación del control financiero ante la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Sánchez, A., y Nava, R. M. (2020). Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

Yesmin, S. (2019). *China's economic transformation under «New Normal»*. Modern Diplomacy. <https://moderndiplomacy.eu/2019/02/18/chinas-economic-transformation-under-new-normal/>

Yoza, N. R., Soledispa, X. E., y Lucio, A. del J. (2020). Impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, (Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica) [artículo publicado en este número].

/01/

EL NUEVO MODELO PRODUCTIVO CHINO Y EL PLAN MADE IN CHINA 2025 AMENAZADO POR LA PANDEMIA DEL COVID-19. ANÁLISIS COMPARADO DESDE 2014 HASTA LA ACTUALIDAD

THE NEW CHINESE PRODUCTION MODEL AND THE MADE IN CHINA 2025 PLAN THREATENED BY THE COVID-19 PANDEMIC. COMPARATIVE ANALYSIS FROM 2014 TO PRESENT

Mar Perona Alfageme

Profesor Asociado Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Universidad Complutense, (España).

E-mail: mmperona@ucm.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3823-2133>

Fernando Martínez-López

Profesor, Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Dirección Comercial y Marketing.

Departamento de Estudios Sociales, Universidad Alfonso X el Sabio, (España).

E-mail: fmartlpe@uax.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6490-0997>

Recepción: 30/07/2020 **Aceptación:** 25/09/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Perona, M. P., y Martínez-López, F. (2020). El nuevo modelo productivo chino y el plan Made in China 2025 amenazado por la pandemia del COVID-19. Análisis comparado desde 2014 hasta la actualidad. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 29-51. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.29-51>

RESUMEN

Este trabajo analiza el proceso de transformación económica que está experimentando China desde del año 2014 cuando se desarrollan un conjunto de planes para corregir el rumbo de la economía. Este conjunto de ambiciosas medidas articuladas en amplio horizonte temporal están orientadas a reinventar su modelo productivo de bajo coste hacia la producción de bienes y servicios de mayor valor añadido (Plan Made in China 2025). A compensar la brecha existente en el desarrollo regional (Proyecto de la Nueva Ruta de la Seda) y a erradicar la pobreza del país que desde 1980 ha sacado a casi mil millones de personas de la pobreza.

Se presenta un análisis crítico comparado de la efectividad de estas mejoras, se realiza un análisis particular sobre el desarrollo del comercio electrónico y se plantean unas reflexiones sobre el impacto que la pandemia COVID-19 ha tenido sobre ellas. Se tiende la vista al futuro para concluir que a lo largo del S. XXI Asia en general y china en particular tendrán un papel protagonista en el desarrollo económico mundial.

PALABRAS CLAVE

China, Innovación, Comercio electrónico, COVID-19, Transformación económica, Plan Made in China 2025.

ABSTRACT

This paper analyses the process of economic transformation experienced in China since 2014, when a set of plans were developed to correct the course of the economy. This set of ambitious measures articulated over a wide timeframe are aimed at re-inventing its low-cost production model towards the production of high added value goods and services (Plan Made in China 2025). To close the existing gap in the regional development (New Silk Road Project) and to eradicate poverty in a country that since has lifted almost a billion people out of poverty. A critical analysis of the effectiveness of these measures is presented, a particular analysis is carried out on the development of e-commerce and some reflections are made on the impact of the COVID-19 pandemic. Looking at the future, this paper concludes that throughout the XXI century Asia in general and China will have a leading role in the world economic development.

KEYWORDS

China, Innovation, Electronic commerce, COVID-19, Economic transformation, Plan Made in China 2025.

1. INTRODUCCIÓN

Durante las últimas cuatro décadas China ha experimentado un proceso de transformación único en el mundo. Como consecuencia, su PIB se ha multiplicado por 65 y casi mil millones de personas han logrado traspasar del umbral internacional de pobreza marcado por el Banco Mundial. Este proceso de transformación arranca a mediados de la década de los 70 con la adopción de un conjunto de políticas liberales que convierten a China en “la fábrica del mundo” especializada en la producción a bajo coste.

A lo largo de la segunda década de los 2000 después de 30 años de crecimiento desbordado, este modelo muestra signos de agotamiento. En el Tercer Pleno del XVIII Congreso del Partido Comunista celebrado en el año 2013, se adoptan una serie de medidas con el objetivo de enderezar el rumbo de la economía corrigiendo los desequilibrios existentes y de transformar el modelo productivo hacia una producción de mayor valor añadido e innovación. En este sendero de transformación, irrumpen la pandemia del COVID-19 en diciembre de 2019.

Si bien a la fecha de cierre de este trabajo no es sencillo cuantificar sus efectos en la economía, según proyecciones del Fondo Monetario Internacional, el PIB de China va a crecer a un 1% en 2020 y un 8,2% en 2021. Este dato supone una contracción de su PIB en el primer cuatrimestre de 2020 de un 6,8% respecto al mismo periodo de 2019 (China Dashboard, 2020). Para poner este dato en perspectiva, este organismo estima que el PIB mundial va a decrecer en 2020 en un 4,9% y los países de la zona euro lo harán en un 10,2% (FMI, 2020).

Este trabajo se centra en la situación China a partir de 2014. Presenta y analiza los principales problemas que amenazan a su economía y analiza las medidas que se están tomando. Se hará especial énfasis en el desarrollo del comercio electrónico y su relación con la innovación en las empresas chinas. Introduce el efecto que la pandemia del COVID-19 ha tenido tanto a nivel económico como social en esta senda de crecimiento.

En concreto se van a tratar los siguientes aspectos: la lucha por la eliminación de la pobreza y los desequilibrios regionales, el Plan de inversiones enmarcada en la Nueva Ruta de la Seda y el diseño del nuevo modelo productivo con el Plan Made in China 2025.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

El objetivo principal de este trabajo consiste en ofrecer una visión evolutiva y comparada del desarrollo económico de China desde 2014 hasta la actualidad.

Como objetivos secundarios se plantean los siguientes:

- Estudiar el desarrollo del comercio electrónico como una de las principales palancas de los planes de innovación de China.
- Analizar el impacto que está teniendo la pandemia del COVID-19 en el desarrollo económico chino.

Para alcanzar estos objetivos, se ha elegido el método comparativo en contextos internacionales como herramienta de análisis. Esta metodología científica como indican Sartori y Morlino (1994) se puede aplicar para realizar observaciones sistemáticas de dos o más entidades macrosociales o para diferentes momentos temporales de una misma sociedad. En particular, Wolff y Resnick (2012) manifiestan la importancia de utilizar este método en Economía para evitar centrarse en un solo paradigma.

3. DESARROLLO

A lo largo de este apartado se revisarán tres ejes que articulan la estrategia económica china encaminada a reorientar la economía y a situarla en un rumbo sostenido de crecimiento a medio plazo. En primer lugar, se abordará los esfuerzos para la eliminación de la pobreza, a continuación, la eliminación de los desequilibrios regionales que han existido en cuanto al desarrollo económico y la revitalización de la antigua ruta de la Seda (Proyecto *One Belt One Road*) como mecanismo para compensar estos desequilibrios. En tercer lugar, el estímulo a la innovación en el modelo productivo chino articulada mediante el Plan “Made in China 2025”. Dentro de dicho plan uno de los aspectos relevantes es potenciar el comercio electrónico, a ese aspecto se dedicará el último apartado de esta sección.

3.1. LUCHA POR LA ELIMINACION DE LA POBREZA

La drástica reducción de la pobreza es uno de los hechos más relevantes para China hoy: según datos del Banco Mundial, desde que se pusieron en marcha las reformas, cerca de 800 millones de personas han salido de la pobreza en China. Ningún otro país ha logrado

un nivel de reducción similar en tan poco tiempo. Existe una suerte de “contrato social” entre los ciudadanos y el Gobierno caracterizado porque los primeros ceden algo de sus derechos a cambio de riqueza y estabilidad económica (Ryder, 2017).

El Gobierno se ha comprometido a continuar esta tarea con el objetivo de erradicar la pobreza rural en el año 2020. En el año 2016 tan solo un 0,5% de la población vivía bajo el umbral internacional de la pobreza, lo que suponen casi 7 millones de habitantes, considerado por esa institución como 1,9 USD al día en una paridad de poder de compra (PPA) y a precios de 2011 (véase Figura 1).

El Banco Mundial estima que como consecuencia del COVID-19 va a producirse el primer aumento de la pobreza mundial desde la crisis financiera de 1998. Con mucha cautela a causa de la incertidumbre de la situación, se estima que el número de pobres extremos en el mundo se verá incrementado entre 71 y 100 millones. De esta cifra, casi la mitad de los “nuevos pobres” estarán en el Sur de Asia, siendo India uno de los países más afectados. Son precisamente los hogares con niveles de ingresos más bajos los que más van a acusar los efectos del COVID-19 lo que va a suponer un retroceso en los avances (FMI, 2020). Para China, se estima que alrededor de un millón de personas volverán a niveles de extrema pobreza en 2020. Este dato, por lo tanto, dificulta el objetivo del Gobierno de eliminar la pobreza rural por completo en el año 2020.

Muy relacionado con este tema, los importantes desequilibrios regionales son otro de los problemas que atenazan a la sociedad china. Trataremos este tema en el siguiente punto.

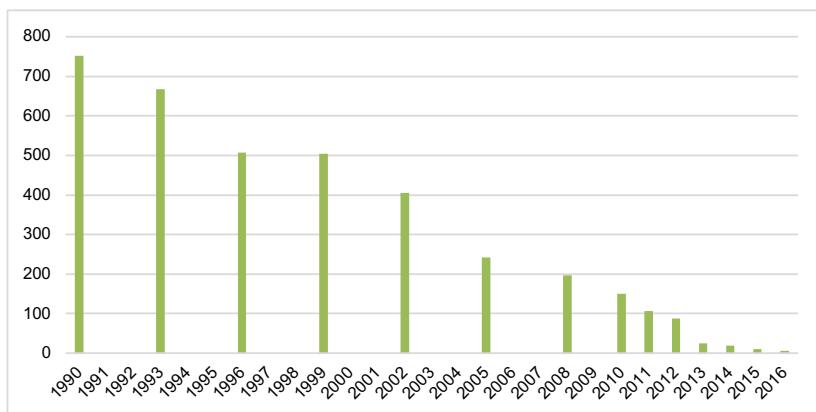


Figura 1. Personas que viven en China bajo el umbral internacional de pobreza (en millones de personas).
Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial (2020).

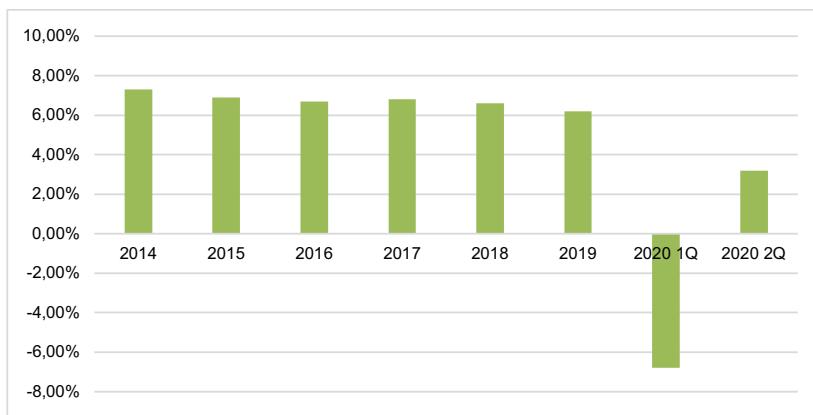


Figura 2. Variación interanual del PIB en China (en porcentaje).

Fuente: elaboración propia.

3.2. CORRECCION DE LOS DESEQUILIBRIOS REGIONALES: LA NUEVA RUTA DE LA SEDA

Existe en China una clara brecha en cuanto a los niveles de desarrollo económico regional. Las grandes ciudades y las regiones costeras orientales, bañadas por el Mar de China son las áreas más desarrolladas. Este es un patrón de desarrollo común en muchos países del mundo, en los que la proximidad al mar genera mayor accesibilidad y menores costes de transporte. Además de la proximidad al mar, la geografía del país contribuye en gran parte a esta brecha ya que la orografía dificulta la conexión entre la mitad oriental y la mitad occidental del país, asentada en numerosas cadenas montañosas y desiertos.

Otra causa de los desequilibrios regionales son las políticas económicas puestas en marcha desde finales de la década de los 70: es el denominado “periodo de reforma y apertura económica” liderado por Deng Xiaoping que rompe con la política aislacionista de la época de Mao Zedong.

Estas reformas pusieron el foco en el desarrollo de estas zonas costeras bañadas por el Mar de China y las abrieron a la inversión extranjera y al comercio exterior. Como consecuencia se agrandó la brecha entre las regiones orientales costeras y las interiores occidentales. Brecha que todavía persiste como se puede observar en la Tabla 1.

En esta tabla se puede ver el PIB *per cápita* por provincia en China en el año 2018 expresada en Yuanes. Aparecen reflejadas las 10 primeras y las 10 últimas provincias en términos de

su PIB. También aparece la media nacional. De las 10 primeras todas están en la costa a excepción de Pekín, de Mongolia interna y de Hubei. Las provincias con un PIB más bajo se sitúan en el sur oeste del país en las estribaciones del Himalaya.

Tabla 1. PIB per cápita por provincias en 2018 expresado en yuanes.

Provincia	PIB per capita 2018 (expresado en yuanes)
Pekín	140211
Shanghai	134982
Tianjing	120711
Jiangsu	115168
Zhejiang	98643
Fujiang	91197
Guangdong	86412
Shandong	76267
Mongolia interna	68302
Hubei	66616
Media nacional	64644
Anhui	47712
Qinghai	47689
Jiangxi	47434
Shanxi	45328
Tibet	43398
Heilongjang	43274
Guangxi	41489
Guizhou	41244
Yunnan	37136
Gansu	31336

Fuente: (Textor, 2020).

El programa más ambicioso en este contexto es la revitalización de las antiguas rutas comerciales que constituyan la histórica “Ruta de la Seda” que, con inversiones millonarias, conectan China con Occidente a través de diversas rutas por tierra y por mar. Para este proyecto, denominado por los chinos Una Franja una Ruta (*One Belt One Road* en inglés) el Gobierno Chino ha dotado un presupuesto de 3 trillones de USD para invertir en las próximas décadas. Este dinero se canaliza en forma de préstamos para la construcción de infraestructuras. Con este proyecto el Gobierno pretende revitalizar las conexiones comerciales de las recónditas provincias del centro y noroeste tanto hacia oriente como

hacia occidente, activar la capacidad productiva infráutilizada y fomentar la prosperidad y el desarrollo económico de las regiones menos favorecidas del país.

A pesar de la irrupción de la pandemia COVID-19 este proyecto va a continuar siendo una prioridad para el Gobierno Chino. Si bien a corto plazo, se está produciendo un desvío de la atención y de los recursos económicos hacia otros fines socio sanitarios y financieros, por otro lado, está cediendo protagonismo a la iniciativa privada como motor inversor (Boo, David y Simpendorfer, 2020).

Se está reforzando el interés en la zona del sudeste asiático como destino de la inversión china (Vietnam, Camboya, Laos): los menores costes salariales y la relativa estabilidad de esta zona son el atractivo que ofrece esta zona a la inversión privada china. También el sector público está realizando inversiones en infraestructuras (puertos, carreteras...) para dar apoyo a la inversión privada china. Otros importantes beneficiarios son Pakistán, Bangladesh y Myanmar en parte debido a su proximidad con China y al aumento de potencial de su mercado.

Por sectores, las industrias que originariamente acapararon más atención han sido infraestructura y energía si bien en la actualidad se aprecia cómo el interés se está ampliando a industrias digitales como el comercio e internet (Deloitte, 2018). Precisamente a industrias que se están viendo favorecidas como consecuencia de la pandemia. Destacan las aplicaciones médicas de inteligencia artificial como los códigos QR para identificar y seguir la pista a los portadores del virus, las plataformas digitales para la consulta médica y los sistemas para la gestión de la información sanitaria (Boo *et al.*, 2020). Por otro lado, las redes de comunicación, de compañías ya establecidas en la ruta de la seda encontrarán oportunidades, igualmente, destaca el protagonismo del comercio electrónico que se comentará más adelante.

3.3. DISEÑO DE UN NUEVO MODELO PRODUCTIVO Y PLAN MADE IN CHINA 2025

El modelo económico que ha sustentado tantos años de desarrollo y bonanza y que ha sacado a tantos millones de personas de la pobreza se encuentra agotado. Por ello, se pretende abandonar el enfoque que hasta el momento ha predominado, basado en la

producción de bajo coste para centrarse en la innovación y en la producción de bienes y servicios de alto nivel añadido que sean competitivos a nivel internacional. El objetivo es pasar de la producción “hecha en China” a la “inventada en China”. Además, este cambio tiene que ir a la par con una retirada de la inversión pública, dejando paso al consumo privado como motor de la economía.

El modelo se ha agotado porque China ya no es competitiva como productora líder en costes. El desarrollo económico experimentado, ha propiciado un aumento de los salarios, erosionando la competitividad de su economía. Siguiendo datos de Statista (2020), desde el año 2010 la senda de crecimiento anual de los salarios llega casi al 10% anual, totalizando un incremento de un 122% entre 2010 y 2018. Esta fuerte subida de los costes laborales ha impulsado el desplazamiento de muchas industrias intensivas en mano de obra hacia otros países del sudeste asiático, con unos salarios que pueden llegar a ser la quinta parte de los de China.

Para frenar el deterioro en su productividad, China está enfocando la producción hacia sectores de mayor valor añadido como hicieron en su tiempo Japón y los países denominados “tigres asiáticos” evitando caer en la “trampa de la renta media”.

Un aliciente para este cambio en el modelo productivo viene de la voluminosa clase media china, que está aumentando su calidad de vida material y que demanda cada vez más, bienes y servicios de mayor calidad y valor añadido (recordemos los cientos de millones de personas que han salido de la pobreza). Las empresas chinas tienen un inmenso mercado por atender.

Desde una perspectiva estratégica la independencia tecnológica respecto a Occidente es una prioridad. Recientemente se ha puesto en marcha el “Plan Made in China 2025” que incluye una serie de acciones encaminadas a situar al país a la vanguardia del desarrollo científico y tecnológico mundial. Como muchos de los planes en China, se trata de una estrategia a medio plazo claramente diseñada y articulada en tres fases: La primera que se extiende hasta 2025 se centra en la reducción de las diferencias con los países más avanzados, en la segunda fase (2035) el objetivo es fortalecer la posición para en la tercera fase (2045) lograr posicionarse a la vanguardia de la innovación mundial. Una vez más, vemos la capacidad de planificación y ejecución a medio y largo plazo lo que confiere a China una enorme ventaja frente al enfoque cortoplacista de las potencias occidentales.

El plan contempla la industria más puntera pero también la más tradicional. Se apoya en la automatización y la producción sostenible y se focaliza en una serie de sectores económicos estratégicos entre los que se encuentra las nuevas energías, las telecomunicaciones, el equipamiento médico o las herramientas de control numérico y la robótica.

La inversión en I+D se va a potenciar hasta alcanzar en 2020 en un 2,5% del PIB. Para 2020 se espera que China supere a Estados Unidos como inversor en I+D. Esta inversión se materializará en la creación de 20 centros nacionales de I+D en 2020 y 40 más para el año 2025 (ICEX, 2016).

La formación y la atracción de talento son otro elemento de este plan. Se está mejorando la eficiencia del sistema educativo tanto universitario como profesional, y paralelamente se está desarrollando un intenso programa de repatriación del talento chino ubicado en el extranjero, que hasta la fecha a traído a casa a cerca de 2,5 millones de chinos (Bregolat, 2018).

Otro de los objetivos que contempla este plan es el apoyo al desarrollo del mercado de capitales, habida cuenta de la escasa experiencia que acumulan los mercados de capitales chinos y su sistema financiero como canalizadores de fondos para inversiones de riesgo (Lieberthal, 2011).

Este esfuerzo innovador ya está dando sus frutos en un tiempo récord y el país se está dotando de un tejido empresarial en algunos casos de primera línea. Es el caso de empresas como Tencent, que es la propietaria de WeChat, de Baidú o de la compañía fabricante de teléfonos Xiaomi.

Si bien el programa declara la mayor apertura del sector manufacturero a la inversión extranjera, existe preocupación por parte de las empresas multinacionales basadas en China sobre cierto proteccionismo en las medidas e incentivos para los productores locales:

Muchas empresas que se quieren instalar a operar en el gigante asiático han experimentado dificultades legales o de acceso a los mercados (Blanco, 2019). Grandes empresas como Facebook o Amazon tienen vetada o muy limitada su actuación en China. Esto permite que las empresas locales se desarrollos en un régimen de monopolio u oligopolio y se beneficien del tamaño de su mercado doméstico explotando inmensas economías de escala.

La Cámara de comercio de Europa en China (2018) señala que este proteccionismo puede resultar a la larga contraproducente: Al estar las grandes compañías chinas al abrigo de la competencia internacional, se impide el desarrollo competencias estratégicas necesarias para ser competitivas en el extranjero.

Además de las reformas que se han comentado destinadas a la oferta, también se contempla otro paquete orientado a la demanda. El nuevo modelo chino tiene como objetivo desplazar el motor del crecimiento de la economía que durante estos años ha sido la inversión pública y las exportaciones, a un modelo centrado en el consumo y la inversión privadas. Se han puesto en marcha una serie de medidas para aumentar la demanda interna y potenciar el papel de las empresas privadas. La realidad es que la demanda interna se está ralentizando y el consumo interno está estancado. Como se ha mostrado en la figura 2, el PIB está creciendo a un ritmo anual más lento de las tres últimas décadas y en los tres primeros meses de 2020 la incidencia de la pandemia se ha cuantificado con una contracción del PIB de más de un 6%.

En el contexto internacional la guerra comercial con los Estados Unidos, abierta el 2018, incide en el debilitamiento de la ya delicada demanda interna. Algunos economistas cifran el efecto de la guerra comercial entre ambos países en una caída del PIB chino en un 1,3%.

3.4. PLAN MADE IN CHINA 2025: LA RELEVANCIA DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

En el presente estudio, se considera relevante incorporar como factor de análisis del desarrollo del Plan Made in China 2025, el comercio electrónico (Martínez-López, 2019). El siglo XXI es el siglo de la Economía Digital donde el protagonismo está en los avances tecnológicos como la analítica de volumen de información (Montoriol, 2015), la computación en nube, el internet de las cosas, la realidad virtual o el 5G (Rodríguez *et al.*, 2020 y Sánchez-Cabrero *et al.*, 2019).

Hay diferentes investigaciones que relacionan la innovación de las empresas chinas con su capacidad de adaptación al comercio electrónico (Wang y Wang, 2019). Li (2015) señaló que las empresas más tradicionales han tenido que cambiar su cadena de suministro para poder hacer frente a los retos que les suponía el comercio en línea. Shao y Hu

(2016) analizaron, a través del caso de Alibaba, el impacto de la adopción del comercio electrónico y el desarrollo de una plataforma comercial en línea en la organización de la propia empresa.

El estudio de Wang y Wang (2019) resume que el comercio electrónico afecta principalmente en tres campos de la innovación: organización interna, la logística y las formas de comunicación. A nivel de organización interna el comercio en línea impacta sobre el marketing obligando al desarrollo de estrategias específicas para el entorno digital tanto de promoción como de gestión de clientes. En relación con la logística, el comercio electrónico estimula la optimización de la cadena de suministro de la industria. Por ejemplo, el manejo de un gran volumen de datos y su análisis favorece la competitividad y la eficiencia de la industria (Wright *et al.*, 2019). Esta analítica de datos derivados de las transacciones en línea da una valiosa información de la respuesta tanto de proveedores como de clientes lo que ayuda a las empresas a la toma de decisiones más ajustadas al mercado. Por último, la mejora en el intercambio de información económica provoca un entorno económico que favorece la innovación corporativa como rasgo identitario.

El desarrollo del comercio electrónico en China ha supuesto que las empresas adopten una serie de avances tecnológicos necesarios para su éxito destacando entre ellas Tencent, Alibaba o Xiaomi. Las dos primeras con productos directamente relacionados con el comercio en línea y la última como fabricante del principal soporte usado en China para realizar las compras en este canal, los teléfonos inteligentes. El 98,6% de los usuarios chinos de Internet lo realizan a través de estos dispositivos (ICEX, 2020).

Según Martínez-López y Jaén (2018) “el comercio electrónico es uno de los elementos fundamentales en la economía y una de las causas que han ayudado a la globalización económica”. Un elemento cada vez más presente, en 2019, según las estimaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones, 4.536 millones de personas usaron Internet, lo que representa un 58,8% del total de la población mundial y de éstos 2.068 millones utilizaron algún canal digital para comprar en línea (Emarketer, 2019).

En 2019, China lideraba el ranking de países con mayor número de usuarios de Internet alcanzando los 861 millones lo que suponía el 60% de su población. Si lo comparamos con datos del año 2002 cuando tenían 22 millones de usuarios, han tenido un crecimiento del

3727,7%. En relación con el grado de penetración, el 60% es un porcentaje aún bajo con respecto al que tienen otros países como pueden ser Estados Unidos, Japón o Alemania que están por encima del 90% (véase Tabla 2).

Tabla 2. Top 10 países con el mayor número de usuarios a nivel mundial en 2000 – 2019.

Top	País	Población total 2019	Usuarios Internet 2019	Peso sobre población 2019	Usuarios Internet 2000	Aumento desde 2002
1	China	1.428.194.807	861.236.259	60%	22.500.000	3727,7%
2	India	1.368.737.513	560.000.000	41%	5.000.000	11100%
3	EE. UU.	329.093.110	292.892.868	89%	95.354.000	207,2%
4	Brasil	212.392.717	149.057.635	70%	5.000.000	2881,1%
5	Indonesia	269.536.485	143.260.000	53%	2.000.000	7063,0%
6	Japón	126.854.745	118.626.672	94%	47.080.000	151,9%
7	Rusia	143.895.551	109.552.842	76%	3.100.000	3433,9%
8	México	132.328.035	88.000.000	67%	2.712.400	3144,3%
9	Alemania	82.438.639	79.127.551	96%	24.000.000	229,7%
10	Turquía	82.961.805	69.107.183	83%	2.000.000	3355,3%

Fuente: Adaptado¹ de Internet World Stats, 2019. Copyright 2020.

El grado de penetración indica una magnitud del intervalo de crecimiento que aún tiene China en relación con usuarios de Internet y por ende a potenciales consumidores en línea. De todas formas, ha sido un éxito que se haya alcanzado este volumen de usuarios que viene principalmente explicado por dotar al país de las infraestructuras necesarias a nivel de telecomunicaciones para poder acceder a Internet a través de los teléfonos inteligentes (véase Figura 3).

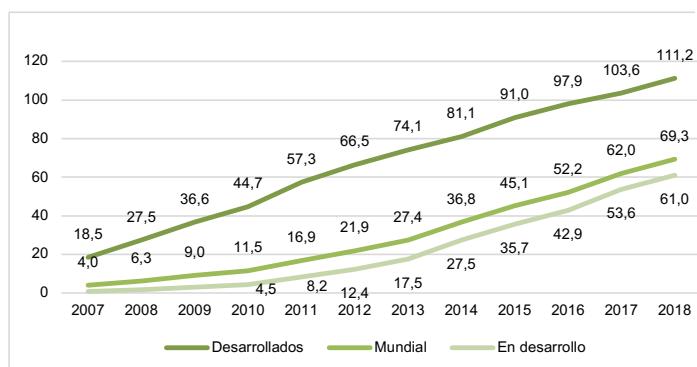


Figura 3. Porcentaje de dispositivos móviles con acceso a Internet por nivel de desarrollo, 2002-2018.

Fuente: Adaptado de la Unión Internacional de Telecomunicaciones, 2019.

Este crecimiento de los usuarios de Internet en Asia, gracias al acceso a través de teléfonos inteligentes, no solo ha sucedido en China, también destaca la India que alcanzó en 2019 los 560 millones o Indonesia con 143 millones (véase Tabla 2).

China también lideró el ranking de países con mayor volumen de venta a través de comercio electrónico en 2019 alcanzando los 1934 billones de dólares. Esto supuso un crecimiento respecto a 2019 del 27,3% y un 55% del peso sobre las ventas totales de las ventas en línea en todo el mundo. Los datos sobre comercio electrónico revelan que Asia está en el foco de su crecimiento con cuatro países en el top diez de usuarios y cinco en el de volumen de ventas (China, India, Japón, Corea del Sur e Indonesia, véase Tabla 2 y Tabla 3).

Tabla 3. Top 10 países con mayor volumen de ventas en línea 2018 – 2019 (en billones de dólares).

Países	2018	2019	Crecimiento	Peso Ventas Totales
China	1520,1	1934,7	27,3%	55%
EE. UU.	514,8	586,9	14,0%	17%
Reino Unido	127,9	141,9	10,9%	4%
Japón	110,9	115,4	4,0%	3%
Corea del Sur	87,6	103,4	18,1%	3%
Alemania	75,9	81,8	7,8%	2%
Francia	62,2	69,4	11,5%	2%
Canadá	41,1	49,8	21,1%	1%
India	34,9	46,1	31,9%	1%
Rusia	22,6	26,9	18,7%	1%

Fuente: elaboración propia con datos de Emarketer (2019), y Statista (2019).

La innovación en las empresas chinas relacionadas con el comercio electrónico es una evidencia. El éxito de la conectividad en China gracias al Plan Made in China 2025 es una realidad. El estímulo a los principales operadores móviles (China Mobile, China Telecomo o China Unicom) es constante lo que provoca que la infraestructura digital mejore sensiblemente. Ejemplo de ello es el desarrollo de la tecnología 5G donde China tiene el mayor número de patentes del mundo.

La exigencia de los consumidores en línea chinos también estimula esa necesidad de innovación donde se necesita garantizar un elevado grado de reposición, de entrega y atención al cliente. La importancia de este tipo de cliente en el panorama de las ventas

detallistas es fundamental ya que en 2019 el 36% del total de éstas se hicieron a este cliente y se estima que en 2023 supongan el 64% del total (Emarketer, 2019).

Se debe tener muy en cuenta que este volumen de clientes supone que China sea el principal operador de logística en línea suponiendo el 40% del total del servicio de entregas urgentes (ICEX, 2020).

Las innovaciones en el entorno online chino son muy diversas y pioneras en relación con el resto del mundo. Han desarrollado aplicaciones que cuentan con funciones y servicios bajo una misma plataforma generando super aplicaciones. En éstas el consumidor realiza todo desde dentro, busca la información, compra y paga desde el mismo sitio. Empresas como Alibaba y Tencent se han posicionado como referentes no solo como plataformas de comercio electrónico o redes sociales, sino por sus sistemas de pago y formas de financiación. Ejemplo de esto es la aplicación WeChat, de Tencent, una red social desde la que se pueden realizar compras, pedir un taxi, elegir la comida, jugar a algún videojuego, escuchar música o usarla como plataforma de pago. Con esta estrategia han conseguido que el usuario chino permanezca entre cuatro y cinco horas al día en la misma aplicación (Emarketservices, 2020).

La innovación financiera que han desarrollado estas empresas a través de sus plataformas ha supuesto que las aplicaciones de los bancos hayan perdido peso y los consumidores locales hayan adoptado WeChat Pay o la versión desarrollada por Alibaba, Alipay.

El impacto del COVID-19 en el comercio electrónico en China

China ha experimentado una paralización económica generalizada debido a la enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) como se indicó en puntos anteriores.

El impacto del COVID-19 en el comercio minorista ya se ha reflejado parcialmente en la fuerte caída en el crecimiento de las ventas minoristas para el período de enero y febrero, que generalmente es un período de auge para el consumo. Las ventas minoristas totales de bienes de consumo cayeron un 20,5% interanual nominalmente en los primeros dos meses del año, mientras que las ventas de catering cayeron un 43,1% interanual. La mayoría de las categorías de productos registraron una caída significativa en las ventas, excepto los

cereales, el aceite, los productos alimenticios, las bebidas y los medicamentos (National Bureau of Statistics of China, 2020).

Sin embargo, esta pandemia ha traído nuevas oportunidades en el comercio electrónico, ya que tanto marcas, como detallistas sin presencia online, han buscado la forma de potenciar este canal de venta.

Las categorías de productos que más se consumían en China antes de la situación provocada por el COVID-19 eran Moda y Belleza, Electrónica o Juegos (véase Tabla 4). Aparece en quinto lugar la alimentación y cuidado personal (Hootsuite, 2019).

Tabla 4. Principales categorías más compradas en China ordenadas por volumen de ventas (billones de dólares).

Categorías	Ventas	Crecimiento
Moda y belleza	164,2	26%
Electrónica	112,7	19%
Juegos, manualidades y pasatiempos	97,8	28%
Muebles y electrodomésticos	80,8	17%
Alimentación y cuidado personal	43,4	34%
Viajes	27,3	23%
Videojuegos	11,7	10%
Música Digital	0,5	26%

Fuente: elaboración propia con datos de Hootsuite (2019).

En la primera mitad de este año esto ha cambiado. Las ventas en línea continuaron creciendo rápidamente en comparación con las ventas físicas. En enero-mayo de 2020, las ventas minoristas en línea aumentaron un 4,5% interanual. En particular, las ventas minoristas en línea de alimentos y productos de uso diario aumentaron en un 37,0% y 14,9% interanual respectivamente, lo que demuestra que los consumidores aumentaron su gasto en línea en estas categorías en medio de los requisitos de distanciamiento social y bloqueo (NBS, 2020).

Este hecho va a ser muy significativo en el futuro del comercio electrónico en China, ya que era la última barrera que faltaba por superar claramente (Martínez-López, 2019): ahora el consumidor en línea chino es capaz de organizar sus compras de productos de uso diario y productos frescos a través de la compra online.

El COVID-19 ha estimulado al comercio electrónico en China principalmente en cuatro líneas (Fung Business Intelligence, 2020):

1. Las principales empresas de comercio electrónico como Alibaba Group, JD o Pinduoduo han dado soporte tanto a marcas como a minoristas para ayudar a los comerciantes a superar la crisis. Han dado apoyo financiero, logístico y de marketing. Esto ha supuesto un estímulo a la innovación de muchas organizaciones que no tenían presencia online.
2. La herramienta clave a nivel de ventas y marketing han sido las transmisiones en vivo para mostrar a los consumidores el uso de los diferentes productos y servicios.
3. A nivel logístico se han desarrollado diferentes formas de entregas sin contacto. Se han usado vehículos sin conductor o drones. Así ha sido el caso de la empresa Meituan Maidai con sus vehículos autónomos o JD con las entregas con sus drones.
4. El comercio electrónico a través de las redes sociales gana fuerza. Herramientas como WeChat Mini Programs no han servido solo a particulares y micro-empresas a promocionar y poner al alcance de los consumidores sus productos sino que también ha sido una opción elegida durante esta etapa por los grandes minoristas. Se han sumado a esta estrategia, por ejemplo, empresas de ropa como Dazzle o JNBY.
5. La demanda de productos de consumo frecuente como alimentos frescos, comestibles y otras necesidades diarias ha crecido significativamente como indican las principales plataformas electrónicas de estos productos JD Daojia, Yonghui Daojia y Dmall. Durante esta etapa han mejorado la facilidad para realizar los pedidos y la velocidad de entrega de los pedidos.

Se puede concluir que el comercio electrónico en China es fuente constante de innovación y de estímulo para las empresas que operan en él, sirviendo de apoyo y ayuda a aquellas organizaciones que aún no operaban en él para superar la pandemia ocasionada por el COVID-19.

4. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se ha realizado un análisis del proceso de desarrollo que ha experimentado China desde que se pusieron en marcha las medidas de la estrategia económica del actual presidente Xi Jinping a finales del año 2013.

Se ha hecho una revisión de tres de los principales retos a los que se está enfrentando el país del dragón: eliminación de la pobreza, lucha por equiparación del desarrollo regional y transformación del modelo productivo hacia una producción de mayor valor añadido con más componente de innovación. Dentro de este último eje, se ha profundizado en el análisis de la evolución del comercio electrónico.

Se ha tenido en cuenta los efectos de la pandemia causada por el COVID-19 en esta senda de transformaciones. Los efectos del COVID-19 tienen consecuencias en el desarrollo económico corto plazo: El objetivo de erradicar la pobreza rural en el año 2020 va a verse demorado, parte de la inversión orientada al desarrollo de infraestructuras para equilibrar el equilibrio regional va a desviarse al sistema socio sanitario y

En el capítulo tecnológico, la pandemia ha supuesto una estimulación para el desarrollo de la innovación (aplicaciones de inteligencia artificial, robótica) con especial reflejo en el comercio electrónico donde empresas que antes no operaban a través de este canal ahora lo están haciendo con el apoyo y ayuda de aquellas que ya estaban haciéndolo. Y estas han puesto en práctica innovaciones en desarrollo como entrega de paquetería a través de vehículos autónomos.

Es difícil hacer proyecciones en el corto plazo considerando la gran incertidumbre que caracteriza al panorama internacional. El Fondo Monetario Internacional (2020) pone de manifiesto la irregular incidencia de la pandemia COVID-19 a lo largo de las diferentes regiones del mundo: prevé que Asia va a ser el continente que más va a crecer en 2021: Estima que su PIB crecerá un 8,5% frente al escaso 4,7% que se estima para Europa y al 3,4% para América Latina.

Si proyectamos la mirada hacia el futuro, más allá de las turbulencias del corto plazo propias del ciclo actual, podemos confirmar que en el S XXI China será la principal economía del planeta y Asia será el protagonista desde una perspectiva económica y social. Según las proyecciones de la OCDE (2019), reflejadas en la Figura 4, se puede observar que China va a consolidar su posición de líder en términos de PIB y que India superará a los países de la zona euro entre 2025 u 2030 y a los Estados Unidos entre 2035 y 2040. Por tanto, dentro de aproximadamente 20 años, las dos mayores potencias económicas del mundo estarán en Asia, muy por encima de las potencias occidentales.

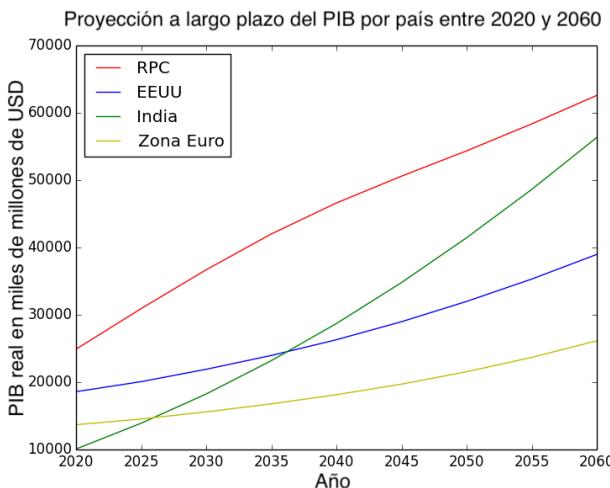


Figura 4. Previsiones a largo plazo de PIB por países entre 2020 y 2060 (en millones de dólares).

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la OCDE (2019).

Nota: los datos aparecen expresados en términos constantes con ppp de 2010.

Por todo ello, se consideran alcanzados tanto el objetivo principal como los secundarios del presente estudio. La principal limitación de esta investigación, si bien se ha profundizado en un factor clave como es el comercio electrónico, ha sido no incluir más factores importantes en el desarrollo del Plan Made in China 2025 como puede ser concretar el plan de infraestructuras tecnológicas 5G. De esta limitación se desprende para futuras líneas de investigación, la relevancia de la creación de un barómetro que incluya tanto las variables aquí tratadas como otras con el fin de poder dotar de un mayor conocimiento de China tanto a la comunidad científica como a la empresarial. De esta forma, la comunidad podrá seguir profundizando en el desarrollo de Asia, mientras que las empresas dispondrían de una herramienta para la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asia Society Policy Institute y The Rhodium Group. (2020). *China Dashboard Spring 2020 Update*. <https://bit.ly/3384T29>

Banco Mundial. (2020). *Poverty Data and equity data portal*. <http://povertydata.worldbank.org/poverty/country/CHN>

- Blanco, A.** (2019). China como líder innovador, entre el éxito y las dudas. *Análisis del Real Instituto Elcano*, 75. <https://bit.ly/3hPdKd7>
- Boo, C., David, M., y Simpfendorfer, B.** (2020). *How will COVID-19 affect China's Belt and Road Initiative?* <https://bit.ly/2EzWjiA>
- Bregolat, E.** (2007). *La Segunda Revolución China*. Destino.
- Bregolat, E.** (2018). Made in China 2025. *Estudios de Política Exterior*, 185, 22-27.
- Cámara de Comercio Europea en China.** (2018). *European Business in China Position Paper, 2018/2019*. <https://bit.ly/39H3hOn>
- Deloitte Insights.** (2018). *Embracing the BRI Ecosystem in 2018*. <https://bit.ly/2ErrqN4>
- Emarketer.** (2019). *China Ecommerce 2019. Retail Ecommerce Stays Strong as Geopolitical and Economic Headwinds Dampen Overall Retail Sector*. Emarketer.
- Emarketer.** (2019). *Global Ecommerce 2019*. Emarketer.
- Emarketservices.** (2020). *Entorno digital y redes sociales en China 2020*. ICEX.
- Fanjul, E.** (2018, 15 de noviembre). China: 40 años de la mayor revolución económica de la historia. *Elcano Blog*. <https://bit.ly/2P8rvrb>
- Fondo Monetario Internacional.** (2020). *World Economic Outlook. Abril, 2020: The Great Lockdown*. <https://bit.ly/3gelAMZ>
- Fung Business Intelligence.** (2020). *China Retail & E-commerce Quarterly*. FBI.
- Hootsuite.** (2019). *Digital 2019*. We Are Social Ltd.
- ICEX.** (2020). *Informe e-País: El comercio electrónico en China*. ICEX.
- Li, H.** (2015). Research on the innovation and development of traditional industry under the background of e-commerce. *Macroeconomics Management*, 2, 79–82.
- Lieberthal, K.** (2011). *Managing the China Challenge: How to achieve corporate success in the People's Republic*. Brookings Institution Press.

Martínez, F., y Jaén, R. (2018). Análisis evolutivo y dimensional del concepto de comercio electrónico. *Saberes*, 1. <https://revistas.uax.es/index.php/sab/article/view/1265/1029>

Martínez-López, F. (2019). *Enfoque estratégico para la toma de decisiones en el comercio electrónico en Asia Oriental* [conferencia número 14]. Europa y Asia: un destino común, Programa de Conferencias Fundación Alfonso X el Sabio – One Asia, Villanueva de la Cañada, Madrid, España.

Montoriol, J. (2015). *Digitalizarse o morir: la transformación digital de industrias y empresas. Dossier: La economía digital*. La Caixa Research.

National Bureau of Statistics of China. (2020). *Total Retail Sales of Consumer Goods*. NBS.

OECD. (2019). *Real GDP long-term forecast (indicator)*. <https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-long-term-forecast.htm>

Rodríguez, L.F., Perona, M., Martínez-López, F., Reichardt, S., Fuente, M., y Martínez-López, L. (2020). III Barómetro DCH sobre la Digitalización de la función de RR.HH. en España (III). *Capital Humano*, marzo, 86–91.

Ryder, H. (2017, 28 de marzo). The end of Poverty in China? *Project Syndicate*. <https://bit.ly/39Emtfm>

Sartori, G., y Morlino, L. (1994). *La comparación en las ciencias sociales*. Alianza Editorial.

Shao, P., y Hu, P. (2016). Case study on business model innovation and evolution of e-commerce platform. *Science Research Management*, 7, 81–88.

Statista. (2019). *Ventas mundiales comercio electrónico 2011-2020*. Statista Research Department.

Textor, C. (2020). *Per capita gross domestic product (GDP) in China 2018, by province*. Statista Research Department.

Wang, X., y Wang, H. A. (2019). Study on Sustaining Corporate Innovation with E-Commerce in China. *Sustainability*, 11(23), Article 6604. <https://doi.org/10.3390/su11236604>

Wolff, R., y Resnick, S. (2012). *Contending Economic Theories: Neoclassical, Keynesian, and Marxian*. The MIT Press.

Wright, L.T., Robin, R., Stone, M., y Aravopoulou, D.E. (2019). Adoption of big data technology for innovation in B2B marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 34, 281–293. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082>

/02/

IMPACTO DE LA COVID-19 EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS MICRO EMPRESARIOS DE LA CIUDAD DE JIPIJAPA

IMPACT OF THE COVID-19 IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE MICRO ENTREPRENEURS OF THE CITY OF JIPIJAPA

Carmen Argentina Álvarez Vásquez

Profesora de Emprendimiento e Innovación Tecnológica en la Carrera de Administración de Empresas y Laboratorio Clínico, (Ecuador).

E-mail: carmen.alvarez@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0099-3853>

Jessenia Herminia Morán Chilán

Profesora de microeconomía y macroeconomía en la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: jessenia.moran@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3853-6017>

Erick Raúl Baque Sánchez

Máster en Contabilidad y Auditoría, Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría. Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: erik.baque@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5223-2474>

Recepción: 07/08/2020 **Aceptación:** 06/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Álvarez, C. A., Morán, J. H., y Baque, E. R. (2020). Impacto de la COVID-19 en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 53-65. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.53-65>

RESUMEN

Las microempresas poseen una singular importancia, debido a la capacidad de generación de empleo e ingresos, útiles para que el aparato productivo sea capaz de dinamizar la actividad económica, en Ecuador y en particular en Jipijapa. El impacto de la COVID-19, ha sido devastador en el desarrollo económico de los micro empresarios. La COVID-19, es una enfermedad que ha generado un impacto económico desfavorable. Los sistemas económicos están afectados por esta pandemia y la región latinoamericana, es considerada las más golpeada de todas. En la presente investigación se propone realizar una actualización de los conocimientos, para percibir cuál es la situación que presentan los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa, Ecuador, respecto al impacto de la COVID-19, en cuanto a sus planeaciones estratégicas. Para tal fin se desarrolla una investigación a nivel exploratorio, descriptivo y documental, apoyada en una análisis bibliométrico, orientado al análisis de artículos científicos, se presentan resultados de la investigación de campo a 250 microempresarios del cantón Jipijapa, de la provincia de Manabí, en aras de tener una visión real de la problemática que enfrentan los micro empresarios, útil en la concientización de la necesidad de plantear estrategias para su fortalecimiento, innovación y alcance de las principales características que son necesarias para crear ventajas competitivas y posicionarse en el mercado.

PALABRAS CLAVE

COVID-19, Impacto, Microempresas, Planeaciones estratégicas, Sistemas económicos.

ABSTRACT

The micro businesses possess a singular importance, due to the capacitance of generation of employment and revenues, useful in order that the productive apparatus is capable of energize the economic activity, in Ecuador and specially in Jipijapa hat. The impact of the COVID-19, has been devastating in the economic development of the micro entrepreneurs. The COVID-19, it is an illness that has generated an economic unfavorable impact. The economic systems are to be affected for this pandemic and the Latin American region, is considerate the hit more of all. In investigation this letter proposes carry out an update of the knowledge's, to perceive which is the situation they present the micro entrepreneurs of the city of Jipijapa hat, Ecuador, concern to the impact of the COVID-19, as for your strategic planning. For such end an investigation is developed at exploratory, descriptive and documentary level, based one's opinion on a bibliometric analysis, found one's bearings to the analysis of scientific articles, present results of the investigation of field to 250 micro businesses of the Jipijapa hat canton, of the province of Manabí, for the sake of having a real sight of the problematic that meet face to face the managers micro, useful in the awareness of the need to outline strategies for your fortification, innovation and reach of the main characteristics that are necessary to create competitive advantages and position in the market.

KEYWORDS

COVID-19, Impact, Micro businesses, Strategic planning, Economic systems.

1. INTRODUCCIÓN

Las microempresas son propulsoras de empleo y producción en una sociedad, contribuyen a incrementar el ingreso nacional, ellas son consideradas de importancia social. Requieren ser apoyadas por las diferentes políticas públicas, apropiadas para brindar capacitación permanente en técnicas gerenciales y administrativas, con el fin de proyectar las actividades a desarrollar, así como los resultados esperados, al minimizar el riesgo empresarial y permitir el acceso al financiamiento necesario para fortalecerse.

En Ecuador, los micro empresarios, han recibido apoyo a través de las políticas estatales mediante asistencia técnica y asesoramiento en la creación de microempresas y en el acceso al financiamiento a través de la banca pública (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo de Ecuador, 2017). El estado ecuatoriano ha ejecutado diversos programas encargados de diagnosticar potencialidades y oportunidades regionales y provinciales, dirigidos al emprendimiento entre empresario - emprendedor, programas capaces de brindar información sobre emprendimiento, asesorías para la puesta en marcha de micro emprendimientos, promoción de la innovación en la empresa y la diversificación productiva, mediante el cofinanciamiento de proyectos innovadores (Salinas *et al.*, 2012).

Estudios de Kantis, Angelelli, y Koenig (2004), Chanamé (2008), y Kumar y Bhaduri (2014), confirman que las microempresas son unidades de producción de bienes y servicios, que han demostrado ser un medio efectivo para dinamizar las actividades productivas en la sociedad. Ocupan un lugar sobresaliente tanto en los países en crecimiento como desarrollados.

Las microempresas, consideran el sector informal de forma positiva, al ocupar una distinguida posición en las actividades económicas de las economías en desarrollo y emergentes actuales. Sin embargo, se requiere de una mayor articulación entre los actores públicos y privados, así como la sostenibilidad de los esfuerzos que se realizan para alcanzar un mayor afianzamiento entre las microempresas y los comerciantes informales.

En la zona sur de Manabí, comprendida en los cantones Jipijapa, Paján y Puerto López, existen microempresas dedicadas a la comercialización de productos y servicios. Los micro empresarios se han visto afectados debido al impacto de la COVID-19, en el desarrollo

económico actual, impacto que ha acarreado indiscutibles repercusiones económicas a nivel mundial.

De acuerdo con el estudio realizado, se constata que las microempresas del cantón Jipijapa, atraviesa una problemática relacionada con la organización interna de sus establecimientos, lo cual afecta la toma de decisiones, por parte de sus administrativos en relación a la información veraz y confiable que deben manejar, lo que disminuye las posibilidades de mayores niveles de rentabilidad y crecimiento sostenido.

Dentro de las deficiencias, de mayor impacto para el cantón Jipijapa, se pueden citar en primera instancia, el ineficiente proceso administrativo, la planeación que busca influir en el futuro al tomar acciones predeterminadas en el presente. Aspectos que requieren de una mayor atención, debido a que la organización requiere de un ordenamiento para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos de la empresa.

Se aprecia en el cantón Jipijapa, la escasa capacitación de los microempresarios y del personal que junto a este labora, razón que obstaculiza el aumento de la productividad. Esta situación implica un bajo nivel de competitividad, por otra parte, se aprecian los estilos de comunicación entre los microempresarios y sus subordinados, estilos que imposibilitan que todos los que forman parte de la empresa conozcan los objetivos que se pretenden alcanzar, por lo que el nivel de empoderamiento para trabajar por resultados es limitado.

De acuerdo con lo anterior, se revela que la economía de forma general ha sido golpeada fuerte e indiscriminadamente, según refiere Deloitte (2020), destacada consultora trasnacional. En el caso particular de Ecuador y de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador (INEC) (2018), en el país existen 899.208 empresas que han sido afectadas, como todas a nivel mundial, razón que ha ocasionado un impacto económico negativo, para el país.

El Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa de la Universidad Andina, refiere que la COVID-19, ha propiciado en el Ecuador, un estancamiento económico que cuesta 900 dólares por cada uno de sus ciudadanos. Ante las actuales condiciones, se estima que la mitad de todas las empresas del país corren el riesgo de quebrar y especialmente, las

microempresas, que constituyen alrededor del 99% de todos los negocios en la nación, y son en la actualidad las más afectadas, (Roa, 2020).

Refiere el citado autor, que el segmento de mayor participación en el desenvolvimiento económico ecuatoriano, son las microempresas, las que alcanzan un 91 %, seguido de las pequeñas empresas, que alcanza un 7 % y las medianas empresas, que alcanzan un 2%. Datos que se concentran en las áreas de servicio y comercio, los que, según la INEC, generan el 60%, de todos los puestos de trabajo en Ecuador, (El Universo, 2019; CAMAE - Cámara Marítima del Ecuador, 2020).

Por otra parte, cabe destacar que el impacto que la COVID-19, incide en la planeación estratégica de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ecuatorianas, este impacto ha sido elevado, incluyéndose aquellas referencias que también impactan a la micro y grandes empresas del Ecuador. Esta estimación se hace en vista del amplio espectro de influencia que la COVID-19, ha dejado como evidencia en el ámbito económico en general.

El impacto que la COVID-19, no es comparable a los desastres económicos recientes, por lo que las microempresas, en la actualidad se encuentran desprotegidos, por lo que trabajar de forma colaborativa con empresas e institutos de investigación es fundamental, para realizar estudios y análisis de datos masivos e implementar encuestas que contribuyan a comprender el impacto en las empresas, desde los efectos en ventas e inversión, hasta las complejidades del teletrabajo. Al respecto resulta necesario contar con información que permita tomar las medidas correctas y de manera oportuna, (Cañete, 2020).

Las microempresas, ecuatorianas, tienen la necesidad de modificar la manera de trabajar e incluso, de realizar una total reinvención con fines de enfrentar el impacto económico que la COVID-19, ha ocasionado. Esta situación, mantenida a corto y mediano plazo, requerirá que las empresas deban tener definido un plan de riesgos tanto a nivel estratégico como operacional para hacerle frente.

Las apreciaciones del entorno ecuatoriano y en particular del cantón Jipijapa, referente a los efectos económicos de la COVID-19, en el entorno empresarial, están dadas en los diferentes escenarios relacionados con la actividad empresarial y de negocios a nivel nacional. Cabe destacar que, aunque existen sectores que se han visto mayormente afectadas, es

importante no perder de vista el hecho de que todo proceso productivo implica una serie de encadenamientos que involucra a múltiples proveedores, incluso de la micro y pequeña industria, a lo largo de las actividades de producción y comercialización.

En Ecuador, no se totalizan, las cifras definitivas respecto al impacto generado por la COVID-19, se conoce que varias empresas se han visto forzadas para realizar ciertos recortes de personal. Por otro lado, a nivel de bancos privados se registró una caída de 3% en los depósitos captados, como consecuencia inmediata de la paralización de actividades que se dio en la segunda mitad del mes de marzo del 2020, donde se intensificó la presencia de la COVID-19, (Montenegro y Zambrano, 2020).

De acuerdo con lo antes referido, se realiza un análisis basado en el estudio de documentos relacionados con el impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa. El análisis se realiza a través de la documentación que sobre el tema existe, para el cual se aplica un estudio bibliométrico, donde se analizan las bases de datos de Scopus y ScienceDirect.

Para complementar la depuración de los documentos relacionados con el impacto de la COVID-19, se realizaron consultas a las bases de datos de ISI Web of Science, Emerald y Jstor. Bases de datos, seleccionadas por criterios de disposición y accesibilidad de la información y por ser referentes ya validados en el desarrollo de análisis bibliométricos.

El análisis bibliométrico es una técnica de investigación validada en múltiples campos como los negocios, nuevas tecnologías, elección pública o la infometría (Wagner *et al.*, 2011). Al respecto, Coombes y Nicholson (2013), Carvalho, Fleury y Lopes (2013), Arduini y Zanfei (2014), y Paiva (2014) resaltan cómo este tipo de análisis permite identificar tendencias en el conocimiento a través de la aplicación de técnicas cuantitativas que enriquecen, entre otras fases de la investigación, la revisión bibliográfica.

También, se depuran los documentos recolectados a partir de la información suministrada por las bases de datos como el año de publicación, palabras clave, campo del conocimiento, tipo y fuente del documento, idioma, instituciones y país. Este procesamiento se realizó mediante el uso de una hoja de cálculo de Excel 2010 del paquete Office.

El procesamiento de la información se realizó a través del análisis cruzado de contenidos. Este procedimiento, se ejecutó para corroborar la evolución de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa.

2. METODOLOGÍA

Para el estudio, se tomó una muestra de 250 microempresarios. El análisis documental fue el que se utilizó para constatar el impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa.

El análisis se basó en la lógica de la investigación, como en su parte del nivel exploratorio descriptivo, que aprovecha el diseño documental y no-experimental, con el fin de aplicarlo en el contexto objeto de estudio, apoyado en la observación directa y en las encuestas realizadas a los implicados en el proceso. Este proceso tuvo como objetivo realizar una actualización de los conocimientos, para percibir cuál es la situación que presentan los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa, Ecuador, respecto al impacto de la COVID-19.

De acuerdo con el enfoque de la investigación propuesta y del análisis de las diversas exploraciones se recuperaron las temáticas relativas al impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa, Ecuador. Para tal fin se realizó un análisis bibliométrico donde se analizaron los contenidos, de la temática referida, a través de palabras clave, resúmenes y títulos que permiten identificar el impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios ecuatorianos.

La bibliometría brinda posibilidades para la recolección, depuración y análisis de documentos científicos que enriquecen la producción de nuevo conocimiento a pesar de las limitantes que su método pueda tener. A través del análisis bibliométrico, se obtiene como aporte al campo del conocimiento, la fundamentación e identificación de los principales factores del impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa, Ecuador.

3. RESULTADOS

Del análisis bibliométrico, y de acuerdo con los datos procesados, se identificaron 35 publicaciones en el año 2020, que en líneas generales se adaptaron a los criterios de búsqueda, sin embargo, fue necesario continuar con el proceso de refinamiento de la información, con el propósito de quedar sólo con aquel material que efectivamente sirviera para el análisis de contenidos de acuerdo con los objetivos de la presente investigación. Al respecto se identificó la trascendencia de las microempresas en el entorno económico del país, las que alcanzan un nivel de impacto del 95 %, impacto, que insita a promover las buenas prácticas, como la planeación estratégica y que es un proceso que otorga el fortalecimiento del control interno de cualquier organización y además optimiza los procesos administrativos y financieros.

En los documentos analizados, se constató que con la presencia de la COVID-19, los micro empresarios y de acuerdo al impacto económico que esta pandemia ocasiona, deben considerar una mayor flexibilidad en sus planes, con el fin de una adaptación a los cambios que surgirán con el paso del tiempo y con el avance de la tecnología. Al respecto este aspecto obtuvo un 85 % de coincidencia, en las publicaciones identificadas a través del análisis bibliométrico.

Otro aspecto que se logró identificar, a través de la documentación obtenida, fue la importancia que tienen las microempresas desde el punto de vista económico en Jipijapa, Ecuador, importancia que reviste una elevada trascendencia social y que ocupa un 87 % de coincidencia al estudiar los documentos obtenidos sobre al impacto de la COVID-19, en el desarrollo económico de los micro empresarios de la ciudad de Jipijapa, Ecuador.

También, se corroboró que con los efectos mencionados se comprende el contexto que en general comparten las microempresas ecuatorianas, ya que, se tiene claro que para comprender el impacto de la COVID-19, en términos económicos, no basta solo con indicar los tantos efectos ocasionados. Se requiere de una concatenación con la investigación y con las experiencias obtenidas a través de los micro empresarios ecuatorianos.

Las necesidades anteriores poseen respuestas, en cuanto a los esfuerzos que se realicen por la formación personal de los micro empresarios, esta actividad es importante para alcanzar prestación adecuada de servicios de alta calidad, minimizar los riesgos de mala praxis y las

responsabilidades personales y sociales asociadas, en el análisis realizado se constata este aspecto en un 90 %.

Las microempresas al ser propulsoras de empleo y producción en una sociedad contribuyen a incrementar el ingreso nacional por lo que son de vital importancia en una sociedad.

El apoyo hacia las microempresas posee un 95 % y el mismo se sustenta a través de las políticas públicas apropiadas, que les permitan capacitación permanente en técnicas gerenciales, administrativas para proyectar las actividades a desarrollar, así como los resultados esperados en aras de minimizar el riesgo empresarial y permitirle el acceso a financiamiento necesario para fortalecerse. Favorecer el crecimiento de las microempresas requiere de inversión en investigación e innovación, con características distintivas, las cuales permitirán la creación de ventajas competitivas a través de la tecnología, con la finalidad de posicionarse en el mercado y de esta manera superar la competencia.

Los resultados descritos y obtenidos a través del análisis documental y con el empleo del análisis bibliométrico se refleja en la Figura 1.

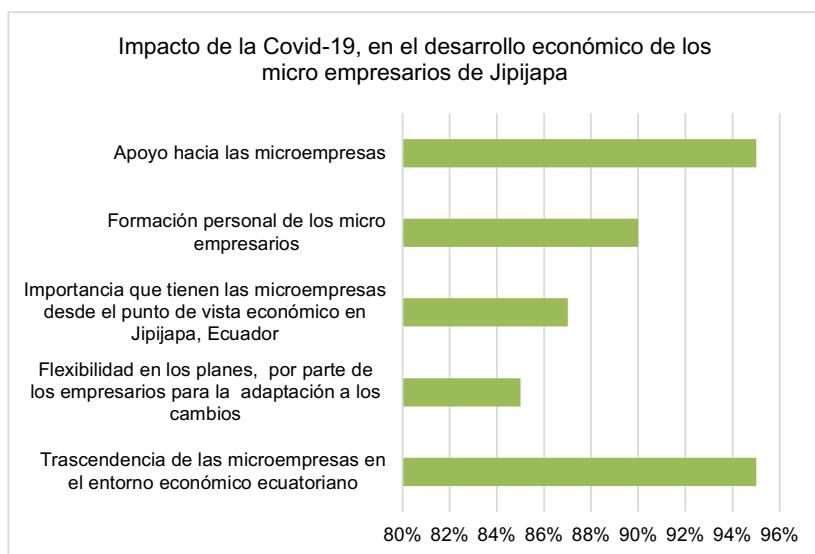


Figura 1. Resultados del análisis bibliométrico sobre el impacto de la COVID-19, en los micro empresarios del cantón Jipijapa.

Fuente: elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

De acuerdo, con los resultados y para minimizar el impacto negativo que la COVID-19, ocasiona en las microempresas y propiamente en los micro empresarios, se requiere de la eliminación de los activos y líneas de negocio poco rentables. Se debe identificar los clientes y productos potencialmente que facilitan mayor beneficio, y cuáles ofrecen mayores oportunidades a corto plazo.

También, se debe estimar la incorporación de nueva tecnología o acceder a ella mediante la intervención de un tercero, si se ha conseguido liquidez o el acceso a algún tipo financiamiento. Adecuar o elegir estratégicamente la ruta del negocio a fines de mantenerse en el mercado, constituye un elemento para minimizar los impactos negativos ocasionados por la COVID-19.

De igual forma, se debe actuar con urgencia y replanificar con certeza, las estrategias y tácticas para el nuevo entorno, con planes de acciones concretos, buscar apalancamiento con recursos nuevos, aprovechar las oportunidades del mercado financiero, más en crisis como la del momento. Se requiere de un cuidado especial en el manejo del flujo de efectivo que implica priorizar los gastos para no afectar las proyecciones.

Los factores referidos, provienen, del intercambio de conocimiento o información, relacionada con los micro empresarios, que con sus conocimientos contribuyen al aparato productivo nacional que dinamizan la actividad económica y demuestran su importancia a nivel mundial. Específicamente, los factores incidentes para los micro empresarios, son los relacionados con las deficiencias existentes en las microempresas, causadas por la COVID-19, deficiencias que inciden de forma negativa para realizar la gestión administrativa y desarrollar las actividades a través del cumplimiento de las fases de planeación, organización, dirección, coordinación y control.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arduini, D., y Zanfei, A.** (2014). An overview of scholarly research on public e-services? A meta-analysis of the literatura. *Telecommunications Policy*, 38(5-6), 476-495. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2013.10.007>

CAMAE - Cámara Marítima del Ecuador. (2020). *Banco Mundial aprueba crédito por \$ 260 millones para CFN destinado a dar financiamiento a Mipymes.* Diario El Universo. <http://www.camae.org/economia-del-ecuador/banco-mundial-aprueba-credito-por-260-millones-para-cfn-destinado-a-dar-financiamiento-a-mipymes>

Cañete, N. (2020). *Coronavirus: ¿Cómo apoyar desde el sector de fomento a la innovación y las pymes?* Puntos sobre la i. <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-coronavirus-pymes-emprendimientos/>

Carvalho, M. M., Fleury, A., y Lopes, A. P. (2013). An overview of the literature on technology roadmapping (TRM): Contributions and trends. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(7), 1418-1437. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.11.008>

Chanamé, O. (2008). *Comentarios a la Constitución.* Juristas Editores.

Coombes, P., y Nicholson, J. (2013). Business models and their relationship with marketing: A systematic literature review», *Industrial Marketing Management*, 42(5), 656-664. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.05.005>

Deloitte. (2020). *El impacto económico del COVID-19: los efectos económicos del COVID-19 y los posibles escenarios globales en función de su desarrollo.* <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impacto-economico-del-covid19.html>

El Universo. (2019, 27 de junio). *Las mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador.*

/03/

RED BAYESIANA PARA ANALIZAR LOS MECANISMOS DE ADAPTACIÓN DE LOS COMERCIANTES ANTE LOS RETOS DE LA COVID-19

BAYESIAN NET TO ANALYZE THE MECHANISMS OF ADAPTATION OF THE MERCHANTS IN THE PRESENCE OF THE CHALLENGES OF THE COVID-19

Gloria Pascuala Chiquito Tigua

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: g_chiquito@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3593-2049>

Ninieve Victoria Plua Parrales

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: abwickplua_p@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5824-9755>

Jessenia Herminia Morán Chilán

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: jessenia.moran@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3853-6017>

Recepción: 07/08/2020 **Aceptación:** 26/10/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Chiquito, G. P., Plua, N. V., y Morán, J. H. (2020). Red Bayesiana para analizar los mecanismos de adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 67-81. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.67-81>

RESUMEN

Los mecanismos de adaptación de los comerciantes ecuatorianos, ante los retos de la COVID-19, constituyen elementos a tener en cuenta para el desarrollo económico post pandemia. Para enfrentar la COVID-19, los gobiernos han impuesto las acciones del autoaislamiento, la cuarentena y el distanciamiento social, medidas importantes para enfrentar la COVID-19 y contener la expansión del virus. Estas medidas tienen impactos positivos para la salud, al aplanar la curva de contagio, pero, afecta la actividad económica, pues el distanciamiento, generalmente implica la desaceleración de la producción o incluso su interrupción total, ya que se disminuyen las horas de trabajo y los salarios, factores que ocasionan una reducción de la demanda agregada de bienes y servicios. Por tal motivo, en el presente trabajo se realiza un análisis de sensibilidad a la evidencia en Redes Bayesianas, para analizar los mecanismos de adaptación, de los comerciantes, ante los retos de la COVID-19, análisis útil para verificar la volatilidad de los mercados financieros relativos a los comerciantes ecuatorianos, en particular, como resultado de la incertidumbre respecto de la intensidad y la duración de la pandemia, la paralización económica y el impacto de las exportaciones en la región, cuyo volumen y valor se ha reducido significativamente debido a la recesión mundial causada por la COVID-19.

PALABRAS CLAVE

Análisis de sensibilidad, Red bayesiana, Mecanismos de adaptación de los comerciantes, COVID-19, Pandemia.

ABSTRACT

The mechanisms of adaptation of the Ecuadoran merchants, in the presence of the challenges of the COVID-19, constitute elements to keep in mind for the economic development pandemic post. To face the COVID-19, the governments have imposed the actions of the self-isolation, the forty and the social, measured important distancing to face the COVID-19 and contain the expansion of the virus. These measures have positive impacts for the health, when smoothing the curve of contagion, but, affectionate the economic activity, because the distancing, generally implies contradiction the deceleration of the production or even your total interruption, since decrease to him the hours of work and the salaries, factors that occasion a reduction of the added claim of properties and services. For such motive, at present work an analysis of sensibility to the evidence in Bayesian Net is carried out, to analyze the mechanisms of adaptation, of the merchants, in the presence of the challenges of the COVID-19 useful analysis to verify the volatility of the financial relative markets to the Ecuadoran merchants, specially, as a result of the uncertainty concern of the intensity and the duration of the pandemic, the economic stagnation and the impact of the exports in the region, whose volume and value been reduced significantly due to the worldwide recessions caused for the COVID-19.

KEYWORDS

Analysis of sensibility, Bayesian net, Mechanisms of adaptation of the merchants, COVID-19, Pandemic.

1. INTRODUCCIÓN

La COVID-19 es una enfermedad originada por el virus SARS-CoV-2, que ha azotado países y continentes, ha causado un nivel inusitado de sufrimiento humano, agitación social y daño económico, la expansión de la crisis actual tiene precedentes en los comerciantes y en particular en los comerciantes ecuatorianos. La economía en Ecuador vive una crisis sanitaria, humana y económica sin precedentes, que evoluciona continuamente junto a la pandemia, las economías se cierran y paralizan las sociedades al entrar en cuarentenas más o menos severas y es así como los comerciantes se han visto afectados ante esta situación.

La incertidumbre de cuánto durará la crisis, ni la forma que podría tener la recuperación, conlleva al análisis de los mecanismos que deben afrontar los comerciantes para su adaptación ante los retos de la COVID-19. Estudios y resultados expuestos en Salles Sainz Grant Thornton S.C. (2020), refieren que las empresas, las PYMES y en general los comerciantes, experimenten difíciles etapas ante la COVID-19, debido a la confluencia entre las constantes crisis que el sistema económico mundial padece, la globalización, la creciente competitividad, el incremento de las demandas de los clientes, las restricciones bancarias y el dinamismo de los mercados.

Cuanto más rápida y contundente sea la respuesta sobre el impacto económico que ocasiona la COVID-19, menores serán los efectos negativos. Algunos de los mecanismos tradicionales de mercado podrían no ser suficientes para enfrentar dicha situación, debido a la interrupción de las actividades productivas y la consiguiente contracción de demanda.

El inesperado viraje de las condiciones del mercado, ante la COVID-19, requiere de un análisis del modelo de negocio existente o del modelo que tienen en cuenta los comerciantes ecuatorianos, de manera particular y en general las empresas y las PYMES. También se requiere del análisis de las estrategias, para a partir del nuevo entorno tomar decisiones, que puedan constituir una valiosa oportunidad, útil para efectuar decisiones estratégicas complejas y que a su vez constituyan mecanismos de adaptación a tener en cuenta ante los retos de la COVID-19.

Ante el referido panorama, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y los comerciantes de forma particular, en Ecuador, no son una excepción, debido a sus características, ya que

estos son los primeros en recibir con mayor fuerza los impactos que conlleva esta nueva pandemia. Sin embargo, ante estas circunstancias, la planeación (planificación) estratégica, marca la diferencia entre la sostenibilidad y éxito en determinado plazo o el fracaso e ineludible del cierre de operaciones de los comerciantes, por tal motivo, resulta favorable y acucioso pensar y revisar en detalle el negocio y el futuro del mismo.

La planeación (o planificación) estratégica, ante estas situaciones, son de vital importancia y ellas están referidas a un proceso por medio del cual se define la visión (futuro) de los comerciantes y las empresas de forma general y, en atención a éste, el despliegue de determinadas acciones y procedimientos con los cuales es posible alcanzar las proyecciones planificadas (Ruiz, 2019). A pesar de la importancia que reviste el proceso de planificación estratégico, los comerciantes poseen la tendencia de no considerar dicho proceso, lo cual repercute de forma negativa ante cualquier crisis que pueda existir, como es el caso actual de la presencia de la COVID-19.

La planificación estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el mapeo de la ruta de acción (estrategia) para alcanzar los objetivos propuestos (Ruiz, 2019). La pandemia que azota a todos los países ha propiciado en Ecuador, un estancamiento económico elevado por cada uno de sus ciudadanos, que requiere de mecanismos para la adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19 y su salida o crecimiento económicos post COVID-19.

Ante las actuales condiciones, en Ecuador, se estima que la mitad de todas las empresas del país están corriendo el riesgo de quebrar, y especialmente, las PYMES y las micro empresas; las que constituyen el 99% de todos los negocios en la nación, y que terminarán siendo las más afectadas (Roa, 2020). La referida estimación, se realiza de acuerdo con el amplio espectro de influencia que la COVID-19, deja como evidencia en el ámbito económico en general.

Basado en el estudio realizado, se evidencian que los efectos del COVID-19, sobre los comerciantes ecuatorianos en particular, se sustentan en la oferta y la demanda de sus comercializaciones, cuya intensidad y profundidad dependerán de las condiciones internas de cada economía y que está en correspondencia con las planificaciones estratégicas que

hayan trazado, como mecanismo de adaptación ante los retos que impone la COVID-19. Los efectos que a mediano y largo plazo se constatan son:

- Quiebras de empresas.
- Reducción de la inversión privada.
- Menor crecimiento económico.
- Menor integración en cadenas de valor.
- Deterioro de las capacidades productivas y del capital humano.
- Aumento de la pobreza y la pobreza extrema.

Los efectos antes referidos constituyen una agudización de la crisis sanitaria que se ha puesto de manifiesto debido a la fragilidad del sistema globalizado y del modelo de desarrollo subyacente. La ruptura de las cadenas de suministro, la desaceleración del crecimiento mundial y el desempeño de los mercados financieros han mostrado que las economías están expuestas a las vulnerabilidades mundiales.

Para analizar la incidencia que poseen los elementos referidos, sobre los comerciantes ecuatorianos, ante los retos de la COVID-19, se construye una Red Bayesiana, útil para conocer los efectos que a mediano y largo plazo afectarán con mayor énfasis las economías ecuatorianas. De los resultados obtenidos, se podrán realizar planificaciones estratégicas, que constituirán mecanismos de adaptación ante los retos de la COVID-19 y a su vez dichas planificaciones, contribuyen a minimizar los efectos económicos ocasionados por la pandemia en Ecuador.

Las Redes Bayesianas, son un tipo muy popular de redes probabilísticas (Charles River Analytics Inc., 2004), que proveen información sobre las relaciones de dependencia e independencia condicional existentes entre las variables. La inclusión de las relaciones de independencia en la propia estructura de la red hace de las redes bayesianas una buena herramienta para representar conocimiento de forma compacta pues se reduce el número de parámetros necesarios.

La técnica de Inteligencia Artificial, ha sido utilizada para realizar tareas de clasificación, en particular tareas de predicción, aun cuando existe una sola variable contenida en bases de datos, cuya variable actúa como un clasificador y a su vez representa el problema que

se desea predecir, mientras que todas las demás variables son los datos almacenados en la base de datos conformando un conjunto de datos, para tratarlos como casos en diferentes procesos (González, Estrada y Febles, 2018).

En general, una red Bayesiana busca modelar algún fenómeno de interés, al considerar las variables aleatorias involucradas en el problema y la estructura de dependencia existente entre ellas. Así, el objetivo principal consiste en obtener la distribución de probabilidad condicionada de las variables que no son conocidas, principalmente de alguna de ellas definida como variable respuesta, en base a las variables que sí lo son (variables evidenciales). Muchas veces, las variables observables están fijas a priori; sin embargo, otras veces, éstas pueden ir siendo definidas durante el mismo proceso de modelado de la red.

2. METODOLOGÍA

Para analizar la incidencia de los efectos del COVID-19, sobre los comerciantes ecuatorianos, se realiza un análisis de sensibilidad a la evidencia en redes bayesianas en aras de conocer los mecanismos de adaptación que deben tener en cuenta, los comerciantes ecuatorianos, de acuerdo con la información que se introduce en la Red Bayesiana, útil para la toma de decisiones para la mejora de las planificaciones estratégicas a tener en cuenta para las comercializaciones futuras. La información sobre los elementos a tener en cuenta para conocer los mecanismos de adaptación ante la COVID-19, varía en correspondencia con las características de los comerciantes, lo que produce cambios en los parámetros de la Red Bayesiana, considerados en la distribución de probabilidad condicionada, o en los valores específicos que se asigne a las variables evidenciales que inciden en los mecanismos de adaptación de los comerciantes ecuatorianos ante los retos de la COVID-19.

La metodología utilizada para el análisis de sensibilidad a la evidencia en Redes Bayesianas para analizar los mecanismos de adaptación de los comerciantes ante los retos de la COVID-19, es la descrita por Kjaerulff y Madsen (2007), para redes Bayesianas discretas. Esta metodología analiza el valor de la información (*value of information analysis*), paso a paso, para cuantificar cambios en la distribución de la variable respuesta, al incorporar a la red una variable adicional como evidencia.

Al respecto se utiliza la entropía, como una medida de incertidumbre de la distribución de la variable respuesta, la metodología se basa en utilizar esta medida para determinar un orden de prioridad al incorporar nuevas evidencias. El procedimiento propuesto consiste en que la variable X , como la variable de interés de la Red Bayesiana discreta (Mecanismo de adaptación), y la variable Y , que caracteriza el conjunto de todas las variables restantes (efectos que a mediano y largo plazo inciden en la economía de los comerciantes ante los retos de la COVID-19) que se caracterizan por ser discretas y están involucradas en la red (inicialmente no observadas), facilitan:

1. Calcular la función valor, definida por $V(X) = -H(X)$.
2. Calcular $I(X; Y)$ para todo Y no observado.
3. Incorporar a la red como evidencia (e) la variable Y con la que se obtuvo una mayor $I(X; Y)$ en 2.
4. Calcular el aumento que se ha producido en $V(X) = -(H(X) - I(X; Y = y)) = -H(X | Y = y)$.
5. Volver a calcular $I(X; Y)$ para todo $Y \neq e$ incorporado en 3.

Si la variable con mayor $I(X; Y)$ no es observable, se considera la segunda mayor. Las variables con $I(X; Y) = 0$ no necesitan ser observadas porque no aportan información a la variable respuesta. Hay que notar que se propone como medida de decisión, la función valor $V(X) = -H(X)$, es decir, el valor negativo de la entropía, en vez de la entropía directamente.

Para justificar esta elección, Kjaerulff y Madsen (2007), proponen considerar la variable de interés X es de tipo binario, con posibles estados verdadero y falso, entonces la distribución de X corresponde a una distribución de Bernoulli de parámetro (p). Luego, $\text{Prob}(X = \text{verdadero}, X = \text{falso}) = (p, 1 - p)$ y la entropía máxima se alcanzará en $p = 0.5$. Sin embargo, el análisis es factible al obtener la mayor información posible para la distribución de la variable respuesta, más que en disminuir la entropía (aunque en ambos casos se llega al mismo objetivo); por esta razón, se elige trabajar con la función valor, que será mínima cuando $p = 0.5$ y máxima en los extremos. Por lo que esta metodología permite generar un orden de prioridad para incorporar variables evidenciales a una red Bayesiana discreta.

3. RESULTADOS

Para analizar los efectos que a mediano y largo plazo inciden en la economía de los comerciantes ante los retos de la COVID-19, se construye la Red Bayesianas (Figura 1), que representa los elementos a tener en cuenta, como mecanismo de adaptación, por parte de los comerciantes ecuatorianos ante la COVID-19 a través de los nodos ($X_1, \dots X_6$) donde; X_1 , se corresponde con las quiebras de empresas, X_2 , se corresponde con la reducción de la inversión privada, X_3 , se corresponde con el menor crecimiento económico que se produce, X_4 , se corresponde con la menor integración en cadenas de valor, X_5 , se corresponde con el deterioro de las capacidades productivas y del capital humano y X_6 , se corresponde con el aumento de la pobreza y la pobreza extrema. La variable X_7 , es considerada la respuesta de interés y se trabajara bajo el supuesto de que inicialmente no hay variables evidenciales determinadas.

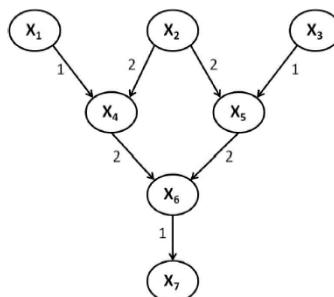


Figura 1. Red Bayesiana sobre los efectos que a mediano y largo plazo inciden en la economía de los comerciantes ante los retos de la COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

A partir de la Ecuación 1, y al utilizar la definición de entropía para el caso normal, Ecuación 2 y Normal Multivariante, Ecuación 3, se calculan los pasos 1 y 2 especificados en la metodología propuesta para obtener la entropía diferencial de la variable respuesta X_7 , $h(X_7) = 3.7165$, y los valores de información mutua para cada una de las variables no evidenciales con la variable respuesta.

$$\begin{aligned}
 I(X;Y) &= h(X|Y) \\
 &= h(X|Y) \\
 &= h(X) + h(Y) - h(X,Y)
 \end{aligned} \tag{1}$$

Cumpliendo que:

$$h(X) = \frac{1}{2} \ln(2\pi e \sigma^2) \quad (2)$$

$$h(X_1, X_2, \dots, X_n) = \frac{1}{2} \ln(2\pi e)^n |\Sigma| \quad (3)$$

Los cálculos se realizaron con el software estadístico de distribución libre R (R Development Core Team, 2013), los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Análisis de sensibilidad al calcular $I(X; Y)$ para todo Y no observado.

Y_{-i}	$h(Y_{-i})$	$h(X7, Y_{-i})$	$I(X7; Y_{-i})$
$X1$	1.4190	5.1149	0.0207
$X2$	1.4990	4.6156	0.5201
$X3$	1.7656	5.4401	0.0422
$X4$	2.3149	5.4719	0.5596
$X5$	2.5703	5.5019	0.7850
$X6$	3.7064	5.4719	1.9510

Fuente: elaboración propia.

A partir de la Red Bayesiana (Figura 1), relacionada con los siete efectos que a mediano y largo plazo inciden en la economía de los comerciantes ante los retos de la COVID-19, conectados como se muestra en el grafo de la Figura 1, se obtuvo la distribución conjunta de X , correspondiente a una distribución Normal Multivalente con parámetros μ y Σ . A partir de estos parámetros, se obtiene que la distribución marginal de la variable $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), corresponde a una distribución Normal $X7 \sim N(8, 99)$.

Los valores demuestran que la distribución asociada posee una alta variabilidad, lo que se ve reflejado en una alta entropía, que denota la existencia de incertidumbre, con los efectos que a mediano y largo plazo inciden en la economía de los comerciantes ante los retos de la COVID-19. Para disminuir dicha incertidumbre, que afecta los comerciantes ecuatorianos, ante la crisis por la COVID-19, se requiere buscar los elementos que no se tienen en cuenta a mediano y largo plazo en el impacto económico de los comerciantes ante los retos de la COVID-19, considerados estos elementos como variables no observables.

De acuerdo con los resultados mostrados en la Tabla 1, es posible obtener un orden de prioridad para mejorar la entropía de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19). La variable más informativa para $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), es la variable $X6$ (aumento de la pobreza y la pobreza extrema) y luego, la variable $X5$ (deterioro de las capacidades productivas y del capital humano).

Para mostrar cómo la elección de la variable a observar afecta en la disminución de la incertidumbre de la variable respuesta $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), se calculó la varianza condicionada y su entropía diferencial condicionada, donde se considera el caso supuesto de que cada una de las variables evidenciales fueron observadas. El resultado obtenido se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Análisis de sensibilidad de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19) a la evidencia.

$Y-i$	$Var(X7 Y-i)$	$h(X7 Y-i)$
$X1$	96	3.6960
$X2$	36	3.1967
$X3$	92	3.6744
$X4$	32.4	3.1565
$X5$	20.7	2.9317
$X6$	3	1.7656

Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos no dependen del valor que toma la variable observada, sino del conjunto de variables evidenciales que se consideren. Basado en que la distribución inicial de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19) es igual a $N(8, 99)$, con una entropía diferencial de $h(X7) = 3.7166$; se evidencia que la variable más informativa para $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), es $X6$ (aumento de la pobreza y la pobreza extrema). Si se incorpora esta variable como evidencia, la varianza de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19) disminuye a 2 y su entropía es igual a 1.77; es decir, sería suficiente observar $X6$ (aumento de la pobreza y la pobreza extrema) para que el problema quedara resuelto con una alta precisión.

Por otro lado, se observa que las dos variables que fueron incorporadas como evidencia, $X1$ (Quiebras de empresas) y $X3$ (Menor crecimiento económico), no contribuyen individualmente a la reducción de la incertidumbre en $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19). Por lo que, para disminuir la incertidumbre, se supone que la variable $X6$ (aumento de la pobreza y la pobreza extrema) no está disponible, pero que sí se cuenta con información para la variable $X5$ (deterioro de las capacidades productivas y del capital humano), que es la que produce el siguiente mayor efecto.

Si se incorpora esta variable a la red como evidencia (paso 3, del procedimiento propuesto), entonces la nueva distribución de $X7|X5$ es $N(8,20.7)$ y del paso 4 se obtiene una entropía diferencial condicionada $h(X7|X5) = 2.9317$, que implica una importante reducción de incertidumbre.

De acuerdo con los pasos 5 y 6 respectivamente, del procedimiento propuesto, a través de $X5$ (deterioro de las capacidades productivas y del capital humano) e E , se calcula la información mutua condicionada del resto de las variables $Y-i$ con $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19). Para calcular la distribución Normal Multivariante condicionada por el resto de las variables al propagar $X5$ (deterioro de las capacidades productivas y del capital humano), con una distribución de ($X1, X2, X3, X4, X6, X7 / X5$) y luego hacer los cálculos, en forma análoga a los realizados para la Tabla 1, los resultados que se obtienen se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3. Análisis de sensibilidad, $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), condicionado en $X5$ (Deterioro de las capacidades productivas y del capital humano).

$Y-i$	$h(Y-i X5)$	$h(X7, Y-i X5)$	$I(X7; Y-i X5)$
$X1$	1.4190	4.2427	0.1080
$X2$	1.1636	3.7815	0.3138
$X3$	1.6540	4.5452	0.0405
$X4$	2.1598	4.1280	0.9634
$X6$	2.8806	4.6461	1.1662

Fuente: elaboración propia.

Los resultados mostrados en la Tabla 3, demuestran que la variable $X6$ (Aumento de la pobreza y la pobreza extrema) es la que permite disminuir en forma más significativa la incertidumbre de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), pero como se ha considerado que esta variable no puede ser observada, se incorporará

como evidencia la segunda variable más informativa para $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), que es la variable $X4$ (Menor integración en cadenas de valor). Para ello se retorna al paso 3, del procedimiento propuesto, después de propagar la variable evidencial $X4$, y se obtiene que la nueva Var ($X7 / X5, X4$) = 3, lo que significa que se ha podido obtener un resultado con una alta precisión.

Finalmente, la entropía diferencial condicionada que se ha obtenido para $X7 / X5, X4$ es $h(X7 / X5, X4) = 1.969$, en la Tabla 4, se muestran los nuevos valores de entropía e información mutua de las variables que catalogadas como no evidenciales. Se observa que la entropía diferencial de la variable respuesta $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), ha disminuido notoriamente y que ya no existen variables no evidenciales que aporten información relevante, por otra parte, es de destacar que las variables $X1$ (Quiebras de empresas), $X2$ (Reducción de la inversión privada) y $X3$ (Menor crecimiento económico), tienen valores de información mutua con $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19) de cero, lo que significa que ellas son independientes de $X7$ (mecanismo de adaptación de los comerciantes ante la COVID-19), dado $X4$ (Menor integración en cadenas de valor) y $X5$ (Deterioro de las capacidades productivas y del capital humano), como se muestra en el DAG, de la Figura 1.

Tabla 4. Análisis de Sensibilidad, condicionado en $X4$ (Menor integración en cadenas de valor) y $X5$ (Deterioro de las capacidades productivas y del capital humano).

$Y-i$	$h(Y-i X5, X4)$	$h(X7, Y-i X5, X4)$	$I(X7; Y-i X5, X4)$
$X1$	1.2884	3.2566	0
$X2$	0.7644	2.7326	0
$X3$	1.6048	3.5730	0
$X6$	1.4190	3.1845	0.2028

Fuente: elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se realizó un abordaje de los mecanismos de adaptación de los comerciantes ecuatorianos, ante los retos de la COVID-19. Se evidenciaron los efectos que a mediano y largo plazo se deben tener en cuenta para crear los mecanismos de adaptación en aras de una mejora económica y de comercialización.

De acuerdo con los elementos identificados se construyó una Red Bayesiana donde se analizaron los efectos de mayor peso, que a mediano y largo plazo provoca la COVID-19, para los comerciantes ecuatorianos de forma particular y para las empresas de forma general. Para ello se realizó un análisis de sensibilidad a la evidencia de los elementos identificados con el fin de proyectar los mecanismos adaptación de los comerciantes ecuatorianos, ante los retos de la COVID-19, el cual se apoyó en los resultados obtenidos de los cálculos realizados a través de la Red Bayesiana, donde se interrelacionaron los efectos que a mediano y largo plazo provoca la COVID-19, desde la perspectiva de desarrollo económico.

Se constató que el resultado obtenido contribuye al apoyo a la toma de decisiones, para que los comerciantes creen sus propias proyecciones estratégicas en base a los efectos que a mediano y largo plazo provoca la COVID-19, considerándose dichas proyecciones, los mecanismos de adaptación a tener en cuenta ante los retos que ha impuesto esta enfermedad.

El análisis de sensibilidad a la evidencia en Redes Bayesianas realizado constituye una metodología útil para proyectar las planeaciones estratégicas, como el ejercicio exitoso de cualquier organización ante retos como los que ha impuesto la COVID-19. Las proyecciones estratégicas de los comerciantes ecuatorianos es un proceso de apoyo es la base que constituye el mecanismo de adaptación a tener en cuenta, ante los retos de la COVID-19 y significa la vía sobre la cual estarán encaminadas las funciones de los comerciantes y las empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Charles River Analytics Inc.** (2004). *About Bayesian Belief Networks*. <https://cs.ipb.ac.id/~yeni/files/Introduction%20to%20Bayesian%20Network.pdf>
- González, N., Estrada, V., y Febles, A.** (2018). Estudio y selección de las técnicas de Inteligencia Artificial para el diagnóstico de enfermedades. *Revista Ciencias Médicas de Pinar del Río*, 22(3), 534-544. www.revcmpinar.sld.cu/index.php/publicaciones/article/view/3465
- Kjaerulff, U., y Madsen, A.** (2007). *Probabilistic Networks for Practitioners. A Guide to Construction and Analysis of Bayesian Networks and Influence Diagrams*. Springer.

R Development Core Team. (2013). *R: A Language and Environment for Statistical Computing*. *R Core Team Foundation for Statistical Computing* <http://www.r-project.org>

Roa, S. (2020). *Las más afectadas. GK*. <https://gk.city/2020/06/28/pymes-crisis-covid19-ecuador/>

Ruiz, M. (2019, 11 de abril). *Plan Estratégico de una empresa PyME: ¿Qué es, cómo se hace?, paso a paso.* <https://milagrosruizbarroeta.com/plan-estrategico-empresa-pyme-que-es-como-se-hace/>

Salles Sainz Grant Thornton S.C. (2020, 19 de marzo). *Crecer a pesar del COVID-19.* https://www.grantthornton.mx/prensa/marzo_20202/Crecer_a_pesar_del_COVID19/

/04/

IMPACTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN ECUADOR ANTE LA COVID-19

IMPACT OF THE FINANCIAL STEP AND TRIBUTARY COLLECTION IN ECUADOR IN THE PRESENCE OF THE COVID-19

Narciso Roberto Yoza Rodríguez

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: narciso.yoza@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2894-2302>

Xavier Enrique Soledispa Rodríguez

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: xavier.soledispa@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8754-9159>

Adela del Jesús Lucio Pillasagua

Docente, Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: adela.lucio@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6099-9168>

Recepción: 20/08/2020 **Aceptación:** 02/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Yoza, N. R., Soledispa, X. E., y Lucio, A. del J. (2020). Impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 83-99. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.83-99>

RESUMEN

El impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, es un tema de análisis profundo para el entendimiento del papel de los impuestos como política redistributiva de la riqueza de cualquier gobierno y en particular de Ecuador, donde en dicho gobierno se ha logró rediseñar un sistema impositivo que permite incluir más impuestos directos y progresivos los que se corresponden con la Constitución y el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV), situación que actualmente ha cambiado, producto a la incidencia ocasionada por la COVID-19, donde los gobiernos han impuesto medidas positivas para la salud, pero que inciden en la actividad económica, en particular en la tributación del Ecuador, la comercialización y otras actividades económicas que se encuentran vinculadas con los escenarios que esta pandemia ha ocasionado. Por tal motivo, en el presente trabajo se realiza un análisis del impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, a través de un modelo de regresión logística basado en distancias, donde los criterios de calidad de ajuste se analizan de acuerdo con el índice de Gini, junto con la representación gráfica ROC. También se calculan las probabilidades de mala clasificación y unas funciones de costo del error para apoyar la toma de decisiones sobre los aspectos más significativos para la mejora de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19.

PALABRAS CLAVE

Gestión financiera, Recaudación tributaria, Modelo de regresión logística, índice de Gini, COVID-19.

ABSTRACT

The impact of the financial step and tributary collection in Ecuador in the presence of the COVID-19, it is a topic of deep analysis for the understanding of the paper of the taxes as redistributive politics of the wealth of any government and specially of Ecuador, where in this govern has achieved redesign an impositions system it permits include direct and progressive taxes more those who it is corresponded with the constitution and the Nacional plain for the good life (PNBV), situation that it has at present changed, product to the dangerous incidence for the COVID-19, where the governments have imposed measured positive for the health, but that it fall in the economic activity, especially in the paying of taxes of the Ecuador, the commercialization and other economic activities that are found related with the stages that this pandemic has occasioned. For such motive, at present work an analysis of the impact of the financial step and tributary collection are carried out in Ecuador, in the presence of the COVID-19, through a model of logistic regression based on put at a distance, where the criterions of quality of fit it is analyzed in agreement with the index of Gini, together with the graph ROC representation. Also the probabilities are calculated of classification mail and some functions of cost of the error to lean it take of decisions on the more significant aspects for the improvement of the financial step and tributary collection in Ecuador, in the presence of the COVID-19.

KEYWORDS

Financial step, Tributary collection, Model of logistic regression, Index of Gini, COVID-19.

1. INTRODUCCIÓN

La COVID-19 es una enfermedad que ha azotado países y continentes, ha causado un nivel inusitado de sufrimiento humano, agitación social y daño económico. Ha provocado una crisis, que se ha expandido sin precedente alguno, el coronavirus es el nuevo sucesor de un linaje de enfermedades que han emergido en décadas recientes y que han ocasionado impactos negativos en las economías de todos los países de América Latina y el Caribe.

En la actualidad, una de las economías afectadas es la de Ecuador, en este país, se vive una crisis sanitaria, humana y económica, que evoluciona continuamente junto a la pandemia, las economías se cierran y paralizan las sociedades al entrar en cuarentenas más o menos severas y es así como los comerciantes se han visto afectados ante esta situación.

En Ecuador, con la actual crisis, se evidencia una carencia tributaria donde los ciudadanos junto con la complejidad y limitaciones de la normativa legal en el ámbito tributario, que son elementos sobre los cuales un segmento de los contribuyentes se ha amparado para buscar mecanismos que permitan pagar la menor cantidad de impuestos, no pueden realizar sus pagos y a su vez beneficiarse de los incentivos tributarios, lo que incide en el nivel de vida de los ciudadanos. Las continuas reformas a la norma tributaria se ven limitadas en el establecimiento de una conciencia tributaria para la mejora económica del país y en particular de los ciudadanos. Además, producto de la enfermedad de la COVID-19, se han incumplido las obligaciones tributarias y por ende se han disminuido los mecanismos de evasión o elusión que provoca el no pago de impuestos.

Basado en lo antes referido, es de destacar que el impacto que ha provocado la COVID-19, es negativo, los contribuyentes se encuentran ante mecanismos incorrectos que pueden a largo plazo acarrear multas, intereses y sanciones por los servicios de rentas internas. Estas razones provocan desmotivación de los propietarios y ocasionan decisiones desfavorables desde el punto de vista económico, que serán traducidas como una recesión social y económica para el país y el sector en el que se desenvuelven.

Estudios y resultados expuestos en Salles Sainz Grant Thornton S.C. (2020), refieren que las empresas, las PYMES, la gestión financiera y la recaudación tributaria, experimentan difíciles etapas ante la COVID-19, debido a la confluencia entre las constantes crisis que

el sistema económico mundial padece, la globalización, la creciente competitividad, el incremento de las demandas de los clientes, las restricciones bancarias y el dinamismo de los mercados. Todo lo cual crea una incertidumbre que conlleva al análisis de cuánto durará la crisis, qué forma podría tener la recuperación, aspectos de suma importancia y que inciden en el impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria de los países de América Latina y el Caribe y en particular en Ecuador.

Cuestas y Góngora (2014) en el estudio realizado sobre el análisis crítico de la recaudación y composición tributaria en Ecuador, constataron la importancia que reviste entender el papel de los impuestos en una política redistributiva de la riqueza de cualquier gobierno y en particular de Ecuador, donde en dicho gobierno se ha logrado rediseñar un sistema impositivo que permite incluir más impuestos directos y progresivos los que se corresponden con la Constitución y el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV). Sin embargo, actualmente la recaudación y composición tributaria en Ecuador sufre un desbalance sin precedente que afecta a la población debido a la repromisión del PNBV.

Al respecto, los autores citados, refieren que el tema posee múltiples aristas, pero las más importantes para analizar la situación actual son las relativas a la significatividad de los impuestos relativos al Valor Agregado (IVA), Impuesto a la Renta (IR), Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) e Impuesto a Salida de Divisas (ISD). Paz (2015), hacen referencia en sus estudios a como la institución pública en Ecuador, es la encargada de determinar, recaudar y controlar tributos para el Estado, lo cual tiene la finalidad de estimular la inversión, el ahorro, el empleo y la distribución de la riqueza nacional, según lo estipulado por la Constitución Política del Ecuador (2008), aspectos que también poseen un impacto negativo ante la COVID-19.

Dentro de los impactos negativos que sufre hoy el Ecuador, se encuentra lo impuesto por el Código Tributario (2016) de Ecuador, afectándose significativamente los principios de generalidad, legalidad, igualdad, proporcionalidad e irretroactividad que históricamente permanecieron en Ecuador, en donde los impuestos han tenido una constante evolución desde la época colonial hasta la época republicana. Los primeros indicios de tributación en el país se registran durante la Colonia, como una imposición del rey a sus plebeyos, para su dominación (SRI, 2014).

Paz (2015) reflejaron que los años de bonanza en Ecuador, terminaron en la década de los 80, donde existió, desde ese entonces, una inestabilidad económica en el país, la que perduró hasta la década de los 90, donde existió una afectación en el sistema tributario, debido a las permanentes reformas fiscales, ya en el año 2000, la estabilidad económica retornó al Ecuador con la dolarización. Sin embargo, en la actualidad se aprecia un impacto negativo que incide en la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador producto a la COVID-19.

También los ingresos tributarios recaudados que según Baistrocchi (2017), se encuentran afectados de forma significativa, e incide con impacto negativo en el Presupuesto General del Estado, lo que afecta la eficiencia económica, la simplicidad, flexibilidad, responsabilidad política y equidad social. Todo lo cual impide que se generen oportunidades para los que menos tienen y a su vez esto trae consigo que el país caiga en el deterioro de las capacidades productivas y del capital humano y en el aumento de la pobreza y la pobreza extrema.

De acuerdo con los aspectos más significativos que provocan un impacto negativo en la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19 se analizara la incidencia de dicho impacto negativo a través de un modelo de regresión logística basado en distancias, donde los criterios de calidad de ajuste se analizan de acuerdo con el índice de Gini, junto con la representación gráfica ROC. Se calculan las probabilidades de mala clasificación y unas funciones de costo del error para apoyar la toma de decisiones, sobre los aspectos más significativos, que provocan impactos negativos ante la COVID-19 y que requieren de una mejora en la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador.

La técnica de regresión logística se utiliza con frecuencia para los estudios de diferentes puntos de corte dentro del intervalo (0,1). Por lo que esta técnica se utiliza en el presente trabajo para analizar el impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19.

Por otra parte, se analizan como medidas de calidad de ajuste a través del índice de Gini, y se realiza la representación gráfica de la curva ROC obtenida con regresión logística. En la curva ROC se representan los resultados para diferentes puntos de corte teniendo en cuenta el coeficiente K-S, cuyo máximo genera un óptimo según dicho criterio.

El índice de Gini se calcula únicamente como medida global del modelo, pues tiene en cuenta todos los puntos de corte adecuados o no. Además, para completar el estudio se calculan las probabilidades de mala clasificación y las funciones de coste del error que se describieron en Boj *et al.* (2009) como criterios de elección de modelo de *credit scoring*, para diferentes puntos de corte. Cabe destacar como novedad que en este estudio los cálculos se realizan haciendo uso de la función “*dbglm*” del paquete *dbstats* de R (Boj *et al.*, 2012).

2. METODOLOGÍA

Para analizar el impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, se utiliza el modelo de regresión logística sobre el algoritmo iterativo de estimación por mínimos cuadrados ponderados) es una versión de la regresión logística clásica en el ámbito no paramétrico. Es no paramétrico, puesto que la única información requerida en el espacio de los predictores es una matriz de distancias al cuadrado, D^2 , calculada mediante una función de distancias a partir de los predictores originales, usualmente de tipo mixto en el caso del riesgo de la gestión financiera y recaudación tributaria. La variable respuesta en *credit scoring* se construye al codificar con 1 a los individuos que han resultado insolventes en el periodo de estudio y con 0 a los que no.

La predicción de las probabilidades de insolvencia para cada uno de los n individuo en la población ω se estima como se muestra en la Ecuación 1.

$$\hat{\pi}(\omega) = \hat{\mu}(\omega) = \frac{e^{\hat{\eta}(\omega)}}{1 + e^{\hat{\eta}(\omega)}} \quad (1)$$

Al obtener el punto de corte s , se calcula la matriz de confusión, útil para conocer los criterios de calidad de ajuste con los que elegir un punto de corte “óptimo” para los datos determinados sobre el impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19. En el caso de riesgo de la gestión financiera y recaudación tributaria, para la determinación del punto de corte o valor del score s a partir del cual decidir si existe una ineficiente gestión financiera y por ende una mala recaudación tributaria, se utiliza la denominada curva ROC (*Receiver Operating Characteristic* o *Característica Operativa del Receptor*).

La curva ROC fue desarrollada inicialmente por ingenieros para la estimación de errores en la transmisión de mensajes y se ha aplicado posteriormente en áreas como la medicina y la estadística. A partir de la matriz de confusión calculada con el modelo de regresión logística se calculan las razones de verdaderos positivos y falsos positivos.

En nuestro caso, los verdaderos positivos son aquellos malos riesgos en la gestión financiera y por ende una mala recaudación tributaria, los que se consideran riesgos predichos como malos (en la matriz de confusión el elemento n_{21}^s) y los falsos positivos son aquellos buenos riesgos en la gestión financiera y por ende buenos en recaudación tributaria, considerados riesgos predichos como buenos (en la matriz de confusión el elemento n_{12}^s). Gráficamente, en un espacio ROC, se pueden representar los intercambios entre verdaderos positivos (eje de ordenadas) y falsos positivos (eje de abscisas).

Reyes *et al.* (2007) refieren que para otras interpretaciones posibles de la curva ROC, resulta útil representar la Sensibilidad (eje de ordenadas) frente a ($1 -$ Especificidad) (eje de abscisas). Para el cálculo de la sensibilidad y especificidad, en función de los elementos de la matriz de confusión, se aplican las Ecuaciones 2 y 3 respectivamente.

$$\text{Sensibilidad} = \frac{n_{22}^s}{n_{12}^s + n_{22}^s} \quad (2)$$

Representa la proporción de malos riesgos en la gestión financiera y por ende una mala recaudación tributaria, predichos como malos.

$$\text{Especificidad} = \frac{n_{11}^s}{n_{11}^s + n_{21}^s} \quad (3)$$

Representa la proporción de buenos riesgos en la gestión financiera y por ende una buena recaudación tributaria, predichos como buenos.

En el modelo de regresión logística, según se van variando los puntos de corte o frontera, s, se obtienen los distintos puntos que conforman la curva ROC. Para medir la calidad del modelo de *credit scoring*, se utilizan los índices cuantitativos como el índice de Gini, o el coeficiente K-S, que se basan en la función de distribución o probabilidades acumuladas.

El índice de Gini es una medida global de calidad del modelo, mientras que en el coeficiente K-S, es independiente de medir para obtener su calidad de ajuste e identifica el valor del score para el cual se maximiza dicho coeficiente, y es “ideal” si el punto de corte “esperado” es cercano a dicho score (Řezáč y Řezáč, 2011). Para el análisis del impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, se representa la curva ROC para obtener gráficamente el punto de corte que permite maximizar el coeficiente K-S, el procedimiento de construcción de la curva es el que se describe a continuación, propuesto por Íñiguez y Morales (2009).

- Ordenar los valores de los puntos de corte, s , de manera ascendente.
- Calcular la proporción de buenos y malos riesgos que comparten el mismo punto de corte $p_b(s)$ y $p_m(s)$, (Ecuación 4 y 5); donde:

$$P_b(S) = \frac{n_{11}^s + n_{12}^s}{\sum_s n_{11}^s + n_{12}^s} \quad (4)$$

$$P_m(S) = \frac{n_{21}^s + n_{22}^s}{\sum_s n_{21}^s + n_{22}^s} \quad (5)$$

- Calcular la proporción acumulada de buenos y malos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria $P_b(S)$ y $P_m(S)$ tal y como se muestra en las ecuaciones 6 y 7:

$$P_b(S) = \sum_{S \leq s} P_b(S) \quad (6)$$

$$P_m(S) = \sum_{S \leq s} P_m(S) \quad (7)$$

- Calcular las diferencias entre proporciones acumuladas por punto de corte entre buenos y malos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria: $|P_b(S) - P_m(S)|$
- Identificar el punto de corte s^* que proporciona la máxima diferencia absoluta del coeficiente K-S: $K-S = \max_s \{|P_m(S) - P_b(S)|\}$

Para conocer la medida de calidad global del modelo se calcula el índice de Gini, que se calcula a partir de la expresión 8, propuesta por Íñiguez y Morales (2009):

$$Gini = 1 - \sum_{i=1}^n (P_m(S_i) - P_m(S_{i-1})).(P_b(S_i) + P_b(S_{i-1})) \quad (8)$$

$$P_m(S_0) = 0, P_b(S_0) = 0$$

Donde:

$P_m(S_i)$: proporción acumulada de malos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria, para un score S_i

$P_m(S_{i-1})$: proporción acumulada de malos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria, para el score anterior a S_i

$P_b(S_i)$: proporción acumulada de buenos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria, para un score S_i

$P_b(S_{i-1})$: proporción acumulada de buenos riesgos en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria, para el score anterior a S_i

El modelo “ideal”, es decir, que predice exactamente los buenos y malos riesgos, en la gestión financiera y por ende la recaudación tributaria, tendrán un índice de Gini, igual a 1; en caso contrario, el modelo asignaría un score aleatorio al cliente y tendría un índice de Gini, igual a 0, según refieren (Řezáč y Řezáč, 2011).

De acuerdo con el procedimiento descrito y para en análisis del impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, en el presente trabajo se maximiza el coeficiente K-S para la obtención de un punto de corte “óptimo”, s^* , según dicho criterio. El coeficiente K-S, se representa gráficamente en una curva ROC.

Por otro lado, el índice de Gini se calcula como medida global de calidad de ajuste, pues tiene en cuenta los mismos datos que el coeficiente K-S para todo el repertorio de puntos de corte entre 0 y 1. El índice de Gini, no ofrece un punto de corte óptimo, pero resulta útil para comparar distintos modelos para un mismo conjunto de datos.

3. RESULTADOS

Para analizar el impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, se realizó una recopilación de datos que hacen referencia al riesgo asociado a la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, específicamente, los datos se recopilaron de los meses abril – junio del 2020, en Jipijapa, Manabí, Ecuador. Los datos recopilados se almacenaron en una Base de Datos, donde el conjunto de datos considerados como predictores son de tipo mixto y el número de datos faltantes es reducido.

Para las variables continuas, los datos faltantes fueron reemplazados por la media de la variable correspondiente, y para las variables categóricas y binarias éstos fueron reemplazados por la moda. En total la Base de Datos contiene $n = 500$ individuos que poseen incidencia con la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, de los cuales 200 de estos individuos fueron buenos riesgos en la gestión financiera y por ende una buena recaudación tributaria, predichos como buenos riesgos y 300 individuos fueron considerados malos riesgos en la gestión financiera y por ende malos en la recaudación tributaria, predichos como malos riesgos.

Los factores potenciales de riesgo son 16, de los cuales 8 son continuos, 6 categóricos y 2 binarios. A partir de los 16 predictores mixtos, se calculó la matriz de distancias, D_2 , como la suma pitagórica dada por la fórmula 1, de Boj *et al.* (2009) donde se tuvo en cuenta el índice de similaridad de Gower (1971), para cada una de las variables individualizadas.

Descriptos los datos a tener en cuenta se estima la regresión logística a través de la “`dbglm`” del paquete de R `dbstats` (Boj *et al.*, 2012), donde se especifica que la distribución del error es Binomial, al respecto se obtiene la estimación en la variable `dbglmaus$fitted.values`, con la que se calculan las matrices de confusión para diferentes puntos de corte.

En la Tabla 1, se muestran los cálculos del coeficiente K-S, para representar la curva ROC (Figura 1), para distintos puntos de corte, de acuerdo a los datos almacenados en la Base de Datos.

Tabla 1. Cálculo del coeficiente K-S para diferentes puntos de corte en el intervalo (0, 1).

Punto de corte	Cálculo del coeficiente K-S		
	Proporción buenos riesgos en la gestión financiera y por ende una buena recaudación tributaria, predichos como buenos riesgos acumulados	Proporción de malos riesgos en la gestión financiera y por ende una mala recaudación tributaria, predichos como malos riesgos acumulados	K-S
0.05	0.0154	0.0394	0.0242
0.1	0.0343	0.0757	0.0416
0.15	0.0559	0.1097	0.0540
0.2	0.0785	0.1430	0.0647
0.25	0.1026	0.1752	0.0728
0.3	0.1280	0.2062	0.0784
0.35	0.1539	0.2370	0.0833
0.4	0.1803	0.2673	0.0873
0.45	0.3165	0.4153	0.0990
0.5	0.4565	0.5605	0.1040
0.55	0.6017	0.7015	0.0999
0.6	0.7506	0.8396	0.0893
0.65	0.7819	0.8660	0.0843
0.7	0.8141	0.8916	0.0777
0.75	0.8470	0.9168	0.0699
0.8	0.8817	0.9405	0.0590
0.85	0.9180	0.9629	0.0451
0.9	0.9568	0.9833	0.0267
0.95	1	1	0

Fuente: elaboración propia, basado en paquete de R dbstats (Boj *et al.*, 2012).

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 1, los valores del K-S, para los puntos de corte del intervalo [0.45, 0.55], son los valores más altos de que se obtienen. Basado en el resultado obtenido, se realiza el cálculo del coeficiente K-S, para diferentes puntos de corte en el intervalo [0.45, 0.55], con los datos de riesgo en la gestión financiera y por ende en recaudación tributaria, para la obtención del punto de corte que maximiza el K-S, en la Tabla 2, se muestra los resultados obtenidos.

Tabla 2. Cálculo del coeficiente K-S para diferentes puntos de corte en el intervalo [0.45, 0.55], con los datos de riesgo en la gestión financiera y por ende en la recaudación tributaria acumulados.

Punto de corte	Cálculo del K-S		
	Proporción buenos riesgos en la gestión financiera y por ende una buena recaudación tributaria, predichos como buenos riesgos acumulados	Proporción malos riesgos en la gestión financiera y por ende una mala recaudación tributaria, predichos como malos riesgos acumulados	K-S
0.45	0.3165	0.4153	0.0990
0.46	0.3440	0.4445	0.1006
0.47	0.3718	0.4737	0.1020
0.48	0.3997	0.5028	0.1032
0.49	0.4280	0.5316	0.1037
0.5	0.4565	0.5605	0.1040
0.51	0.4849	0.5890	0.1041
0.52	0.5135	0.6175	0.1042
0.53	0.5427	0.6456	0.1030
0.54	0.5721	0.6735	0.1015
0.55	0.6017	0.7015	0.0999

Fuente: elaboración propia, basado en paquete de R dbstats (Boj *et al.*, 2012).

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Tabla 2, se obtiene que punto de corte que máxima K-S, es igual 0.52. En el gráfico, Figura 1, se representa la curva ROC y el punto de corte que maximiza el K-S, que se corresponde con el punto en la curva ROC cuya distancia horizontal al eje es máxima (Balzarotti y Castelpoggi, 2009).

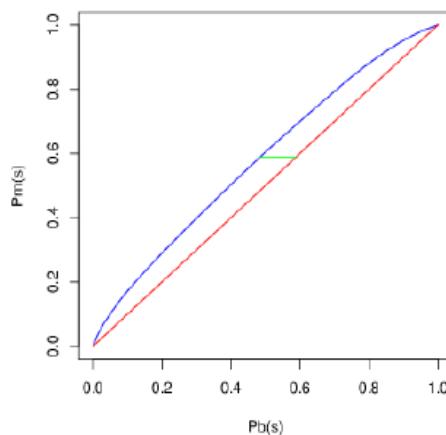


Figura 1. Curva ROC para los datos de riesgo en la gestión financiera y por ende en la recaudación tributaria.

Fuente: elaboración propia.

El índice de Gini se calcula para el análisis de las proporciones de buenos y malos riesgos en la gestión financiera y por ende en la recaudación tributaria, acumuladas, es decir, que se utilizan para el análisis de las proporciones, los mismos datos con los que se obtuvo el valor del coeficiente K-S. A través de los datos de riesgo para el análisis del impacto de la COVID-19, en la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador, en el periodo de análisis, se obtiene el índice de Gini, es igual 0.16.

El resultado obtenido, a través del índice Gini, es un valor pequeño, pero similar al que se obtiene con regresión logística clásica, que es de 0.20. Este índice para los datos obtenidos y representados en las Tablas 1 y 2, de acuerdo con la regresión logística en sus dos versiones, constituye un método competitivo, que es a su vez un indicador del ajuste global para los modelos de regresión logística.

4. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se realizó un abordaje del impacto de la gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19, de acuerdo con la situación impuesta por la COVID-19, en América Latina y en particular en Ecuador, se analiza con profundidad tal situación que en la economía ecuatoriana representa un impacto negativo. El análisis se sustentó a través de una regresión logística basado en distancias, donde los criterios de calidad de ajuste se analizan de acuerdo con el índice de Gini, junto con la representación gráfica ROC.

También se calculan las probabilidades de mala clasificación y unas funciones de costo del error para apoyar la toma de decisiones sobre los aspectos más significativos para la mejora gestión financiera y recaudación tributaria en Ecuador ante la COVID-19. Con los datos almacenados en la Base de Datos, creada previamente para el análisis del impacto que se propone en este trabajo se obtienen buenos resultados con la regresión logística y punto de corte 0.5 en comparación con otras técnicas de *credit scoring* (Tablas 1 y 2).

Se mejora y amplía el estudio para los datos analizados, a través de los puntos de corte obtenidos. Debido a que los datos son balanceados, y a es posible obtener un resultado sobre el punto de corte “óptimo” con el criterio K-S el cual es igual a 0.52. De acuerdo con los resultados obtenidos, es de destacar que, para el conjunto de datos analizado, el punto

de corte “esperado” era de 0.55, ya que $n = 500$, de los cuales 200 eran buenos riesgos y 300 malos. Sin embargo, se obtienen los siguientes resultados:

- El punto de corte que maximiza el coeficiente K-S es de 0.52.
- El índice de Gini de calidad global del modelo es de 0.16.

Se obtiene que el punto de corte que minimiza las probabilidades globales de mala clasificación es de 0.5 con una probabilidad de 0.067. Las probabilidades de mala clasificación de buenos riesgos, malos riesgos y global para el punto de corte 0.52 obtenido con el coeficiente K-S son 0.083, 0.062 y 0.072 respectivamente.

Los puntos de corte que minimizan el costo cuando las probabilidades a priori de malos riesgos son respectivamente de 0.147 y de 0.251 son de 0.5 y 0.3. Los costos calculados para el punto de corte de 0.52 obtenido con el coeficiente K-S es de 0.112.

Tanto si comparamos las probabilidades de mala clasificación, de malos riesgos y global, como si comparamos los costos del error para el punto de corte 0.52 obtenido con el coeficiente K-S, la regresión logística sigue siendo la técnica con menores valores y por lo tanto la mejor de acuerdo con los resultados obtenidos (Tablas 1 y 2).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baistrocchi, E. (2017, 10 de enero). *Hacia un nuevo sistema tributario*. La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/opinion/hacia-un-nuevo-sistema-tributario-nid1974434/>

Balzarotti, V., y Castelpoggi, F. (2009). Modelos de puntuación crediticia: la falta de información y el uso de datos de una central de riesgos. *Ensayos Económicos* (*Banco Central de la República Argentina*), 56, 95–156. http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/Investigaciones/56_Balzarotti.pdf

Boj, E., Caballé, A., Delicado, P., y Fortiana, J. (2012). dbstats: Distance based statistics (dbstats). *R package version 1.0.2*.

Boj, E., Claramunt, M. M., Esteve, A., y Fortiana, J. (2009). Criterios de selección de modelo en *credit scoring*, aplicación del análisis discriminante basado en distancias. *Anales del Instituto de Actuarios Españoles, Tercera Época, 15*, 209–230. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3081558>

Cuestas, J., y Góngora, S. (2014). Análisis Crítico de la Recaudación y Composición Tributaria en Ecuador 2007-2012. *Revista EPN, 34(1)*. <https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/images/revista/volumen34/tomo2/AnalisisCriticodelaRcaudacion.pdf>

Gower, J. C. (1971). A general coefficient of similarity and some of its properties. *Biometrics*, 27(4), 857–874. <https://doi.org/10.2307/2528823>

Iñiguez, C. A., y Morales, M. G. (2009). *Selección de perfiles de clientes mediante regresión logística para muestras desproporcionadas, validación, monitoreo y aplicación en la proyección de provisiones* [Proyecto de Fin de Carrera]. Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.

Paz, J. J. (2015). *Historia de los Impuestos en Ecuador*. SRI- PUCE. Código Tributario (2016) de Ecuador. <http://www.historiaypresente.com/hyp/wp-content/uploads/2016/11/Historia-Impuestos-Ecuador.pdf>

Reyes, J., Escobar, C., Duarte, J., y Ramírez, P. (2007). Una aplicación del modelo de regresión logística en la predicción del rendimiento estudiantil. *Estudios Pedagógicos*, 33(2), 101–120. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052007000200006>

Řezáč, M., y Řezáč, F. (2011). How to Measure the Quality of *Credit Scoring Models?* *Journal of Economics and Finance*, 61(5), 486–507. http://journal.fsv.cuni.cz/storage/1228_rezac.pdf

Salles Sainz Grant Thornton S.C. (2020). *Crecer a pesar del COVID-19*. https://www.grantthornton.mx/prensa/marzo_20202/Crecer_a_pesar_del_COVID19/

Servicio de Rentas Internas. (2014). *Resolución: NAC-DGECCGC14-00001079*.

/05/

ECOSISTEMA TECNOLÓGICO EMPRESARIAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL FINANCIERO ANTE LA COVID-19

BUSINESS TECHNOLOGICAL ECOSYSTEM FOR THE EVALUATION OF FINANCIAL CONTROL BEFORE COVID-19

Cruz Verónica Ponce Álvarez

Magister en Finanzas Mención en Tributación.

Docente de Nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: cruzveronica.ponce@unesum.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7138-9015>

Merridy Monserrate Padilla Hidalgo

Magister en Derecho Constitucional.

Político y Administrativo- Educación Superior e Investigación Educativa.

Carrera de Contabilidad y Auditoría-Gestión Empresarial.

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: merridy.padilla@unesum.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9601-6546>

Mónica del Pilar Quiñonez Cercado

Magister en Contabilidad y Auditoría.

Docente de Nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: monica.quinonez@unesum.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6747-5874>

Gina Ximena Campozano Chiquito

Magister en Administración de Empresa.

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: campozano-gina8884@unesum.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6542-3069>

Recepción: 03/09/2020 **Aceptación:** 16/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Ponce, C. V., Padilla, M. M., Quiñonez, M. del P., y Campozano, G. X. (2020). Ecosistema tecnológico empresarial para la evaluación del control financiero ante la COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 101-113. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.101-113>

RESUMEN

La evaluación del control financiero ante la COVID-19, resulta un tema significativo para el logro de los objetivos organizacionales, debido a la crisis que esta enfermedad ha ocasionado a nivel mundial. La COVID-19, muestra problemas y desafíos en las contabilidades, en los flujos efectivos, en las comunicaciones, los que se enfrentan mientras se transita por la disruptión generada por esta pandemia. Por tal motivo, el objetivo que se persigue en el presente trabajo, es evaluar el control financiero ante la COVID-19, en la Empresa de Corporación Nacional de Telecomunicaciones de Jipijapa, Manabí, Ecuador, para el logro de los objetivos organizacionales propuestos se utilizan los ecosistemas tecnológicos empresariales, creados para favorecer el desarrollo del espíritu emprendedor, con interconexión y dependencia entre agentes económicos que generan conocimiento útil, para un buen funcionamiento de las organizaciones. Para evaluar el control financiero de la referida empresa, ante la COVID-19, se utiliza el paradigma Investigación-Acción, empleado con frecuencia en las investigaciones relacionada con los sistemas de información. Se obtienen soluciones refinadas, en las que se descartan aquellas ideas o soluciones que no funcionan y se incorporan nuevas soluciones para solventar problemas detectados durante el ciclo que ha finalizado. Se identificó que existen riesgos que inciden en el logro de una gestión organizacional adecuada en la empresa objeto de estudio, además se identifica la existencia de reclamos por parte de los usuarios, debido a la mala calidad del servicio de internet que se presenta en la actualidad.

PALABRAS CLAVE

Objetivos organizacionales, COVID-19, Sistema financiero, Ecosistema tecnológico, Control interno, Posicionamiento de las organizaciones.

ABSTRACT

The evaluation of the financial control in the presence of the COVID-19, results a significant topic for the attainment of the objective organizational, due to the crisis that this illness has occasioned at worldwide level. The COVID-19 shows problems and challenges in the accountings, in the effective fluxes, in the communications, those who meet face to face while it travels for the disruption generated for this pandemic. For such motive, the objective that persecutes to him at present work, is to evaluate the financial control in the presence of the COVID-19, in the undertaking of national corporation of telecommunications of Jipijapa hat, Manabí, Ecuador, for the attainment of the objective proposed organizational, use the technologic ecosystems managerial, created to favor the development of the venturesome spirit, with interconnection and dependence between economic agents that generate useful knowledge, for a good functioning of the organizations. To evaluate the financial control of the related undertaking, in the presence of the COVID-19, uses to him the investigation, action paradigm, employee frequently in the investigations related with the systems of information. obtain solve refined, in those who it is discarded those ideas or solve that not it functions and it is incorporated new solutions to settle problems detected during the cycle that has executed. identified that exist risks they fall in the attainment of an appropriate organizational step in the object undertaking of study, moreover identifies to him the existence of decoy birds of the users, due to the bad quality of the service of internet that it appears at present.

KEYWORDS

Objective organizational, COVID-19, Financial system, Technologic ecosystem, Internal control, Positioners of the organizations.

1. INTRODUCCIÓN

La crisis ocasionada por la COVID-19 representa un reto para el Ecuador, donde se profundizan los problemas económicos y sociales. En el año 2019, la economía ecuatoriana presentaba un importante déficit fiscal y estancamiento del crecimiento económico, además presentaba problemas sociales como las protestas en contra de las medidas económicas generadas en el año 2019, que demostraban el descontento de la población.

La situación predicha, se agravó ante la presencia de la COVID-19, que comenzó a azotar a los países de América Latina, a mediados del mes de marzo del 2020. En esa fecha el Gobierno Nacional ecuatoriano, declaró al país en estado de excepción por la pandemia mundial en todo el territorio nacional, suspendió todas las actividades económicas y el trabajo presencial. Tales suspensiones contribuyeron a salvar la vida de millones de ecuatorianos, pero se precarizó aún más la economía nacional y el bienestar económico de la población, los costos se elevaron a valores incalculables, lo que provocó una caída, aún más, de los indicadores como el Producto Interno Bruto (PIB), el nivel de ventas de las empresas y el aumento del desempleo.

Ante la referida situación, el análisis del control financiero para el logro de los objetivos organizacionales propuestos en la Empresa de Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), en Jipijapa, Manabí, Ecuador, resulta vital. El control financiero tiene por objetivo asegurarse de que los recursos sean obtenidos y aplicados eficientemente al estudiar y evaluar simultáneamente los conceptos y las cifras reales proyectadas y sus variaciones, para tomar decisiones y lograr objetivos preestablecidos (Carias, 2017).

En la actualidad al control financiero se le otorga una dimensión más amplia relacionándola con el control integral de la actividad administrativa, para determinar si la gestión económica-financiera de las instituciones públicas y de los funcionarios se ajusta a los principios de legalidad, economía, eficiencia y eficacia, como así lo recomiendan, las normas de auditoría internacional y los organismos que agrupan a nivel regional o mundial a las entidades superiores de control o fiscalización (Aguilar, 2017). Los administradores financieros deben considerar los sistemas de planeación y control, y considerar la relación que existe entre volumen de ventas y rentabilidad bajo diferentes condiciones operativas, permitiéndoles pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y

la rentabilidad, así como las necesidades de fondos de la empresa o presupuesto efectivo (Carias, 2017).

Al respecto puede afirmarse que control financiero, es un estudio que conlleva un análisis de los resultados reales arrojados por una empresa, el cual se enfoca hacia varias perspectivas y momentos, y se compara posteriormente con los objetivos que se han establecidos por parte de la empresa, para así poder verificar su cumplimiento. La evaluación del control financiero para el logro de los objetivos organizacionales en la Empresa de la CNT, en Jipijapa, Manabí, Ecuador, se realiza a través de los ecosistemas tecnológicos empresariales, existentes en la región.

Los ecosistemas tecnológicos empresariales, han evolucionado paulatinamente, desde que la teoría de ecosistemas empresariales se originó por Moore (1993), quien señaló que los ecosistemas empresariales y en particular los ecosistemas de negocios son un espacio de interconexión y dependencia entre agentes económicos creados para un funcionamiento provechoso, como condición indispensable para que las organizaciones alcancen el éxito requerido y la continuidad deseada. El término de ecosistema empresarial, también conocido como ecosistema de emprendimiento, es un término usado para referir un paquete de condiciones y medidas políticas que se orientan como soporte a las necesidades que tienen las empresas durante su ciclo de vida, y en particular en el ciclo de vida inicial, así como las condiciones y políticas que se basan en la concepción estrecha de cómo el ímpetu empresarial contribuye al crecimiento económico (Moore 1993).

Por otra parte, Willer y Neely (2013) refieren que, un ecosistema de negocios, posee las características de interconexión entre determinadas empresa, proveedores, empresas complementarias y clientes, además poseen características distintivas útiles para la competición y la cooperación. Los citados autores, refieren que son escasas las herramientas para el análisis de estrategias de las empresas a través de los ecosistemas, aunque el mapeo de un ecosistema ha sido usado como una herramienta visual para entender las relaciones e interdependencias entre empresas que tienen presencia dentro del ecosistema.

Refieren, además, Willer y Neely (2013), que el modelo de economía empresarial, tratado previamente por Audretsch y Thurik (2004), ha reemplazado el modelo de la economía dirigida y estos se encuentran entrelazados con los ecosistemas tecnológicos empresariales.

Dentro de los ecosistemas tecnológicos empresariales, se encuentran los modelos económicos empresariales, que giran, por un lado, en torno a enlaces entre estabilidad, especialización, homogeneidad, escala, certeza y predicción, y, por otro lado, en torno al crecimiento de la economía. Esencialmente, el modelo de la economía empresarial se orienta a los enlaces entre flexibilidad, turbulencia, diversidad, novedad, innovación, relaciones y agrupaciones, y también en torno al crecimiento económico.

El ecosistema tecnológico empresarial, al contener los modelos empresariales poseen un elevado conocimiento, el que constituye el valor dominante de la producción. Característica de relevancia alta, debido a la ventaja comparativa que poseen estos ecosistemas tecnológicos empresariales en la economía. Por tal motivo, evaluar el control financiero en la Empresa de la CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, a través del uso de los ecosistemas tecnológicos empresariales es significativo, debido a los fuertes fundamentos, que poseen los ecosistemas tecnológicos empresariales para realizar evaluaciones basada en la información que se gestiona, máxime cuando esta empresa posee presencia en los ecosistemas tecnológicos empresariales en Ecuador.

La tendencia que existe en la actualidad, en cuanto a los sistemas económicos y en particular en lo relativo al control financiero, es una distinción entre innovaciones incrementales e innovaciones radicales. Las innovaciones incrementales, son aquellas compatibles con las competencias fuertes y la trayectoria tecnológica de la empresa (Teece *et al.*, 1994); mientras que las innovaciones radicales, son las que van más allá de los límites de las competencias fuertes y la trayectoria tecnológica de la empresa.

En los ecosistemas tecnológicos empresariales, donde se encuentra situado el modelo de la economía empresarial, la capacidad de romper paradigmas es impulsada por la capacidad de los agentes económicos para iniciar nuevas empresas. Es a través del conocimiento generado de los referidos ecosistemas, que se fundamentan las ventajas comparativas de los altos costos del posicionamiento demandado por las actividades innovadoras más tempranas en el ciclo de vida del producto, lo que plantea una naturaleza más radical que incremental.

Clarysse *et al.* (2014) acentúan que el conocimiento, es parte fundamental de los ecosistemas empresariales y acogen el concepto de ecosistema de conocimiento. Señalan que crear

un denso ecosistema de conocimiento mantiene la garantía de estimular un alto grado de innovación en un área determinada.

En torno a lo antes referido, los ecosistemas tecnológicos empresariales son vistos como un mecanismo esencial en el desarrollo de sistemas de conocimiento, donde se encuentra vigente la diversidad de formas de organización, la presencia de un inquilino ancla y el mecanismo de transposición entre ámbitos. Cabe destacar que existe alta fortaleza cuando las ideas y modelos son transportados de un ecosistema a otro, Clarysse *et al.* (2014) resaltan que un ecosistema de conocimiento tiene su foco en la generación de conocimiento, mientras que un ecosistema empresarial lo tiene en la creación de valor para el cliente.

Basado en lo antes referido, en el presente trabajo se propone evaluar el control financiero en la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, desde el ecosistema tecnológico empresarial, basado en información, donde esta empresa posee presencia. Para tal fin se propone la gestión del conocimiento adaptativo, que incluye analíticas de datos de aprendizaje, como la herramienta adecuada, debido a la capacidad de personalización y adaptación de la evaluación a realizar.

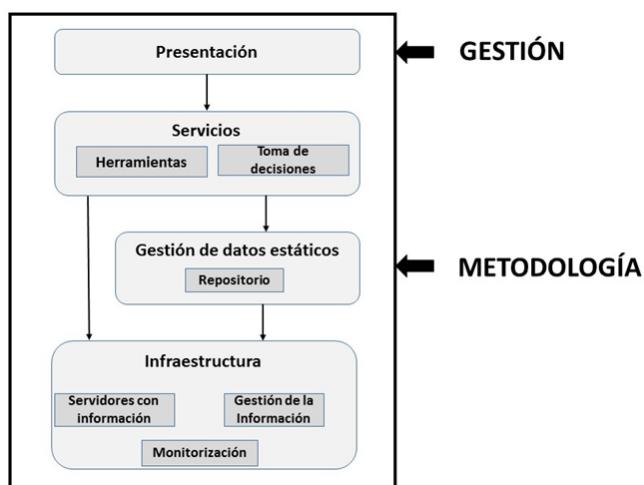
El marco para evaluar el control financiero de la Empresa en la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, se plantea según el paradigma Investigación-Acción (Lewin, 1946), una metodología procedente del ámbito de la educación y que Wood-Harper (1985) la trasladó a la investigación relacionada con los sistemas de información. El paradigma de Investigación-Acción se compone de un conjunto de ciclos (Latorre, 2003) de tal forma que cada ciclo proporciona una entrada para el siguiente ciclo donde se obtienen soluciones cada vez más refinadas, en las que se descartan aquellas ideas o soluciones que no funcionan y se incorporan nuevas soluciones para solventar problemas detectados durante el ciclo que ha finalizado, se trata, por tanto, de un proceso iterativo e incremental en el que se involucra a los actores implicados en la realidad investigada.

2. METODOLOGÍA

Para evaluar el control financiero de la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, a través del ecosistema tecnológico empresarial, basado en conocimiento,

en el que tiene presencia la CNT, se tiene en cuenta el patrón arquitectónico del ecosistema, patrón que se muestra en la Figura 1 y que está compuesto por cuatro capas que son:

1. Presentación, encargada de unificar la apariencia del ecosistema.
 2. Servicios, responsable de proporcionar los componentes del ecosistema con los que interactúan los usuarios para la evaluación o análisis a realizar.
 3. Gestión de datos estáticos, centrada en la gestión de documentos e información.
 4. Infraestructura, encargada de proporcionar servicios comunes para asegurar el funcionamiento del ecosistema y realizar las evaluaciones.



Fuente: elaboración propia, basado en el patrón de capas de Buschmann *et al.* (1996).

El patrón arquitectónico del ecosistema tecnológico, basado en conocimiento, utilizado para evaluar el control financiero en la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, establece la presencia de un repositorio y de otros componentes que se indican en el patrón. El repositorio permite almacenar documentos e información en diferentes formatos, de tal forma que se puede acceder a la información para realizar las evaluaciones requeridas.

Para tal fin, el ecosistema incorpora un servicio útil para gestionar el repositorio, en el repositorio se incorporan los análisis económico financieros, como parte de la información necesaria para realizar los análisis y evaluaciones requeridas. La gestión de la información, entre los usuarios del ecosistema hacia el exterior, se analiza mediante diagramas de proceso

de negocio que permiten abstraer las acciones realizadas y deja de lado los detalles técnicos (García-Holgado & García-Peñalvo, 2016).

3. RESULTADOS

A través del ecosistema tecnológico empresarial basado en información, se realiza la evaluación del control financiero en la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, ante la COVID-19, para ello se analizó si en la empresa el control financiero que se utiliza contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales en el contexto actual que vive Ecuador. En la información contenida en el repositorio del ecosistema tecnológico empresarial y a través del diagrama de proceso de negocio, se constató falencias en el ámbito financiero, por lo que se recomienda llevar un mejor control de las finanzas y evitar los inconvenientes que se han presentado con la actual pandemia, donde persisten las inconformidades de los clientes con los servicios que la Empresa de la CNT, ofrece en tiempos de COVID-19.

De acuerdo con lo anterior y para alcanzar el objetivo planteado, la empresa ante la COVID-19, intenta asegurar su rentabilidad financiera, mantener su solvencia y liquidez e incrementar la eficiencia en su gestión, para lo cual se pudo establecer los probables riesgos a los que está expuesta la Empresa de la CNT y que afecta el logro de los objetivos organizacionales propuestos. Basado en los riesgos detectados se establece en la empresa, el cumplimiento de las leyes y normas de acuerdo con lo establecido en el reglamento, con el fin de cumplir cada una de las metas propuestas, debido a que la empresa está comprometida con los clientes, y en ese sentido actúa con integridad y responsabilidad.

A través de los diagramas de proceso de negocio, establecidos para el análisis de la información contenida en el ecosistema tecnológico, se evidenció que los riesgo que presenta la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador, son; “Medios”, debido a que el % de monto otorgado por 27 instituciones entre bancos privados (24) y públicos (3: Banco de Desarrollo del Ecuador, BanEcuador y CFN) en el periodo de enero 2020 a junio 2020, fue del 1.0 % y el saldo de cartera hasta a junio de 2020, en millones de dólares, fue de 316.0. Al respecto el nivel de afectación es medio, valor que no representa una relevancia alta, pero requiere que no se descuiden los planes estratégicos establecidos para que la

gestión organizacional de la empresa cumpla sus planes estratégicos en aras de una mejora continua de sus servicios hacia los clientes.

De forma general y al realizar la evaluación empresarial del control financiero ante la COVID-19, a través del ecosistema tecnológico empresarial, basado en la información y al hacer uso de los diagramas de proceso de negocio, se identificó que el sistema financiero, necesita ser fortalecido, debido a que con la actual pandemia, que azota el mundo, el sistema financiero se debilitó y existe déficit financiero ocasionado por la necesidad de obviar objetivos, metas, visión e incluso misión, al declarar el Gobierno Nacional al país en estado de excepción por la pandemia mundial, en todo el territorio nacional ecuatoriano, lo que generó inconvenientes en los procesos administrativos, que afectan al desarrollo de la Empresa de la CNT y por ende al control financiero.

Se identificó que la Empresa de la CNT, dispone de un plan estratégico que necesita un mejor desarrollo para la captación de clientes, donde se requiere de la visión y misión de las perspectivas a tener en cuenta para la recuperación de los daños ocasionados por la COVID-19, en cuanto al cumplimiento de las estrategias empresariales, para así evitar el surgimiento de los reclamos por parte de los usuarios hacia la empresa. Al respecto, diseñar un buen plan estratégico, que ofrezca un servicio de calidad, es la solución inmediata para aquilatar los daños ocasionados por la COVID-19, que afecta los objetivos organizacionales propuestos en la CNT.

También se evidenció que existen reclamos por parte de los usuarios, los que lo hacen por la mala calidad del servicio de internet que se presenta en la actualidad por parte de la CNT. De acuerdo con estas deficiencias, resulta oportuno medir el cumplimiento de los procesos administrativos a través de los indicadores de gestión, indicadores que se encuentran en el repositorio del ecosistema tecnológico empresarial, basado en información, diseñado para la evaluación del control financiero ante la COVID-19 de la Empresa de la CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador.

En la Figura 2 se muestran los principales riesgos estratégicos que se detectaron en el control financiero de la Empresa de la CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador y que se deben seguir para el logro de los objetivos organizacionales propuestos. La identificación de los riesgos estratégicos, contribuye a la toma de decisiones para abordar las insuficiencias detectadas

en la evaluación del control financiero ante la COVID-19, en la Empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador.

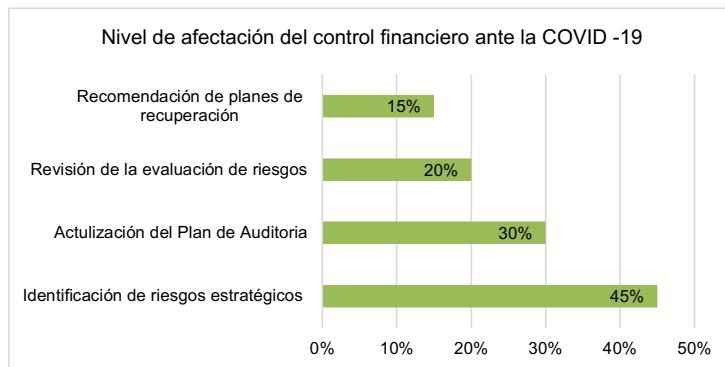


Figura 2. Riesgos de mayor incidencia en la Empresa CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador detectados en el control financiero que se realizó basado en la información del ecosistema tecnológico empresarial.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la evaluación del control financiero ante la COVID-19, indican que la identificación de riesgos estratégicos, ha sido la respuesta más utilizada para abordar el riesgo producto de la pandemia con un 45%, seguido por la actualización del plan de auditoría con un 30 %, en un 20% se encuentra la revisión de la evaluación de riesgos y un 15 % se ha concentrado en recomendar planes de recuperación. Las funciones de auditoría interna, en la Empresa de la CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador, han abordado de forma significativa los riesgos detectados en el control financiero, como resultado de la COVID-19.

4. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se diseñó un ecosistema tecnológico empresarial para la evaluación del control financiero ante la COVID-19, en la Empresa de la CNT de jipijapa, Manabí, Ecuador, para el logro de los objetivos organizacionales propuestos en la referida empresa. La arquitectura del ecosistema tecnológico se basó en el patrón de capas propuesto por Buschmann *et al.* (1996), en la que se pone de manifiesto la importancia que toma la gestión de la información y, en concreto, el uso de repositorios para realizar evaluaciones y análisis requeridos. Al respecto, la evaluación del control financiero ante la COVID-19, en la Empresa de la CNT de jipijapa, Manabí, Ecuador se realizó desde la información

contenida en el repositorio a través diagramas de proceso de negocio que permiten abstraer las acciones realizadas y deja de lado los detalles técnicos, tal y como lo proponen, García-Holgado y García-Peñalvo (2016).

De acuerdo con Buschmann *et al.* (1996), la capa de datos estáticos hace referencia a los datos que deben permanecer a lo largo del tiempo accesibles para ser utilizados por los diferentes componentes de software del ecosistema, datos que se diferencian de aquellos que los componentes gestionan de forma individual y que no tienen un carácter estable dentro del sistema y que son útiles para análisis anteriores y presentes.

Se identificó que existen riesgos necesarios a tener en cuenta para el logro de una gestión organizacional adecuada en la Empresa de la CNT de Jipijapa, Manabí, Ecuador. Sobre la base de los riesgos identificados se realizan evaluaciones de la resiliencia, las cuales son necesarias para planificar escenarios, identificar riesgos críticos, brechas e impactos.

También se recomienda adaptar el control financiero, ante los riesgos que existen en la empresa objeto de estudio para identificar, priorizar, planificar y responder a los eventos de riesgo emergentes de forma ágil y a su vez analizar e implementar los ajustes necesarios para la continuidad del negocio y una buena gestión organizacional. Establecer una capacidad integral de monitoreo continuo de riesgos con alertas, contribuye a disminuir los impactos que el control financiero de la empresa de la CNT, de Jipijapa, Manabí, Ecuador presenta ante la COVID-19.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, V. G.** (2017). Sistemas de control financiero y su evolución en Ecuador. *Revista de Derecho*, 28. <https://doi.org/10.32719/26312484.2017.28.2>
- Audretsch, D., y Thurik, R.** (2004). A Model of the Entrepreneurial Economy. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2, 143-166. <https://personal.eur.nl/thurik/Research/Articles/A%20Model%20of%20the%20Entrepreneurial%20Economy.pdf>
- Buschmann, F., Meunier, R., Rohnert, H., Sommerlad, P., y Stal, M.** (1996). *Pattern oriented software architecture: a system of patterns*. John Willey & Sons.

Carias, D. M. (2017). *Evaluación del control financiero en la empresa eléctrica municipal de Zacapa* [Tesis de grado]. ZACAPA <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Carias-Dunya.pdf>

Clarysse, B., Wright, M., Bruneel, J., y Mahajan, A. (2014). Creating Value in Ecosystems: Crossing the Chasm Between Knowledge and Business Ecosystems. *ERC Research Policy*, 43(7), 1097-1274. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4750054>

García-Holgado, A., y García-Peña, F. J. (2016). Architectural pattern to improve the definition and implementation of eLearning ecosystems. *Science of Computer Programming*, 129, 20-34. <http://dx.doi.org/10.1016/j.scico.2016.03.010>

Latorre, A. (2003). *La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*. Graó. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/La-investigacion-accion-conocer-y-cambiar-la-practica-educativa.pdf>

Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of social issues*, 2(4), 34-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>

Moore, J. F. (1993). *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>

Teece, D., Rumelt, R., Dosi, G., y Winter, S. (1994). Understanding Corporate Coherence: Theory and Evidence. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 23(1), 1-30. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(94\)90094-9](https://doi.org/10.1016/0167-2681(94)90094-9)

Willer, C., y Neely, A. (2013). *Business Model Design in an Ecosystem Context*. University of Cambrigde. <https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2013JunepaperBusinessModelDesigninEcosystemContext.pdf>

Wood-Harper, A. T. (1985). *Research methods in information systems: using action research*. <https://ifipwg82.org/sites/ifipwg82.org/files/Harper.pdf>

/06/

IMPACTO SOCIAL CAUSADO POR LA COVID-19 EN ECUADOR

SOCIAL IMPACT FOR THE COVID-19 IN ECUADOR

Geomayra Katherine Cevallos Ponce

Maestrante en Administración Pública.
Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).

E-mail: cevallos-geomayra2603@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7751-5411>

Ana del Rocío Calle Lino

Maestrante en Administración Pública.
Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).
E-mail: lino-ana4045@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7559-2002>

Oswaldo Stalin Ponce Cedeño

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, (Ecuador).
E-mail: oswaldo.ponce@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2042-2230>

Recepción: 15/09/2020 **Aceptación:** 27/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Cevallos, G. K., Calle, A. del R., y Ponce, O. S. (2020). Impacto social causado por la COVID-19 en Ecuador. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 115-127. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.115-127>

RESUMEN

La COVID-19 es una enfermedad originada por el virus SARS-CoV-2, que ha azotado países y continentes, ha ocasionado un nivel inusitado de sufrimiento humano, agitación social y daño económico, pero, aunque la expansión de la crisis actual no tiene precedente alguno, el nuevo coronavirus es el nuevo sucesor de un linaje de enfermedades que han emergido en décadas recientes. En la economía ecuatoriana el impacto de la COVID-19 es significativo, debido al confinamiento de las personas en sus hogares, la paralización de actividades, la reducción de personal en las empresas, la disminución del comercio formal e informal, lo que ha provocado una grave crisis económica para la población, quienes luchan día a día para suplir sus necesidades básicas, adaptarse y cumplir con las nuevas medidas dispuestas por el Gobierno Nacional ecuatoriano. De acuerdo con lo referido, el objetivo del presente trabajo es determinar el impacto social que la COVID-19 ha ocasionado en Ecuador, para tal fin se empleó una investigación descriptiva y exploratoria, centrada en un análisis sobre la realidad de las instituciones sociales, en el Ecuador frente al COVID-19. Dada la complejidad del problema de la pandemia a nivel mundial y de país, se constató como principales indicadores de impactos sociales, el aumento de los índices de pobreza y de extrema pobreza, la persistencia de las desigualdades y el descontento generalizado de la población con las acciones del gobierno central frente a la COVID-19.

PALABRAS CLAVE

Impacto social, COVID-19, Pobreza, Crisis económica.

ABSTRACT

The COVID-19 it is an originated illness for the SARS virus CoV-2, that has flogged countries and continent, has occasioned an unusual level of human suffering, social agitation and damage economic, but, although the expansion of the current crisis not has not preceding someone, the new crown virus are the new succeeding thing of a lineage of illnesses that have emerged in recent decades. In the Ecuadorian economy, the impact of the COVID-19, is significant, due to the abutment of the peoples in your homes, the paralyzation of activities, the reduction of personnel in the undertakings, the diminution of the formal commerce and unreliable, which has caused a serious economic crisis for the population, whom fights day to day to supply your basic needs, adapt and it fulfills one's obligations to the new ready measures for the national Ecuadorian government. In agreement with it related the objective of the present work is to decide the social impact that the COVID-19, has occasioned in equator, for such end employed a descriptive and exploratory investigation, centered in an analysis on the reality of the social institutes, in the equator in front of the COVID-19. Given the complexity of the problem of the pandemic at worldwide level and of country, it is verified as main indicators of social impacts, the increase of the indexes of poverty and of extreme poverty, the persistence of the inequalities and the generalized displeasure of the population with the actions of the central government in front of the COVID-19.

KEYWORDS

Social impact, COVID-19, Poverty, Economic crisis.

1. INTRODUCCIÓN

La COVID-19 es una enfermedad que ha ocasionado pérdidas significativas en el ámbito social ecuatoriano, la economía ecuatoriana se encuentra fuertemente golpeada y contraída, situación que ha estado presente en Ecuador, antes de la propagación de la COVID-19. Es significativo, en la actualidad, el aumento de los índices de pobreza y de extrema pobreza, la persistencia de las desigualdades y el descontento generalizado debido a la crisis causada por esta enfermedad, la que ha impactado de forma negativa y ha acarreado consecuencias perjudiciales en el ámbito social, específicamente en la salud, la educación y en el empleo.

Son significativos los datos personales, de la población, generados en los centros de salud, centros que deben reconsiderarse para gestionar eficientemente la crisis sanitaria. La seguridad de la infraestructura digital (por ejemplo, la prevención de la piratería informática de los referidos centros de salud) se convierte en una cuestión de vida o muerte, al alterar cifras de la enfermedad y por ende de las muertes asociadas a la COVID-19.

La crisis ocasionada por la COVID-19, afecta el número de empleos (aumento del desempleo y el subempleo), la calidad del trabajo (reducción de salarios y menor acceso a la protección social) y a los grupos más vulnerables, como los trabajadores en el sector informal. Según las estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2020), el aumento del desempleo mundial, causado por la COVID-19, oscila en el orden de los 5,3 millones de personas.

Refiere la OIT, que la pérdida de ingresos laborales se traduce en un menor consumo de bienes y servicios, y puede llevar a muchos trabajadores a situaciones de pobreza. La crisis tiene mayor impacto en los trabajadores más vulnerables: personas con problemas de salud subyacentes, adultos mayores, jóvenes desempleados, personas subempleadas, mujeres, trabajadores desprotegidos y trabajadores migrantes, con los consiguientes aumentos en la desigualdad.

Los sistemas de salud, debido a la escasez de mano de obra calificada y de suministros médicos, así como los aumentos de los costos, presentan impactantes afectaciones sociales frente a la COVID-19. La inversión en la salud no ha sido suficiente para disminuir tal

situación en Ecuador, esto se convierte en un estigmatismo donde interviene el gasto público del gobierno en los sistemas de salud, lo cuales se encuentran debilitados.

El sector de la salud en Ecuador, de acuerdo con lo referido por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2019) y los informes de las Naciones Unidas (2020), se sitúa en un 2,2% del PIB regional, lejano al 6% del PIB que recomienda la Organización Panamericana de la Salud (OPS) para reducir las inequidades y aumentar la protección financiera en el marco del acceso y la cobertura universal a los servicios de sanidad. Los recursos adicionales contribuyen a fortalecer el primer nivel de atención, con énfasis en medidas de prevención (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2019), pero al estar presente en el país el aumento de los índices de pobreza y de extrema pobreza, la persistencia de las desigualdades y el descontento generalizado conlleva a que la crisis por la COVID-19, se agudice sin precedentes.

Los países de América Latina y específicamente Ecuador, poseen características distintivas al resto de los otros países del mundo, en cuanto a los sistemas de salud débiles y fragmentados que poseen y que son insuficientes para garantizar el acceso universal necesario para hacer frente y superar la crisis sanitaria de la COVID-19. Según la OPS (2019), los sistemas de salud se organizan en torno a servicios en el sector público para las personas de bajos ingresos, servicios del seguro social para los trabajadores formales y servicios privados para quienes puedan costearlos, de esta manera, los sistemas permanecen segregados y claramente desiguales al ofrecer servicios de distinta calidad a diferentes grupos poblacionales.

En Ecuador, se han emprendido reformas para reducir la referida fragmentación y expandir el acceso al sistema de salud, las que aún son insuficientes. Al respecto, la OPS (2019) destaca que, los sistemas de salud ecuatorianos tienden a ser geográficamente centralizados, con servicios y médicos especializados concentrados en pocos centros urbanos, las instalaciones son insuficientes para el nivel de demanda previsto y dependen de las importaciones de equipamiento e insumos, estos y otros problemas constituyen brechas en el acceso a los sistemas de salud, que imposibilita una atención eficiente ante la pandemia existente que azota el mundo.

Con respecto al sistema educativo, como actividad social de todo país, se constató que la COVID-19, impacta significativamente este sector, debido a la suspensión de las clases en

todos los niveles educativos. La interrupción de las actividades en centros educativos tiene efectos significativos en el aprendizaje, especialmente de las personas más vulnerables y con menores posibilidades para acceder a la educación virtual mediante plataformas educativas en Internet.

Los centros educativos, son de vital importancia, debido a que proporcionan seguridad alimentaria y cuidado a muchos niños, lo que permite a los padres tener tiempo para trabajar. La suspensión de las clases tiene un impacto más allá de la educación, en la nutrición, el cuidado y la participación de los padres (especialmente de las mujeres) en el mercado laboral, en Ecuador, 85 millones de niños y niñas reciben un desayuno, un refrigerio o un almuerzo en la escuela (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y Programa Mundial de Alimentos (PMA), 2019), aspectos que contribuyen en el aseguramiento de una adecuada nutrición de los niños.

Frente a la COVID-19, el sistema educativo presenta deficiencias para asegurar la continuidad de los programas de alimentación escolar, lo que constituyen aspectos importantes en el análisis de los impactos sociales que ha provocado esta enfermedad en Ecuador. Otro impacto negativo, que sufre Ecuador, frente a la COVID-19, es en lo relativo a los planes confeccionados para promover el uso de dispositivos digitales en los sistemas educativos, planes que no son los más adecuados, ya que muchas instituciones educativas no cuentan con la infraestructura de tecnologías digitales necesaria.

Existen brechas en el acceso a dispositivos tecnológicos como las computadoras, teléfonos celulares, tabletas y a Internet en los hogares, los procesos de enseñanza y aprendizaje a distancia no están garantizados, además, existen disparidades de acceso a los dispositivos digitales y a Internet de banda ancha entre las poblaciones urbanas y rurales, entre los sexos, entre las poblaciones que hablan o no el idioma oficial, y entre las poblaciones con y sin discapacidades. América Latina y en particular regiones de Ecuador, se enfrenta a desafíos en la formación de los docentes en materia de TIC, en el uso de Internet (Comité Gestor de Internet en Brasil, 2019).

Los impactos sociales, referidos, asociados a la COVID-19 en Ecuador, son argumentos para indicar que uno de los principales impactos causados por la COVID-19, es el empleo y la pobreza, dadas las desigualdades económicas y sociales existentes en el país, los que

constituyen efectos que afectan de manera desproporcionada a los pobres y a los estratos vulnerables de ingresos medios. La OIT (2018), ha referido, antes de la presencia de la COVID-19, sobre la probabilidad que la crisis presente en Ecuador sea causante del aumento del empleo informal como estrategia de supervivencia, lo que resulta significativo analizar debido a que en la actualidad esta forma de empleo es la que prevalece en el país.

La CEPAL (2019) mostró que la pobreza en Ecuador aumentó entre 2014 y 2018, debido a los efectos directos e indirectos de la crisis por la que atravesó el país, en la actualidad y frente a la presencia de la COVID-19, las tasas de pobreza extrema se encuentran en un 11,0% y las de pobreza en un 30,3%, las que aumentaran aún más en corto plazo. Estos elementos constituyen un impacto social a tener en cuenta producto a la COVID-19.

Los efectos de la COVID-19, en Ecuador, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020), llevan a la pérdida de ingresos del 5% de la población económicamente activa, la pobreza podría aumentar 3,5 puntos porcentuales, mientras que se prevé que la pobreza extrema aumente 2,3 puntos porcentuales, mayores deterioros de los ingresos implicarán aumentos aún mayores de la pobreza.

La crisis sanitaria debido a la COVID-19, pone en evidencia la injusta organización social de los cuidados de la salud en la región donde es considerada una externalidad y no un componente fundamental para el desarrollo. Las respuestas a las necesidades de cuidados deben ser pensadas desde un enfoque de género pues son las mujeres quienes de forma remunerada o no remunerada absorben la mayor carga de cuidados (OIT, 2020)

Para realizar un análisis profuso de los impactos sociales más significativos que la COVID-19, ha ocasionado en Ecuador, se empleó un enfoque cuantitativo, que es aquel que estudia los fenómenos como acontecimientos determinados por causas independientes de la voluntad humana, y por lo tanto son objetivos (Monje, 2011). En este caso, se puede realizar este tipo de investigación cuando es importante obtener conclusiones que ayuden a recopilar datos del impacto social que ha ocasionado la COVID-19 en Ecuador; además a través de la investigación descriptiva y exploratoria, se trata de conocer la situación actual frente a esta problemática.

2. METODOLOGÍA

Para analizar el impacto social que presenta Ecuador ante la COVID-19, se empleó un enfoque cuantitativo; la metodología utilizada fue la investigación de campo. Específicamente el estudio se centra en un análisis descriptivo sobre la realidad social que se vive en Ecuador, frente a la COVID-19.

La recolección de datos, para dar cumplimiento al objetivo propuesto y bajo la perspectiva cuantitativa, es equivalente a medir o asignar números a objetos y eventos de acuerdo con ciertas reglas. Esta definición se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él, para la obtención de la información se consideró el primer informe elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) sobre la evolución y los efectos de la pandemia del COVID-19 en América Latina y el Caribe.

El conjunto de instituciones sociales a ser observados corresponde a una población finita, seleccionándose, en particular los centros de salud y los centros educativos del Ecuador. La muestra se define como un conjunto de objetos y sujetos procedentes de una población; es decir un subgrupo de la población, cuando esta es definida como un conjunto de elementos que cumplen con una determinada especificación (Monje, 2011).

Para el análisis el impacto social causado por la COVID-19 en Ecuador, se estudiaron los indicadores de mayor incidencia social en el país, para ello se tuvo en cuenta un periodo de 6 meses antes del primer caso de COVID-19 en Ecuador (agosto 2019 – febrero 2020) y después de la aparición de la enfermedad (marzo 2020 – agosto 2020). En la investigación se consideró la participación de 50 centros sociales, incluidos, en particular instituciones educativas y centros de salud, la población seleccionada a través de un muestreo probabilístico fue de 1520 habitantes, a los que se les aplicó un cuestionario basado en los indicadores relacionados con las tasas de informalidad, el aumento del trabajo por cuenta propia, las brechas en el acceso a la protección social contributiva, los que conllevan al análisis del comportamiento de los índices de pobreza y de extrema pobreza, la persistencia de las desigualdades y el descontento generalizado de la población con respecto a las acciones del gobierno central frente a la COVID-19.

3. RESULTADOS

Del enfoque cuantitativo y la metodología de la investigación de campo, para analizar el impacto social que presenta Ecuador ante la COVID-19, se identificó que la trascendencia social del Ecuador, ante la COVID-19, es significativa, la misma alcanza un nivel de impacto del 90 %, impacto, que insita a las altas tasas de informalidad, aumento del trabajo por cuenta propia y brechas en el acceso a la protección social contributiva.

Los sistemas de protección social contributiva se ven afectados financieramente por la mayor demanda de prestaciones de licencia de enfermedad por parte de los trabajadores del sector formal. Los programas de protección social no contributiva, que se financian con impuestos, apoyan a los más pobres; lo cual resulta necesario ampliarlos a otras familias de bajos ingresos en riesgo de caer en la pobreza extrema.

Los elementos económicos y sociales reseñados se dan en un contexto de inestabilidad política generalizada e incluso de agitación política. La confianza en las instituciones políticas (Congreso, Poder Ejecutivo, Poder Judicial y partidos políticos) se encuentra en el nivel más bajo en décadas. La pérdida de confianza en la democracia es grave, aun cuando los gobiernos no dan una respuesta adecuada al enfrentamiento de la COVID-19, y el incide del impacto social de Ecuador, se combina con la profundización de la crisis geopolítica y la redistribución del poder económico, político y militar entre las naciones líderes.

Los resultados descritos y obtenidos a través del análisis realizado se muestran en el gráfico de la Figura 1, en particular se muestran los indicadores de pobreza y pobreza extrema antes y durante la COVID-19, como indicador social más impactante en Ecuador. Se constató al respecto, que durante la COVID-19, el indicador de pobreza se agudiza debido en lo fundamental a los incipientes sistemas de protección social para apoyar a las poblaciones vulnerables, aumentando considerablemente el indicador de pobreza extrema.

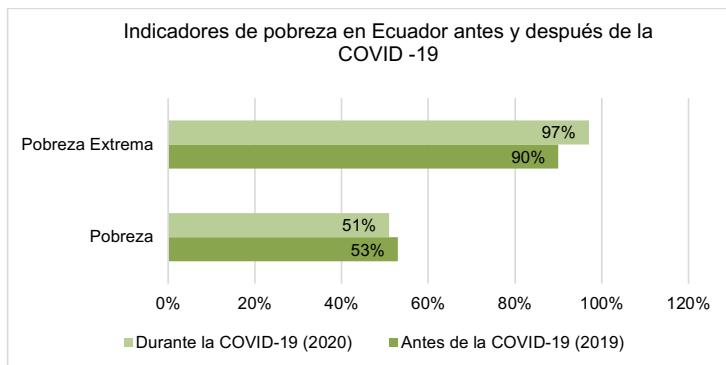


Figura 1. Impacto social de la COVID-19 en Ecuador. Indicador de pobreza.

Fuente: elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

De acuerdo con el primer informe elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) y los resultados obtenidos en el análisis realizado a través del enfoque cuantitativo y la metodología de la investigación de campo, para analizar el impacto social que presenta Ecuador ante la COVID-19, se evidencia que el surgimiento del COVID-19, en Ecuador ha mostrado lo vulnerable que son sus habitantes, no solo en el aspecto de salud sino también en el aspecto económico. Ecuador, ha sido víctima de los estragos ocasionados por la pandemia donde ha suscitado una inestabilidad social debido a la suspensión de actividades por el confinamiento que afecta a la población.

Las desigualdades económicas y sociales que posee Ecuador y los efectos del desempleo afectarán de manera desproporcionada a los pobres y a los estratos vulnerables de ingresos medios. Debe prestarse apoyo inmediato a los trabajadores de bajos ingresos y los del sector informal. Es vital el aplazamiento de pagos de hipotecas y alquileres, así como otras exenciones, para evitar una crisis de vivienda y las ejecuciones hipotecarias de empresas, de igual forma se debe considerar medidas como no cobrar las cuentas de agua, luz e Internet a personas de bajos ingresos durante la duración de la pandemia, puesto que disminuyen sus ingresos y aumenta el grado de pobreza.

Resulta importante destacar que si los efectos de la COVID-19 llevan a la pérdida de ingresos del 5% de la población económicamente activa, la pobreza podría aumentar aún más, mientras que se prevé que la pobreza extrema siga en un aumento considerable,

debido a que los mayores deterioros de los ingresos implicarán aumentos aún mayores de la pobreza. La protección social en Ecuador antes de la crisis causada por la COVID-19 ya era insuficiente, al respecto la crisis producida por esta pandemia ejercerá una presión adicional sobre Ecuador, con espacio fiscal reducido, lo que pondrá en peligro el gasto social, que ya está sometido a tensiones por el lento crecimiento económico que este país posee.

El cierre de las escuelas, por la COVID-19, lejos de proteger la salud de los niños y niñas, ha causado significativo deterioro en estos infantes, debido a que las escuelas de Ecuador garantizan alimentación y actualmente existen niños y niñas, que en casa no poseen la alimentación mínima que la escuela proporciona, debido a la pobreza existentes. Estos niños y niñas según el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) (2020) requieren cuidados que sobrecargan el tiempo de las familias, en particular a las mujeres que dedican diariamente el triple del tiempo al trabajo doméstico y de cuidados no remunerados en comparación con el que dedican los hombres a las mismas tareas.

El aumento de demanda en los sistemas de salud ha mostrado condiciones de trabajo extremas, como extensas jornadas laborales sin descanso o pausa para comer o ir al baño, que se suman al riesgo de que el personal de la salud está más expuesto al contagio del virus. A su vez, las mujeres que trabajan en este sector no dejan por ello de tener a su cargo personas dependientes o que necesitan cuidados en sus hogares: deben seguir asistiendo a sus trabajos con esta responsabilidad, lo que aumenta sus sobrecargas de trabajo y estrés.

El abordaje realizado sobre el impacto social causado por la COVID-19, en Ecuador, destaca que esta enfermedad llegó en un momento en que la economía mundial se estaba desacelerando. Específicamente en Ecuador, los niveles de deuda ya estaban altos, y los salarios y la productividad se habían estancado. Se evidenció que la crisis sanitaria ha puesto de manifiesto la fragilidad del sistema globalizado y del modelo de desarrollo subyacente que posee Ecuador.

Del análisis realizado se constató que los impactos sociales más significativos ocasionados por la COVID-19, son la pobreza y la pobreza extrema, con incremento creciente el indicador de pobreza extrema, indicadores que constituyen, también los más significativos

de América Latina. Se evidenció un crecimiento antes y durante la COVID-19, de estos indicadores, los que se consideran significativos.

Basado en el estudio realizado, se concluye que las desigualdades entre los grupos sociales existentes en Ecuador, aumentaron la fragilidad del sistema y en particular la pobreza y la pobreza extrema, aspectos que deben ser abordadas de una vez por todas para contener y regular el desacoplamiento de los mercados financieros y las corrientes de la economía real y contribuir en este impactante indicador social para salir delante de la crisis que esta enfermedad ha ocasionado en Ecuador, en particular y de forma general en América Latina.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). www.cepal.org

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2019). *Panorama Social de América Latina. (LC/PUB.2019/22-P/Rev.1)*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44969-panorama-social-america-latina-2019>

Comité Gestor de Internet en Brasil. (2019). *Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas escolas brasileiras - TIC Educação 2018*. https://www.cgi.br/media/docs/publicacoes/216410120191105/tic_edu_2018_livro_eletronico.pdf

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). (2020). *COVID-19: Más del 95 por ciento de niños, niñas y adolescentes está fuera de las escuelas en América Latina y el Caribe*. <https://www.unicef.org/lac/comunicados-prensa/covid-19-mas-del-95-por-ciento-de-ninos-y-yni%C3%Blas-esta-fuera-de-las-escuelas>.

Monje, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa-Guía Didáctica*. Universidad Surcolombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Naciones Unidas. (2020). *SDG indicators*. <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/database/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y Programa Mundial de Alimentos (PMA). (2019). *Fortaleciendo los programas de alimentación escolar: el trabajo conjunto de FAO y WFP en América Latina y el Caribe.* Panamá. <http://www.fao.org/3/ca4444es/CA4444ES.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2018). *Mujeres y hombres en la economía informal: un panorama estadístico* (3.^a ed.). Ginebra.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *COVID-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas.* https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dreports/-/dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf

Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2019). *Indicadores básicos 2019: Tendencias de la salud en las Américas.* OPS. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/51543>

/07/

PERSPECTIVA DE LAS PYMES RESTAURANTERAS EN EL ESCENARIO ACTUAL DE LA CRISIS DEL COVID-19

PERSPECTIVE OF RESTAURANT SMES IN THE CURRENT SCENARIO OF THE COVID-19 CRISIS

Arlén Sánchez Valdés

Profesor de Tiempo Completo.

Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMex), (México).

E-mail: arlesska@yahoo.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5241-4123>

Rosa María Nava Rogel

Profesor de Tiempo Completo.

Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMex), (México).

E-mail: rosanr06@yahoo.com.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2611-3903>

Recepción: 02/10/2020 **Aceptación:** 25/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Sánchez, A., y Nava, R. M. (2020). Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 129-147. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.129-147>

RESUMEN

Analizar la perspectiva de los negocios en el escenario actual, resulta una tarea obligada para el mundo académico y empresarial, incluyendo procesos organizacionales en empresas y desafíos para líderes de organizaciones en muchas áreas. A través del método Delphi, se entrevistó a siete expertos, de diferentes partes del mundo, para obtener información sobre sus perspectivas en el futuro del negocio gastronómico ante la crisis provocada por el COVID-19. Utilizando la Teoría del Equilibrio Puntuado para explicar las transformaciones imprevistas en las demandas de los clientes y los tajantes cambios en el comportamiento de los consumidores, se busca llegar a un consenso de cómo la fase de recesión en la que se encontrará la economía, el aumento de los servicios digitales y los cambios en los hábitos de consumo, impactarán en las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) restauranteras. Concluyendo que, la industria restaurantera tiene una perspectiva alentadora siempre y cuando desarrollos productos innovadores y se abran a otros mercados.

PALABRAS CLAVE

COVID-19, Estrategia, Hábitos de consumo, Innovación, PYMES.

ABSTRACT

Analyzing the business perspective in the current scenario is a mandatory task for the academic and business world, including organizational processes in companies and challenges for leaders of organizations in many areas. Through the Delphi Method, seven experts, from different parts of the world, were interviewed to obtain information on their perspectives on the future of the gastronomic business in the face of the crisis caused by COVID-19. Using the Theory of Punctuated Equilibrium to explain the unforeseen transformations in customer demands and the sharp changes in consumer behavior, it is sought to reach a consensus on how the recession phase in which the economy will find itself, the increase in digital services and changes in consumer habits will impact restaurant SMEs. Concluding that, the restaurant industry has an encouraging outlook as long as they develop innovative products and open up to other markets

KEYWORDS

COVID-19, Strategy, Consumption habits, Innovation, SMEs.

1. INTRODUCCIÓN

A finales de 2019 en las noticias a nivel mundial se hablaba de una nueva enfermedad viral de origen desconocido en Wuhan, China. Lo que no se había considerado, es que en pocos meses, el SARS-CoV-2 o COVID-19, como fue posteriormente llamado, recorrió todo el mundo y pondría a prueba a gobiernos, instituciones de salud, empresas y a la sociedad en general.

China dio el ejemplo en el combate del virus, con políticas públicas y de salud radicales (Phelan, Katz, y Gostin, 2020). Posteriormente, los gobiernos de cada país marcaron las pautas de acción y coordinaron las actividades que implicaban la pandemia (Sulkowski, 2020). En Europa, durante la segunda semana de marzo, se implementaron medidas de contención, con el objetivo de disminuir y aplanar la curva de contagios. En la cuarta semana de marzo, la mayoría de los países latinoamericanos ya habían tomado las mismas medidas.

Como pocas veces en la historia del hombre el COVID-19 ha hecho impacto en el escenario empresarial, no sólo por los cambios en los patrones de consumo, la crisis económica y la implementación de las medidas sanitarias, sino también por la reconfiguración comercial mundial y los profundos cambios sociales que marcarán un escenario complicado en los próximos años.

Pronosticar escenarios empresariales cuando aún la pandemia se encuentra en etapa crítica, resulta complejo. Sin embargo, la difícil situación económica obliga a que las empresas replanteen sus procesos internos y pronostiquen los cambios en el mercado de manera acelerada. Recortar gastos, hacer más eficientes sus inversiones y consolidar una nueva propuesta de valor como parte de los procesos de adaptación a las nuevas condiciones del mercado, son tareas obligadas ante la nueva normalidad, a pesar de que aún no se comprenden las implicaciones estructurales que esto tendrá en las empresas.

Los sectores más afectados por la epidemia son turismo (que engloba la industria hotelera y restaurantera), cultura, espectáculos, cinematografía, transporte, educación y salud (Albulescu, 2020). Por su parte, las unidades económicas más perjudicadas serán las pequeñas y medianas empresas (PYMES) junto con las microempresas, porque la mayoría

de ellas no cuentan con una estructura que les permita adaptarse ágilmente a las tecnologías de información (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020a) y por tanto, serán incapaces de dar mantenimiento a sus operaciones (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020) en la nueva dinámica de los mercados globales.

Pronosticar las direcciones y la profundidad del cambio en la etapa actual de desarrollo se complica, debido a los escenarios de progreso o nuevos brotes de COVID-19, así como las diferentes reacciones y medidas restrictivas adicionales que los gobiernos pudieran adoptar. Sin embargo, se necesita un diagnóstico del impacto de la pandemia en las organizaciones y sus clientes para poder predecir los desafíos que enfrentan los tomadores de decisiones.

Este trabajo busca dar una perspectiva de los pequeños y medianos negocios en el escenario actual, particularmente en la industria restaurantera, donde a través de la teoría del equilibrio puntuado, se busca esclarecer su futuro. Además se recurrió al método delphi, realizando siete entrevistas a expertos en el área: cinco provenientes de dos países altamente afectados por las muertes registradas (tres en España y dos en México) y dos de países en donde sus gobiernos y habitantes fueron capaces de frenar la propagación del COVID-19 por las medidas adoptadas desde una fase temprana (Finlandia y Alemania). Debido a lo disruptiva que resulta la situación actual, se concluye que las empresas de la industria restaurantera deberán adaptarse a un nuevo modelo de mercado, generando innovaciones en productos, procesos y mercados, debido a la transformación de la oferta y demanda que tendrá un impacto en la forma y frecuencia de compra y consumo.

1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PYMES GASTRONÓMICAS

Según el Banco Mundial, este año la economía global tendrá su mayor contracción desde la Segunda Guerra Mundial (World Bank Group, 2020), lo que provocará la reducción de ingresos y enviará a millones de personas a la pobreza en los países emergentes y en desarrollo (Newsroom Infobae, 2020).

A nivel mundial, las PYMES junto con las microempresas, han sido las más afectadas en la pandemia, ya que la mayoría de ellas ha tenido que reducir el número de empleos y enfrentarse a una pérdida generalizada en la demanda de sus productos y servicios (KPMG Tendencias, 2020). Esta situación hará que las economías de todo el mundo sufran una

crisis, pues estas unidades económicas representan más del 95% de todas las unidades de producción y generan más de las dos terceras partes de empleo en el mundo (World Bank Group, 2020).

La pandemia ya ha causado una dislocación masiva entre las PYMES. Desde el pasado marzo, el Presidente de la Asociación Latinoamericana de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Alampyme), predijo que 4.5 millones de ellas están en incertidumbre, hay pérdidas por 30,000 millones de pesos que pueden extenderse a 250,000 millones de pesos al término de la emergencia sanitaria (De la Garza, 2020).

En México, se estima que el 96% de los afectados serán las PYMES y el 58% podrían desaparecer, ya que la tercera parte de ellas ya han reportado despidos y cierres parciales (El Heraldo de México, 2020). En Latinoamérica, se pronostica una contracción de entre el 5 y 20% en el PIB por el cierre total o parcial de actividades de las PYMES (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020b). En España, cerca de medio millón de ellas están pensando cerrar definitivamente (Disruptive labs, 2020).

De las PYMES restauranteras, en México el 95% cerraron durante la cuarentena obligada por el semáforo implementado por las autoridades que indicaba el rojo como riesgo máximo sin embargo, muchas no tendrán condiciones para retomar la actividad tras este período, ya que solamente en mayo sus ventas se desplomaron en un 126% (Mendoza, 2020).

En Europa, después de varias semanas de que los bares y restaurantes permanecieron cerrados o con actividades limitadas, vislumbran una difícil recuperación, ya que les afectará el consumo local y la falta de turistas (Harris, 2020).

Por lo que, en medio de la pandemia, los restaurantes de todo el mundo han tenido que realizar adaptaciones drásticas enfocándose en la oferta de servicios de comida para llevar. Cuando tradicionalmente, el lugar, el ambiente y el servicio son parte de la experiencia por la que los comensales estaban dispuestos a pagar (Martínez, 2020).

1.2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El entorno en el que están desenvolviéndose las organizaciones, les está afectando drásticamente sin importar el tamaño, aunque las más perjudicadas; las PYMES del

sector terciario. El tiempo actual de confinamiento por el COVID-19, podría explicarse desde la Teoría del Equilibrio Puntuado, que sugiere que después de un cierto periodo de estabilidad con pocos cambios, en donde las organizaciones realizan pequeños ajustes para mantener su orientación estratégica, le sigue un periodo corto de tiempo (representado por el periodo de confinamiento por el COVID-19), en el que las organizaciones sufren profundas transformaciones, que les obliga a reorientar la estrategia, cambiar su estructura y a desarrollar innovaciones radicales (Romanelli y Tushman, 1994). De acuerdo a esta teoría, los cambios drásticos en el entorno y el decremento en el desempeño a corto plazo de las organizaciones aumentarán sustancialmente la probabilidad de cambios revolucionarios en sus productos, mercados y procesos.

A pesar de que la Teoría del Equilibrio Puntuado se crea a mediados de los noventas, vuelve a tomar fuerza en los años recientes para identificar los momentos en los que surgen cambios en las organizaciones y en las actividades económicas (Geib y Swenson, 2017), explicar los dramáticos cambios en las políticas de empresas internacionales, generados en períodos cortos que se presentan después de períodos largos de estabilidad interrumpidos (Lundgren, Squatrito y Tallberg, 2017), para explicar el impacto de las crisis económicas en patrones incrementales de cambio en políticas económicas (Fernández-i-Marín *et al.*, 2020) y para evaluar las capacidades de cambios e innovaciones exitosas de algunas empresas dados en momentos de choques económicos (Amis, 2018). Estas investigaciones coinciden que los drásticos cambios en el entorno dados en períodos cortos de tiempo obligan a que las organizaciones modifiquen sus estructuras y estrategias.

Mintzberg (1984) plantea que los entornos dinámicos se provocan por las alteraciones en la economía de la población, las transformaciones imprevistas en las demandas de los clientes y los tajantes cambios en el comportamiento de los consumidores; características que parecen describir la época actual durante y después de la pandemia del COVID-19, ya que está provocando la reducción generalizada en los ingresos de la población, el incremento en las demandas de entrega a domicilio, y los cambios de hábitos en los consumidores, dados por el miedo a posibles contagios y rebrotes, la sensibilidad por el valor de la vida y la familia (González, 2020), la facilidad de satisfacer sus necesidades por medios digitales (Chávez, 2020a) y el optar por consumir a locales (Chávez, 2020b).

2. METODOLOGÍA

Durante y después de la pandemia del COVID-19, todas las actividades económicas se vieron afectadas; en particular, la industria restaurantera ha sido obligada a cerrar sus puertas y a limitarse a la oferta de productos para llevar.

Este trabajo tiene como objetivo dar una perspectiva a las PYMES de esta industria a partir de la opinión de expertos, con el fin de realizar algunas recomendaciones que les ayuden a sobrellevar la crisis que está comenzando. Para ello, se realizó un estudio cualitativo de corte exploratorio (Denzin y Lincoln, 2011), utilizando el método delphi entendiendo su utilidad frente a situaciones de incertidumbre (Reguant y Torrado, 2016). Con la opinión de siete expertos en la industria restaurantera, dueños de restaurantes con más de cinco años de experiencia, todos con formación gastronómica técnica o licenciatura. Siendo éstas las dos características, empresarios y formación, que se consideraron como esenciales para realizar contribuciones válidas, dado que poseen conocimientos basados en la práctica y experiencia actualizados (Price, 2005). Este procedimiento se llevó a cabo de manera sincrónica donde los miembros del grupo recibieron las opiniones del resto en forma inmediata.

Considerando la revisión de la literatura y lo que dicta la teoría del Equilibrio Puntuado, se formularon las siguientes preguntas:

- ¿Qué cambios han tenido que realizar en su estructura las PYMES restauraneras a partir del COVID-19?
- ¿Qué cambios han tenido que realizar en su estrategia?
- ¿Qué innovaciones han implementado?
- ¿Qué se puede esperar después de la pandemia?

Posteriormente, las entrevistas se transcribieron y se analizaron con el software Atlas. Ti (ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997) con el fin de generar redes semánticas que soportan la perspectiva que se presenta.

3. RESULTADOS

Se emitireron a partir de la opinión de siete expertos en la industria restaurantera: uno de Alemania, otro de Finlandia, tres de España y dos de México.

3.1. CAMBIOS EN SU ESTRUCTURA

Los expertos explicaron bajo su propia perspectiva los cambios que han realizado en la estructura de sus organizaciones, considerando que el entorno es dinámico y que se mueve desde lo hostil hasta lo munificiente (Mintzberg, 1984).

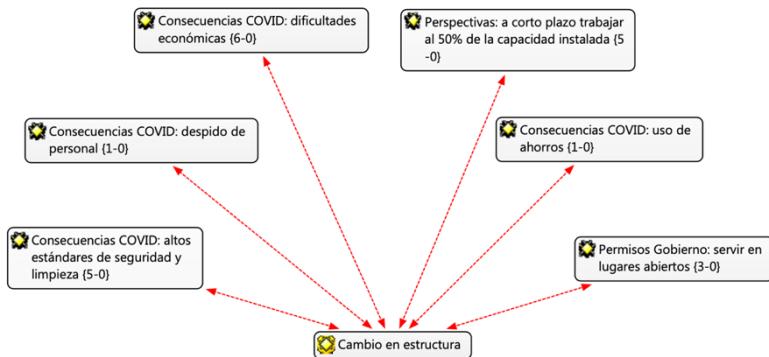


Figura 1. Cambios que se han tenido que realizar en la estructura de las PYMES restauranteras.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

En la mayoría de los países, las PYMES restauranteras han tenido dificultades económicas por el confinamiento, por lo que han modificado su estructura, realizado cambios drásticos como el despido de más del 50% de su personal, cambios intermedios como la adecuación del servicio en lugares abiertos y/o a la mitad de su capacidad instalada, además de la impositiva adopción de altos estándares de seguridad y limpieza.

Los restaurantes europeos iniciaron su reapertura desde la segunda semana de mayo, mientras que en México abrieron a partir del primero de julio, bajo una nueva normalidad que los llevará a la generación de más gastos y la reducción de ingresos si no realizan cambios en sus estrategias.

3.2. CAMBIOS EN LA ESTRATEGIA

La flexibilidad en la estrategia es uno de los factores más importantes que ayuda a que las organizaciones soporten los cambios brutos del entorno (Romalleny y Tushman, 1994). La mayoría de los expertos entrevistados coincidieron en dos temas: la importancia de adaptar su negocio a las necesidades del contexto y la necesidad de apoyarse entre el gremio para construir alianzas estratégicas.

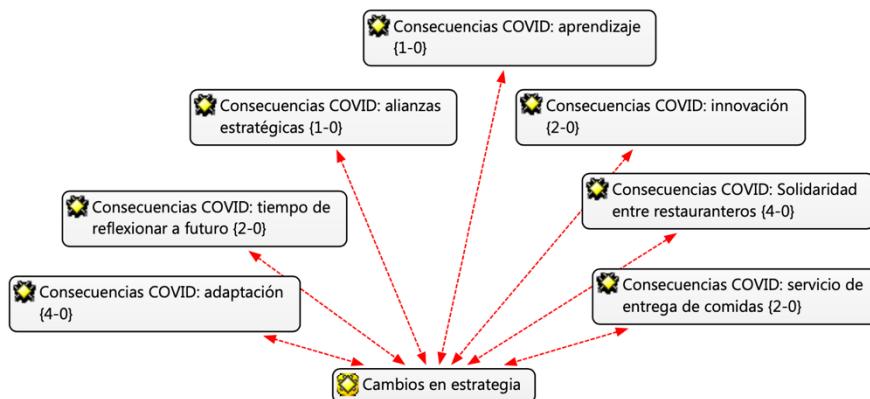


Figura 2. Cambios que se han tenido que realizar en la estrategia de las PYMES restauranteras.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

Los entrevistados explicaron que la necesidad de responder a la cuarentena que abruptamente se impuso, los obligó a adaptarse, ofreciendo los alimentos para llevar e incluso buscando alianzas con empresas de servicio de entrega. En México, los restaurantes se integraron de manera acelerada a las plataformas de entrega de comida (Lozano, 2020), logrando mantener un volumen de ventas más o menos constante; Rappi tuvo un incremento de 10.98% y Uber Eats del 6.24%; las plataformas y el comercio digital fueron los ganadores durante la pandemia (El Financiero, 2020). En el caso de Europa no se reconocieron como aliados estratégicos durante la crisis, ya que era una práctica que ya se realizaba.

Los expertos coinciden que lo más complicado en la decisión del cambio de estrategia, fue la falta de información disponible y el cambio constante en las disposiciones gubernamentales. Ante la incertidumbre y la inestabilidad, se vieron forzados a innovar.

3.3. INNOVACIONES IMPLEMENTADAS

La reapertura de los restaurantes se dio como resultado de la necesidad de liquidez dada por la prolongación de la medida de confinamiento. Para los entrevistados el mayor reto fue mantener la calidad en productos para llevar, porque tuvieron que innovar desde el diseño de empaques y de menús.

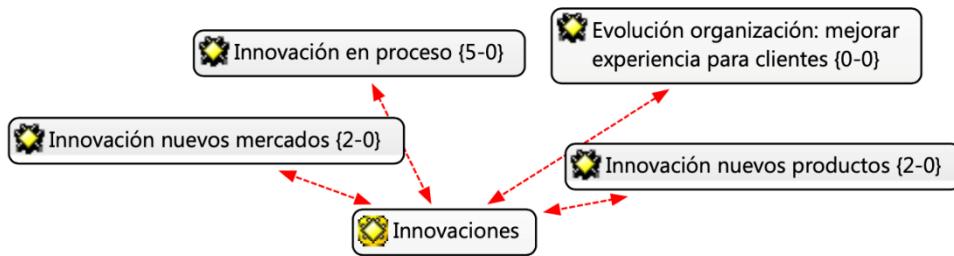


Figura 3. Generación de innovaciones en las PYMES restauranteras durante la pandemia.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

Otras innovaciones mencionadas por los expertos fue la exploración de nuevos mercados, como la realización de clases de cocina en vivo, la publicación de las recetas icónicas y la incursión de conservas y salsas para distribuirse en otros canales.

3.4. PESPECTIVAS EN LOS CAMBIOS DEL CONSUMIDOR

Para mantener una oferta atractiva, los restaurantes deberán desarrollar procesos para la distribución física y a través de plataformas, además de implementar medidas de sana distancia y apertura al 50% de su capacidad como están marcando los gobiernos locales. Según Perales (2020) surgirá un nuevo tipo de consumidor: “el Consumidor en burbuja” por lo que se prevé que muchos servicios se presten “en burbuja” como medio de distanciamiento social, entre lo cual se incluye restaurantes con divisiones; menor concentración de clientes y salones privados para familias. Sin embargo, según la experiencia de reapertura de los entrevistados, el distanciamiento aún en países como Alemania dura muy pocos días. Seguramente que el comensal que se arriesga a salir lo hace como lo hacía de manera habitual, mientras quien desea mantener sana distancia, continuará contratando el servicio con entregas a domicilio. En cualquier caso, los expertos de PYMES restauranteras coincidieron en la necesidad de reinventarse ante la nueva normalidad.

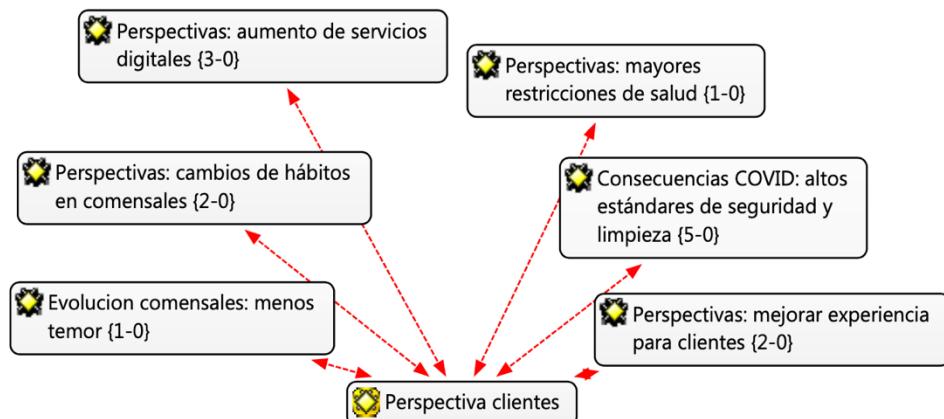


Figura 4. Perspectivas en los cambios del consumidor.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

Las PYMES restauranteras deberán repensar su modelo de negocio considerando canales digitales. Los negocios que dependen de la distribución física para ofrecer su producto, servicio y experiencia afrontarán un gran desafío para poder competir en este nuevo entorno (Angelov, 2020). En el caso de los restaurantes que pueden manejar ambos canales, requieren cambios estructurales en su operación, procesos de venta y comunicación.

3.5. PERSPECTIVAS EN LOS CAMBIOS DE LA ESTRATEGIA

Todos los entrevistados refieren que durante la pandemia, los clientes leales fueron pieza clave para mantener un volumen de ventas constante y aquellos que mantenían algún sistema de contacto, pudieron utilizarlo para promocionar su nueva oferta. Pues bien, una de las perspectivas más claras de los entrevistados, es que los clientes leales serán su principal mercado al menos en el corto plazo, ya que el turismo y los eventos sociales, se reanudarán paulatinamente en el mediano y largo plazo. Por ello, es necesario analizarlos de cerca, para reforzar la propuesta de valor.



Figura 5. Perspectivas en los cambios de estrategia.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

Se espera un consumidor con más involucramiento de las marcas, valorando más el compromiso social (Perales, 2020), lo cual representa una gran oportunidad para los negocios locales. Según Gómez (2020) la sustentabilidad se convertirá en un factor más relevante para los compradores convencionales, quienes demandarán apoyos a las economías locales, inclinando la balanza a nivel mundial por la compra de productos locales. Además, estarán pendientes del cuidado del medio ambiente, prefiriendo aquellos negocios que utilicen empaques que no contaminen en sus compras de entrega a domicilio.

Se deben ajustar los menús para que sean de fácil operación, pero sin afectar la propuesta de valor y la calidad. Las PYMES deben estar listas para un posible rebrote en el mes de octubre, para lo cual se recomienda fortalecer y mantener abiertos todos los canales de venta.

3.6. PERSPECTIVAS DEL IMPACTO DE LA CRISIS ECONÓMICA

La falta de liquidez en la población en general es la preocupación más grande entre los entrevistados. Y es que a pesar de que puedan generar un valor agregado a sus productos, la poca demanda, no apoyará a una pronta recuperación en éste ni en ningún otro sector económico.

Las disposiciones impuestas por el gobierno de cada país en cuanto a medidas sanitarias representan costos extraordinarios que los dueños de los restaurantes deben absorber, porque no hay opción de incrementar precios.

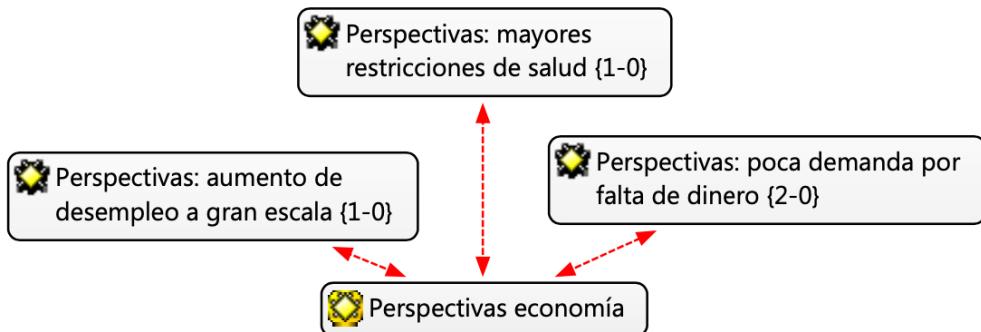


Figura 6. Perspectivas de las consecuencias de la crisis económica.

Fuente: ATLAS.ti (Versión 8). Scientific Software Development (Germany), 1997.

La disminución de costos será fundamental para mantener finanzas sanas, porque se espera una recuperación lenta, con una disminución significativa en el consumo adicional de un posible cierre por un segundo brote. Por otra parte, los consumidores estarán en la búsqueda de ofertas y precios bajos, debiendo analizar las actividades esenciales que generan valor, negociar con proveedores y realizar una restructuración en el personal. Los precios serán la gran preocupación y el principal motor en cada compra (Perales, 2020).

3.7. OTROS RESULTADOS SOBRE LOS GOBIERNOS Y LAS MEDIDAS ADOPTADAS

En el caso de Europa todos los entrevistados tuvieron apoyos gubernamentales, como beneficios laborales, préstamos, exenciones y diferendos fiscales, durante la contingencia y la reapertura. Esto permitirá una recuperación más cierta y acelerada. En cambio, en México, no se otorgaron apoyos fiscales ni de otra índole; lo único que hasta la fecha ha anunciado el gobierno federal es el otorgamiento de créditos a través del sistema bancario, algo poco alentador para las PYMES restauranteras, porque no hay un panorama cierto para reactivar la economía: una característica del entorno que obligará a generar innovaciones (Amis, 2018).

4. CONCLUSIONES

La industria restaurantera tiene una perspectiva alentadora siempre y cuando desarrollem productos innovadores y se abran a otros mercados, pues a pesar de la amenaza del virus, la reapertura ha demostrado que la gente está deseosa de salir y hacer reuniones. Sin embargo, es fundamental que analicen sus estructuras costos y bajar al menos en un 50% sus puntos de equilibrio, ya que está la amenaza latente de sufrir los estragos económicos que se dejarán sentir todavía en el 2021, por el confinamiento y la parálisis económica.

La prontitud en la toma de decisiones no permitió que las empresas pudieran diseñar un portafolio de acciones inmediatas, menos aún estratégicas, ya que gran parte de éstas, fueron resultados de la intuición, en procesos poco estructurados y bajo esquemas de prueba y error, ya que nadie estaba preparado para este escenario, menos aún contaban con protocolos de acción. Desafortunadamente, la incertidumbre ha sido una latente en todas las fases de la crisis sanitaria y las experiencias previas, como el caso de la influenza H1N1, lejos de beneficiar, demoraron los procesos de innovación, ya que en un inicio se consideró que ésta sería una crisis sanitaria no mayor a dos meses y pronto se retomarían todas las actividades, tal como la experiencia previa. Pero, definitivamente, aquellas PYMES restauranteras que lograron innovar o “pivotear” (producir el cambio) su estrategia, consiguieron que sus negocios siguieran funcionando y en algunos casos crecieran, a pesar de la pandemia.

Sin embargo, ante este escenario, es necesario que las empresas sean resilientes, aprendan y salgan fortalecidas así también, si durante la pandemia se aprovecharon los medios digitales para mantener presencia con sus comensales, una vez que se regrese a la normalidad, seguramente esto se reflejará en una mayor lealtad.

En relación a las limitaciones del trabajo, se asume que la posición cualitativa al centrarse en los aspectos subjetivos y particulares que se engloban en el fenómeno, dificultan la generalización de los resultados por lo que se sugiere, que en posteriores estudios, se opten por otras alternativas metodológicas de corte cuantitativo para mayor profundización acerca del tema.

Por último, se propone la investigación en torno a la relación apoyo gubernamentales y recuperación ante la crisis, así como también el análisis del desarrollo del fenómeno innovador de las empresas como medio para reaccionar ante las crisis, incluyendo el uso de recursos tecnológicos pero también el papel de la tecnología intangible o blanda, incluyendo experiencias, conocimientos y habilidades prácticas de las empresas, como potencializadores de la capacidad innovadora y salir de la crisis.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albulescu, C.** (2020). Coronavirus and financial volatility: 40 days of fasting and fear. *arXiv:2003.04005*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3550630>
- Amis, J. M.** (2018). Understanding Organization Change and Innovation: A Conversation with Mike Tushman. *Journal of Change Management*. 18(1),23-34. <https://doi.org/10.1080/14697017.2017.1378697>
- Angelov, L.** (2020, 3 de abril). *El cliente y el consumo después del COVID-19*. KPMG.<https://home.kpmg/mx/es/home/tendencias/2020/04/enfocarse-en-el-cliente-despues-de-covid-19.html>
- ATLAS.ti** (Versión 8). Scientific Software Development (Germany). (1997). Scientific Software Development's ATLAS.ti: The knowledge workbench: short user's manual. <https://personalpages.manchester.ac.uk/staff/andrew.j.howes/manshort.pdf>
- Chávez, A.** (2020a). *Gracias a la COVID-19, estas industrias jamás volverán a ser las mismas en el futuro*. Merca 2.0. <https://www.merca20.com/gracias-a-la-covid-19-estas-industrias-jamas-volveran-a-ser-las-mismas-en-el-futuro/>
- Chávez, A.** (2020b). *El consumidor mexicano se transformó cuando murió el primer paciente de COVID-19 del país*. Merca 2.0. <https://www.merca20.com/el-consumidor-mexicano-se-transformo-cuando-murio-el-primer-paciente-de-covid-19-del-pais/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020a). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos Económicos y Sociales. Informe Especial COVID-19.* N.º 1. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/S2000264_es.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020b). *Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación. Informe Especial COVID-19.* N.º 2. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45445/4/S2000286_es.pdf

De la Garza, M. (2020, 2 de julio). *Pymes: el valor de la transformación digital ante el COVID-19.* Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/pymes-el-valor-de-la-transformacion-digital-ante-el-covid-19/>

Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (Eds.). (2011). *The SAGE handbook of qualitative research.* SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.1108/13522750910948815>

Disruptive Labs. (2020, 9 de abril). *Impacto del COVID-19 en las PYMES.* El Heraldo de México. <https://heraldodemexico.com.mx/opinion/2020/4/9/impacto-del-covid-19-en-las-pymes-166447.html>

El Financiero. (2020, 2 de junio). *Rappi y Uber eats, las ganadoras en entrega de comida durante el confinamiento.* <https://elfinanciero.com.mx/tech/rappi-y-uber-eats-las-ganadoras-en-entregas-de-comida-por-el-confinamiento-en-mexico>

Fernández-i-Marín, X., Hurka, S., Knill, C., y Steinebach, Y. (2020). Systemic Dynamics of Policy Change: Overcoming Some Blind Spots of Punctuated Equilibrium Theory. *Policy Studies Journal, Special Issue on COVID-19 Crisis.* <https://doi.org/10.1111/psj.12379>

Geib, P., y Swenson, J. (2017). China: The Theory of Punctuated Equilibrium and Innovation Led-Growth. *Advances in Management, 10(4).* <https://www.questia.com/library/journal/1P3-4321284335/china-the-theory-of-punctuated-equilibrium-and-innovation>

Gómez, F. (2020). *Las tendencias del consumidor que definirán la nueva normalidad.* Merca 2.0. <https://www.merca20.com/tres-tendencias-del-consumidor-que-definiran-la-nueva-normalidad/>

Harris, C. (2020, 2 junio). *Coronavirus: los bares y restaurantes europeos luchan contra el resacón del confinamiento.* Euronews. <https://es.euronews.com/2020/06/02/coronavirus-los-bares-y-restaurantes-europeos-luchan-contra-el-resacon-del-confinamiento>

KPMG Tendencias. (2020). *Post COVID-19: Impacto en el ámbito de las ventas.* <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/04/covid-19-ventas/>

Lozano, G. (2020). ¿Cómo podría cambiar el comportamiento del consumidor a causa de la crisis actual? https://www.ey.com/es_mx/covid-19/habitos-del-consumidor

Lundgren, M., Squatrito, T., y Tallberg, J. (2018). Stability and change in international policy-making: A punctuated equilibrium approach. *The Review of International Organizations*, 13(4), 547-572. <https://doi.org/10.1007/s11558-017-9288-x>

Martínez L, L. (2020, 22 de abril). *La industria restaurantera frente al COVID-19.* El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx>

Mendoza, V. (2020). *95% de restaurantes ha cerrado por COVID-19; sector pierde 50,000 mdp.* FORBES México. <https://www.forbes.com.mx/negocios-covid-19-restaurantes-perdidas-canirac-hoteles/>

Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones.* Ariel Economía.

Newsroom Infobae. (2020). *Banco Mundial pronostica peor recesión en ocho décadas por virus.* <https://www.infobae.com/america/agencias/2020/06/08/banco-mundial-pronostica-peor-recesion-en-ocho-decadas-por-virus/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *COVID-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas.* https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf

Perales, M. (2020). *Experto Tec comparte las 10 tendencias de consumo que les permitan a pequeñas y medianas empresas conectar con su mercado meta en la nueva normalidad de consumo.* <https://tec.mx/es/noticias/estado-de-mexico/emprendedores/las-10-tendencias-de-consumo-para-el-resurgimiento-de-las>

Phelan, A. L., Katz, R., y Gostin, L. O. (2020). The novel coronavirus originating in Wuhan, China: challenges for global health governance. *Jama*, 323(8), 709–710. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.1097>

Price, B. (2005). Delphi survey research and older people. *Nursing Older People*, 17(3), 25-31. <https://doi.org/10.7748/nop2005.05.17.3.25.c2373>

Reguant, M., y Torrado, M. (2016). El método Delphi. *REIRE. Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9(2), 87-102. <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>

Romanelli, E., y Tushman, M.L. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management journal*, 37(5), 1141-1166. <https://doi.org/10.5465/256669>

Sułkowski, Ł. (2020). COVID-19 pandemic; recession, virtual revolution leading to de-globalization? *Journal of Intercultural Management*, 12(1), 1-11. <https://doi.org/10.2478/joim-2020-0029>

World Bank Group. (2019). *SME Upgrading Program : Exploring Initiatives that Combine Market Linkages and Capability Strengthening. Finance, Competitiveness and Innovation Insight.* World Bank, Washington, DC. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33909>

World Bank Group. (2020, 8 de junio). La economía mundial se reducirá un 5,2% este año. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>

/08/

GOBERNANZA GLOBAL Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN ESPAÑA

GLOBAL GOVERNANCE AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN SPAIN

Enrique Conejero Paz

Responsable Área de Ciencia Política y de la Administración.

Universidad Miguel Hernández de Elche, (España).

E-mail: ecp@umh.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9975-8828>

María del Carmen Segura Cuenca

Profesora de Ciencia Política y de la Administración.

Universidad Miguel Hernández de Elche, (España).

E-mail: maria.segurac@umh.es ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1279-5694>

Recepción: 09/09/2020 **Aceptación:** 13/11/2020 **Publicación:** 18/12/2020

Citación sugerida:

Conejero, E., y Segura, M. del C. (2020). Gobernanza global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en España. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 149-169. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.149-169>

RESUMEN

A pesar de los enormes esfuerzos colectivos en la lucha contra la COVID-19, la pandemia emerge en un contexto de fragmentación de la gobernanza global y el aumento de la desigualdad en el mundo. A raíz de la actual crisis, los mecanismos de gobernanza a diferentes escalas muestran graves problemas de coordinación, cooperación, capacidades desiguales y demandas de gobierno efectivo. El presente trabajo, tiene por objetivos abordar desde una perspectiva crítica la gobernanza global, como un proceso de confluencia y cooperación entre múltiples actores públicos, privados, del tercer sector y de la sociedad civil, pero donde la fragmentación ha sido una cualidad de este proceso y la desigualdad en términos de poder siempre ha estado presente. Así como, exponer la evolución de la gobernanza de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en España en el período 2015-2020. La metodología en este trabajo ha sido doble, de una parte, se ha realizado una revisión de la literatura científica sobre gobernanza, Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), ODS y COVID-19, y por otra parte, se ha consultado diversas fuentes de datos oficiales de Naciones Unidas, Banco Mundial, Unión Europea y del Gobierno de España. En el estudio, se exploran los factores que pueden revertir estas tendencias para que la recuperación económica y social post pandemia se mantenga alineada con los ODS, apostando por una gobernanza global que se adapte constantemente, reajustando estrategias y enfoques a soluciones efectivas, así como desarrollando nuevas herramientas y estrategias para abordar los problemas que nos afectan a nivel global. Por último, se expone la evolución de la gobernanza de los ODS en España, mostrando que, aunque en los últimos dos años ha habido un mayor despliegue de la Agenda 2030, todavía queda mucho por hacer.

PALABRAS CLAVE

Gobernanza, COVID-19, Gestión Pública, Políticas Públicas, Agenda 2030, España.

ABSTRACT

Despite enormous collective efforts in the fight against COVID-19, the pandemic emerges in a context of fragmentation of global governance and increasing inequalities worldwide. As a result of the current crisis, governance mechanisms at different scales show serious problems of coordination, cooperation, unequal capacities and demands for effective government. This article aims to address global governance from a critical perspective, as a process of confluence and cooperation between multiple public, private, third sector and civil society actors, but where fragmentation has been a quality of this process and inequality in terms of power has always been present. As well as, we expose the evolution of the governance of the Sustainable Development Goals (SDG) in Spain during the period 2015-2020. The methodology in this work has been twofold, on the one hand, a review of the scientific literature on governance, Millennium Development Goals (MDGs), SDG and COVID-19 has been carried out, and on the other hand, various sources have been consulted of official data from the United Nations, the World Bank, the European Union and the Government of Spain. This study deals with the factors that can reverse these trends are explored so that the post-pandemic economic and social recovery remains aligned with the SDGs, contributing to a global governance that is constantly adapting, readjusting strategies and approaches to effective solutions, as well as developing new tools and strategies to address the problems that affect us globally. Finally, the evolution of the governance of the SDGs in Spain is exposed, showing that, although in the last two years there has been a greater deployment of the 2030 Agenda, there is still much to do.

KEYWORDS

Governance, COVID-19, Public Management, Public Policies, Agenda 2030, Spain.

1. INTRODUCCIÓN

En las dos primeras décadas del siglo XXI, estamos siendo testigos de dos grandes crisis globales, la primera fue la Gran Recesión (2007/8), una crisis financiera y económica que contrajo por primera vez el PIB mundial y que tuvo impactos muy negativos en el ámbito económico y social, y que aún perduran en muchos países de Iberoamérica. La segunda, la actual crisis sanitaria provocada por la COVID-19, que ha generado una contracción del PIB mundial aún mayor que la primera, esto es, según los datos del PIB en el segundo trimestre de 2020 la contracción económica no tiene parangón en el contexto de la globalización (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), -9,8%; Unión Europea (UE), -11,7%) y sus consecuencias económicas, sociales y políticas aún están por venir. En este escenario, es en el que emerge y se desarrolla la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que presta una atención especial al fortalecimiento institucional como requisito de viabilidad de las políticas públicas necesarias para el cumplimiento efectivo de los 17 objetivos que establece. Dicha Agenda lleva implícito un modelo de institucionalización de los distintos poderes públicos que se basa en principios como la cooperación, colaboración y la transversalidad en la gestión pública. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) derivados de dicha Agenda precisan, en definitiva, de un nuevo modelo de gobernanza basado en una cultura que no siempre está presente en todos los países.

A pesar de los enormes esfuerzos colectivos en la lucha contra la COVID-19, la pandemia emerge en un contexto de fragmentación de la gobernanza global, procesos de desglobalización y el aumento creciente de la desigualdad. Este trabajo aborda, desde una perspectiva crítica, la gobernanza global. Contrariamente a las aspiraciones de la retórica que acompañó el surgimiento de la gobernanza global como un proceso de confluencia y cooperación entre múltiples actores públicos, privados, del tercer sector y de la sociedad civil, la fragmentación ha sido una cualidad de este proceso desde su inicio (Rosenaú y Czempiel, 1992). Siguiendo a Weiss y Wilkinson (2014), la desigualdad en términos de poder siempre ha estado presente en la gobernanza global donde algunos estados han sido actores mucho más capaces que otros estados y actores no estatales. La globalización como un proceso de aumento de las conexiones y los flujos está por tanto impregnada por la desigualdad y las excepciones. A raíz de la actual crisis de la COVID-19, los mecanismos

de gobernanza a diferentes escalas han mostrado graves problemas de coordinación, cooperación, capacidades desiguales y demandas de una gobernanza efectiva. Del mismo modo, las dimensiones sociales y económicas de la crisis afectan a los países y las comunidades de manera diferente, debido a los diferentes niveles de preparación de sus sistemas sanitarios, económicos, de seguridad social y de infraestructura. En este trabajo se analizan los factores que pueden revertir estas tendencias, para que la recuperación económica y social se mantenga alineada con los ODS, apostando por una gobernanza global, que debe adaptarse constantemente, y reajustando enfoques a posibles soluciones, así como desarrollar nuevas herramientas y estrategias para abordar los problemas que afectan a las comunidades en todo el mundo (Held y Hale, 2011).

El concepto de gobernanza cobra importancia en los años 80 del siglo XX, en ámbitos institucionales ligados a los problemas del desarrollo, en especial en las Organizaciones Económicas Internacionales, con un significado nuevo y más preciso. Desde entonces asistimos a un enconado debate académico sobre la gobernanza que recoge múltiples acepciones y mensajes diversos. Un concepto que está impregnado de lo que Sartori acuñó como “estiramiento conceptual” y que, de tanto usarlo y de sus diferentes significados, puede llegar a ser irrelevante.

Desde entonces su presencia es permanente en todas las agencias del sistema de Naciones Unidas y en las organizaciones regionales, en especial la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), al igual que en otros ámbitos institucionales y académicos, en particular anglosajones. Por tanto, estamos en presencia de un paradigma emergente ya consolidado: la gobernanza, es decir, una forma de gobierno más cooperativa, donde “las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas pública” (Mayntz, 1993: 3).

La filosofía subyacente es que los valores de autoridad y jerarquía que tradicionalmente habían presidido las relaciones entre el estado, el gobierno y la sociedad deben dar paso a los principios de colaboración y cooperación horizontal entre actores. En este modelo el gobierno es un actor más de la red. Es el paradigma de gestión al que Hartley (2005) denomina gobernanza en red. La innovación dentro de la gobernanza en red revitaliza el

papel de liderazgo de los responsables políticos y la capacidad de producir y traducir nuevas ideas en actuaciones.

Este concepto nos trasmite la idea de superación del modelo de gobierno burocrático-jerárquico por un modelo cooperativo más descentralizado que apuesta por la complementariedad entre el sector público, el sector privado y las organizaciones, grupos e individuos que conforman la sociedad civil. La gobernanza es un concepto más amplio que el de gobierno ya que incorpora todo el amplio abanico de presiones internas y externas a las que han tenido que enfrentarse los estados-nación en los últimos treinta años. En este sentido, se puede considerar que éstos ya no son el principal locus de la regulación económica y social, poniendo de manifiesto la debilidad de las antiguas formas de regulación (Jessop, 2000: 13). De esta forma, coincidimos con Arenilla (2011: 72) que “la frialdad de las corrientes individualistas pro mercado como la Nueva Gestión Pública, su infravaloración del servicio público y el arrinconamiento de los valores ligados al mismo y a la democracia produjeron como reacción la vuelta o aparición de los enfoques colectivistas, entre ellos la gobernanza”.

2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada una vez realizada la introducción y contextualización del objeto de estudio del presente trabajo de investigación, ha sido doble, de una parte, se ha realizado una revisión de la literatura científica sobre gobernanza, Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y COVID-19. Los criterios de inclusión establecidos fueron artículos y documentos publicados entre 1990 y 2020, en inglés y español. Con el fin de conocer la evolución del concepto de gobernanza y su relación con los ODM y ODS, convirtiéndose en un concepto interdisciplinar y en un fenómeno imparable como consecuencia de la globalización y de las profundas crisis económicas acontecidas en los últimos 20 años, con especial interés en la última acontecida por la inesperada pandemia de la COVID-19. Las bases de datos consultadas han sido las siguientes: Scopus, Publmed, CSIC y Scholar Google.

En segundo lugar, se ha realizado una consulta de las fuentes de datos de Naciones Unidas, del Banco Mundial, de la Unión Europea y del Gobierno de España, con el fin de obtener los datos y la información necesaria para realizar este estudio.

3. RESULTADOS

La conceptualización de la gobernanza por parte de las principales organizaciones internacionales varía en función de la misión que tienen:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (1997): la gobernanza se considera el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para gestionar los asuntos de un país en todos los niveles. Comprende mecanismos, procesos e instituciones a través de los cuales los ciudadanos y grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen con sus obligaciones y median en sus diferencias.

Unión Europea (2001): el término gobernanza designa las normas, procesos y comportamientos que condicionan la calidad del ejercicio de los poderes europeos: responsabilidad, visibilidad y eficacia. Este enfoque es particularmente apropiado para la profundización en el modelo democrático europeo en general y en el papel desempeñado por la Comisión en particular.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (1995): el concepto de gobernanza denota el uso de la autoridad política y el ejercicio del control en una sociedad en relación con la gestión de sus recursos para el desarrollo social y económico. Esta definición amplia abarca el papel de las autoridades en el establecimiento del entorno en el que funcionan los agentes económicos y en la determinación de la distribución de beneficios, así como la naturaleza de la relación entre los gobernantes y los gobernados.

Banco Mundial (1994): la gobernanza se define como la forma en que se ejerce el poder en la gestión de los recursos económicos y sociales en un país. El Banco Mundial ha identificado tres aspectos distintos de la gobernanza: la forma de régimen político; el proceso mediante el cual se ejerce autoridad en la gestión de los recursos económicos y sociales de un país para el desarrollo; y la capacidad de los gobiernos para diseñar, formular e implementar políticas y cumplir funciones.

Comisión de Gobernanza Global (1995): la gobernanza es la suma de las muchas formas en que las personas e instituciones, públicas y privadas, gestionan sus asuntos comunes. Es un proceso continuo a través del cual se pueden acomodar intereses en conflicto o diversos y se pueden tomar acciones cooperativas. Incluye instituciones y regímenes formales facultados para hacer cumplir, así como acuerdos informales que las personas e instituciones han acordado o perciben que les conviene.

En este estudio, nos adherimos al enfoque que considera al Estado como un actor relevante, entre los diferentes actores que componen la red (Conejero y Poveda, 2016). En esta corriente se encuentran, entre otros Pierre (2005), Prats (2005), y Arenilla (2011). Según Pierre (2005) el papel director del Estado como actor principal en las relaciones con los otros actores se asemeja a una labor de *pater familias*.

Como hemos señalado con anterioridad, la gobernanza también aparece en el ámbito de las relaciones internacionales. Como consecuencia del nuevo escenario internacional, y tras la caída del Muro de Berlín, se hacía necesaria una reflexión sobre los principios que debían regir las nuevas relaciones internacionales, de esta forma en 1995 la *Commission on Global Governance* ya expuso su visión sobre el concepto de gobernanza global, resaltando que no es un gobierno global ya que es la suma de muchas formas en que individuos e instituciones, públicas y privadas, manejan sus asuntos en común, siendo un proceso continuo a través del cual los intereses en conflicto o divergentes pueden ser ordenados, y pueden realizarse acciones de cooperación. Como se puede apreciar en este enfoque no se le da un papel relevante en la red a ningún actor, se puede considerar como es una versión revisitada de la Mano Invisible de Adam Smith, adaptada a la gestión de los asuntos globales.

Durante los últimos treinta años se ha generado una extensa literatura sobre la arquitectura de la gobernanza global, principalmente a través de tres enfoques analíticos no excluyentes: la fragmentación, el policentrismo y la complejidad (Kim, 2019). El enfoque de fragmentación, desde la perspectiva del derecho, pone el énfasis en la existencia de múltiples clústeres en el escenario internacional de organizaciones intergubernamentales basadas en la cooperación (Zelli, 2011; Van Asselt, 2014). Es evidente que, el crecimiento exponencial de tratados y organizaciones internacionales son su seña de identidad. Por tanto, la fragmentación institucional resultante demanda la cooperación entre instituciones.

Si bien existe la posibilidad de generar sinergias entre las organizaciones (Biermann, 2009), también existe la posibilidad del conflicto (Van Asselt 2014).

El enfoque de policentrismo proviene de la literatura sobre la gestión de los bienes comunes (Ostrom, 2010), y pone el acento en la posibilidad de que las instituciones globales puedan ajustarse mutuamente y alinearse hacia un objetivo colectivo (Galaz *et al.*, 2012). En contraste con el enfoque anterior, el policentrismo pone de relieve el potencial de resultados netos positivos en las interacciones entre autoridades gubernamentales independientes cuando ciertos supuestos se cumplen, destacando que los sistemas relativamente descentralizados, a diferencia de los sistemas monocéntricos, pueden funcionar eficazmente. Esto se debe a que la diversidad y multiplicidad que caracteriza a los sistemas policéntricos crean un espacio propicio para la experimentación y aprendizaje, de la que se seleccionan, difunden o expanden las instituciones exitosas.

Por su parte, el enfoque de complejidad propone que la gobernanza global se describe mejor por su complejidad (Orsini *et al.*, 2019). Aquí, la complejidad no es simplemente una metáfora, sino una cualidad del sistema internacional. El concepto de complejidad destaca que los componentes de un sistema pueden autoorganizarse y dar lugar a un comportamiento aparentemente coordinado y adaptativo incluso en ausencia de una autoridad central. Esta noción de complejidad se nutre de la teoría de la administración pública (Klijn, 2008).

En este sentido, Orsini *et al.* (2019: 3) definen los sistemas complejos como “sistemas abiertos, que intercambian información con su entorno, y que incorporan múltiples elementos (unidades) de varios tipos, estrechamente interconectados entre sí y que operan en varios niveles. Esto significa que los temas políticos están interconectados en un contexto mundial conectado y multiescalar en red, aunque existe imprevisibilidad sobre qué problemas pueden abordados y en qué medida”. Por su parte, Young (1999: 11) define la gobernanza global “como el esfuerzo combinado de regímenes transnacionales e internacionales”.

Estas premisas las podemos encontrar en los trabajos preparativos que transformaron la Agenda del Milenio en la Agenda 2030. El paradigma de gobernanza global ya estaba presente en los Objetivos del Milenio (ODM), en concreto en el objetivo 8, que contemplaba “Fomentar una Alianza Mundial para el Desarrollo”. Dicha alianza tuvo poco éxito por la

débil implicación de los países más desarrollados, un indicador que refleja este fracaso fue que la ayuda oficial al desarrollo de los miembros del CAD (2000-2015) apenas llegó al 0,3% del RNB, cuando el compromiso era llegar al 0,7%. Sólo algunos países como Dinamarca, Luxemburgo o Suecia cumplieron con esa meta. También hay que tener en consideración las implicaciones negativas que tuvo la Gran Recesión de 2008 y que sus efectos negativos impactaron en los últimos años de implementación de los ODM. A nuestro juicio, la agenda de los ODM proporcionó dos lecciones importantes: por un lado, ofreció un punto de partida y de búsqueda de recursos hacia la reducción de la pobreza y el desarrollo humano mediante una gestión estratégica, diseñando objetivos, metas e indicadores. Y, por otro lado, se detectaron las carencias de que la agenda estuviera dirigida sólo a los países en vías de desarrollo y que su proceso de diseño no había sido tan participativo.

Por tanto, de dicha experiencia se nutrieron las negociaciones para el diseño de la agenda post-2015, con el propósito que incluyera objetivos y metas que implicaran a todos los países miembros de las Naciones Unidas, y su enfoque fuera más holístico e integral. Esto es, la premisa de qué si todos compartimos agenda común y seremos medidos a través de indicadores y metas, el nivel de compromiso e implicación de los países aumentará.

De esta forma, esta agenda global compartida se hacía realidad en septiembre de 2015 cuando la Asamblea General de la ONU aprobó la agenda para desarrollo 2030. Los 17 ODS muestran el camino para lograr una efectiva gobernanza global. En este sentido, el objetivo 17 contempla “Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”, culminando así los esfuerzos que veinte años antes había trazado el Informe de la Comisión sobre Gobernanza Global. De esta forma “un punto fuerte de la Agenda 2030 es el significado y la potencialidad integradora y de rendimiento del concepto de alianza” (Arenilla, 2019: 12)

La propia declaración de los ODS recoge las tareas pendientes tras 15 años de vigencia de los ODM, esto es, los “avances desiguales, sobre todo en África, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo, y algunos de los Objetivos de Desarrollo del Milenio distan de alcanzarse”. En la agenda 2030 subyace la importancia de construir alianzas con actores de distintas naturalezas y escalas, para la “revitalización de la Alianza Mundial para el Desarrollo”, ya que su desarrollo “facilitará

una intensa participación mundial para respaldar el cumplimiento de todos los Objetivos y metas, aglutinando a los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil, el sistema de las Naciones Unidas y otras instancias y movilizando todos los recursos disponibles”.

La evolución de la ayuda oficial al desarrollo como indicador del fomento de la Alianza Global se ha mantenido estable en el período 2015-2018, muy lejos del compromiso del 0,7% de la RNB. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2020) destaca que, a pesar de las enormes presiones internas, los donantes deberían revertir de inmediato la disminución de la ayuda para el desarrollo (AOD), en particular a los países menos desarrollados, que podrían verse gravemente afectados por impactos económicos de la COVID-19, y para quienes la AOD sigue siendo esencial.

También, recientemente se ha desarrollado la herramienta estadística “Apoyo Oficial Total al Desarrollo Sostenible” (que medirá cuál es el grado de apoyo de los países más desarrollados, ya sean recursos públicos o privados, para el cumplimiento de los ODS. Un indicador que nos permitirá en el futuro determinar una evolución más real del cumplimiento del objetivo 17.

En el caso de España, cabe destacar el inestable panorama político durante el período 2015-2016, con la celebración de dos elecciones generales (diciembre 2015 y junio 2016) en apenas 6 meses. Influyendo así en la ralentización de los ODS, a pesar de ello, a principios de 2015, se creó la Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS), fruto de la iniciativa global promovida por el ex Secretario de las Naciones Unidas Ban Ki-Moon ya en 2012, a través de la creación de la Red de Soluciones para un Desarrollo Sostenible (*Sustainable Development Solutions Network*) que nace con la filosofía de conectar centros de conocimiento en todo el mundo, con el objetivo de movilizar recursos de diferentes ámbitos (académico, civil y privado) para la consecución de los ODS a través de la cooperación entre estos.

A pesar de la compleja situación política en España durante el período 2015-2016, se aprobó por unanimidad, el 12 de diciembre de 2017, la Proposición no de Ley (PNL) 161/001253 para la orientación política del Gobierno en la definición de la estrategia nacional para el cumplimiento de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, lo que supuso la puesta en marcha del cumplimiento institucional del compromiso global con respecto a los ODS.

La implementación de los ODS y la Agenda 2030 en España, a nivel institucional, se inicia en mayo de 2017, cuando el Consejo de Ministros del Gobierno de Rajoy, aprueba el nombramiento del Embajador en Misión Especial (EME) para la Agenda 2030. Más tarde, en septiembre de ese año, se crea un Grupo de Alto Nivel (GAN) mediante acuerdo de la Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos Económicos (CDGAE), con el objetivo tanto de coordinar la posición española y sus actuaciones para el desarrollo de los ODS como para preparar los exámenes voluntarios ante el Foro Político de Alto Nivel de la ONU.

Ya con el nuevo gobierno, presidido por Pedro Sánchez, se crea el 15 de junio de 2018 el cargo de Alto Comisionado para la Agenda 2030 y su Oficina (RD. 419/2018, de 18 de junio), con rango de Subsecretario y Dirección General, de esta forma, se institucionalizó un organismo autónomo para la coordinación y cumplimiento de la Agenda 2030. Además, en julio de 2018, España presenta el Informe para el Examen Nacional Voluntario y su Anexo Estadístico, en el que se recoge, de acuerdo al principio de apropiación nacional de los ODS y la diversidad estadística, un primer programa de indicadores aplicados a España, combinando los de aplicación global y nacional, este proyecto elaborado por GAN y el Instituto Nacional de Estadística (INE), se realiza con el objeto de crear un marco de control y seguimiento de la evolución de los ODS en España. Como era de esperar, la nota no fue satisfactoria, ya que no se aprueba en ninguno de los ODS, obteniendo las peores puntuaciones en innovación, consumo y producción responsable, según el balance anual de Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible (REDS). Por consiguiente, tres años después de su aprobación de la Agenda 2030, se había avanzado muy poco en España.

También, se aprobó el Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030, el 29 de junio de 2018 (Gobierno de España, 2019), convirtiéndose en un documento marco para la actividad institucional ajustada a la promoción e implementación de los ODS, integrando para ello diversas políticas (13 Ministerios implicados) en los distintos niveles de gobierno y administración, métodos de trabajo y sistemas de gobernanza orientados a la consecución de los objetivos y metas derivados de los ODS. Este plan puede ser considerado la piedra angular de la actividad institucional, que se materializa a través de las llamadas políticas públicas palanca, que deberían ser capaces de acelerar la implementación de los ODS, impulsar un desarrollo sostenible coherente y alcanzar un impacto más rápido y sostenido sobre aspectos clave para el progreso de la Agenda 2030.

Este Plan incorpora un primer conjunto de áreas de políticas que se configuran como palancas: la igualdad –en sus diversas dimensiones de género, intergeneracional, de ingresos y territorial; la lucha contra la pobreza y la exclusión social, y muy especialmente en la infancia; el cambio climático y la transición ecológica de la economía; la gestión sostenible de agua; el desarrollo rural territorial; la I+D+i; la potenciación del diálogo social como metodología de concertación; y el papel de la empresa en el respeto y promoción de los derechos humanos, así como, orientar la cooperación española hacia los ODS.

Con posterioridad, el Consejo de Ministros del 15 de febrero de 2019 dio cuenta del “Informe sobre los mecanismos e instrumentos de coordinación para la implementación de la Agenda 2030 en España, donde se recoge el modelo de gobernanza de la Agenda 2030. Y el 3 de abril, mediante la Orden PCI/383/2019, se publica el refuerzo de la gobernanza para la Agenda 2030 a través de una reforma del GAN, vinculando su trabajo al realizado por la Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos Económicos. El 20 de septiembre de 2019 se publica el primer Informe de Progreso, en el que se valoran las políticas palancas derivadas del Plan de Acción, así como los avances, logros y resultados del mismo, según la perspectiva gubernamental.

El segundo gobierno presidido por Pedro Sánchez comienza su andadura en enero de 2020, y en la estructura gubernamental, se observa que se otorga un mayor peso político a los compromisos con los ODS, cuando se crea la Vicepresidencia segunda de Derechos Sociales y Agenda 2030, que cuenta, además, con una Secretaría de Estado y una Dirección General con competencias en esta temática. A este gobierno le tocó enfrentarse a la pandemia de la COVID-19, reaccionado reactivamente, lo que obligó a adoptar uno de los confinamientos más estrictos de los países de la Unión Europea, con la aprobación de un Estado de Alarma que se prolongó del 14 de marzo al 21 de junio de 2020.

A pesar de este escenario adverso, el 14 de julio de 2020, se aprueba el II Informe de Progreso “Reconstruir lo común la implementación de la Agenda 2030 en España” que recoge una valoración de ejecutivo sobre el impacto de la COVID-19 en el cumplimiento de los ODS, pero como el anterior informe no refleja una memoria económica para alcanzar dichos objetivos. Conviene recordar que los gobiernos de Pedro Sánchez (2018-2020), siguen con los presupuestos prorrogados aprobados por el último gobierno de Mariano Rajoy en 2018.

La estructura de gobernanza se ha ido consolidando a través de tres niveles funcionales de articulación:

1. Un primer nivel, se debe generar a través de la Comisión Delegada del Gobierno para la Agenda 2030. Este órgano debe coordinar horizontalmente, y garantizar la coherencia, a los ministerios que tienen que desarrollar políticas y actuaciones necesarias para el cumplimiento de esta agenda. A efectos operativos, esta Comisión establece la creación de un Grupo de Trabajo de apoyo con el fin de facilitar la preparación y examen previo de los asuntos que sean tratados.
2. El segundo nivel de articulación se ubica en la Conferencia Sectorial para la Agenda 2030, lugar de encuentro de los gobiernos subnacionales (autonómicos y locales) y el Ministerio de Política Territorial y Función Pública. Esta conferencia sectorial es el espacio preferente de cooperación entre el Gobierno y la Administración General del Estado, las comunidades autónomas, las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla y la Administración Local, representada por la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).
3. En un tercer nivel, está el órgano consultivo Consejo de Desarrollo Sostenible, que debería ser el mecanismo de participación de la sociedad civil y el pilar fundamental de la estructura de gobernanza que abarque una amplia red de actores que permitan su participación en el diseño de planes y estrategias para cumplir la Agenda 2030. Su composición incluye plataformas, sindicatos, universidades, representantes del mundo empresarial, organizaciones sociales, de defensa de los derechos humanos, ecologistas y del ámbito de la cooperación internacional o de la migración y el refugio, siempre bajo criterios de representación paritaria.

Los 17 gobiernos autonómicos cuentan con estructuras con competencias específicas sobre Agenda 2030, mayoritariamente destinadas al impulso, coordinación y seguimiento de políticas en materia de Agenda 2030. En dos casos se realizan estas acciones a través de la coordinación transversal entre distintos departamentos, como en Melilla, donde las siete consejerías cuentan con competencias en la materia, o bien mediante una Comisión Interdepartamental al efecto presidida por el presidente del Gobierno, como en el caso de la Comunidad Foral de Navarra.

La Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) también cuenta con mecanismos de gobernanza para promover la coordinación, el intercambio de conocimiento y buenas prácticas y el trabajo colaborativo en relación con la Agenda 2030. En este sentido, la Comisión ODS Agenda 2030 fue constituida por 25 cargos electos, en mayo de 2020. A su vez, la Red de Entidades Locales para la Agenda 2030 planea constituirse en octubre. Su objetivo consiste en aglutinar a los gobiernos locales que, de forma voluntaria, se unan con el objetivo de favorecer la coordinación de actuaciones, permitiendo alcanzar mejores resultados en la implementación de la Agenda 2030 a nivel local.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Es innegable la influencia de la gobernanza en la globalización económica, y en los procesos de integración regionales, que han dado lugar a organizaciones supranacionales (Unión Europea, ALCA, ALBA, Mercosur, Grupo de Río, etc.), lo que hoy llamamos gobernanza global y local, que han tenido un impacto significativo en las políticas nacionales derivado del propio intercambio de políticas transnacionales (Mayntz, 1993; John, 2001). Ello produce a su vez la aparición de múltiples actores interdependientes dentro, y fuera, de los estados-nación lo que, según nuestra opinión, puede producir una sobrecarga en los procesos de toma de decisiones políticas. Por tanto, nos estamos refiriendo a un aumento del nivel meso del gobierno, a una mayor descentralización y fragmentación del Estado y a la incorporación de nuevos actores al ciclo de políticas públicas.

Por su parte, la crisis global sanitaria y sus impactos negativos, debido a la COVID-19, estarán presentes, al menos, en el próximo lustro. En este contexto, y a falta de 10 años para el cumplimiento de los ODS, la misión se vuelve una tarea hercúlea. Un botón de muestra de la complejidad de la situación es que ya antes de la pandemia la Secretaría Ejecutiva de la CEPAL afirmaba que “sabemos a dónde queremos ir, pero se nos ha dificultado la implementación. Hay varios aspectos pendientes, como lograr una mayor apropiación de la Agenda 2030 por parte de actores económicos y sociales, encontrar nuevos motores de crecimiento, mejorar los resultados distributivos, su financiamiento, cerrar brechas tecnológicas y cambiar la conversación con la sociedad civil y el sector privado. El mayor riesgo es que pasemos del *peak* de indiferencia a la parálisis”. Con la actual crisis, los motores de crecimiento y la distribución de la renta, entre otros, se verán seriamente afectados, por

lo que habrá que hacer un esfuerzo adicional para implementar políticas públicas efectivas que no dejen a nadie atrás.

En España, en los últimos dos años, la implementación de los ODS se ha acelerado, aunque todavía son insuficientes los resultados alcanzados. Seguimos sin una estrategia nacional de desarrollo sostenible, a la espera de contar con un soporte financiero que haga realidad el compromiso político. A pesar de las dificultades añadidas, la gobernanza global efectiva de la Agenda 2030 debe ser una obligación moral, ya que generar sinergias entre actores públicos, privados y de la sociedad civil se convierte en una tarea ineludible. La gobernanza alude a un escenario donde la fragmentación institucional, las fronteras difusas entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil, y la preeminencia de una red de políticas públicas inter e intraorganizacionales, con nuevas formas de coordinación y cooperación son sus señas de identidad. Como muchos otros conceptos en las Ciencias Sociales no son nada específicos y algunos de los problemas más relevantes de la gobernanza abiertos a debate son en primer lugar, la tensión que se produce entre la complejidad del proceso de toma de decisiones asociado a los ecosistemas de gobernanza y los códigos normativos empleados que le dan sustento. Aquí nos podemos encontrar las posturas que giran en torno que con la gobernanza puede producirse un “vaciado” de lo público, en el sentido de pérdida de capacidad de acción en los planos supranacional y subnacional.

Por otra parte, debemos señalar que en un ecosistema de gobernanza puede producirse una disipación de las responsabilidades, que encuentra su expresión institucional en la desaparición de los límites entre lo público y lo privado, y que a su vez se encarna en la multiplicación de las entidades de la sociedad civil, las ONGs, empresas sociales, cooperativas, mutuas u organizaciones basadas en la comunidad. En este sentido, nos referimos a la tensión entre las nuevas fórmulas de coordinación y dirección, por un lado, y el poderoso legado de los canales e instrumentos para la responsabilidad política, por otro. En este sentido, “el modelo de gobernanza no resuelve el conflicto entre la legitimidad democrática que descansa en la representación y la participación ciudadana, antes bien, puede producir, en distintos grados, la dilución del Estado y de los actores políticos institucionales” (Arenilla, 2011: 77).

Como reflexión final, en España, aunque la institucionalización y difusión de los ODS ha adquirido una mayor visibilidad en los últimos 2 años, los indicadores del cumplimiento de la agenda 2030 muestran que el país se ha estancado. Según los índices y el cuadro de mando para desarrollo sostenible (Informes de Desarrollo Sostenible, [sdgindex.gov](#)) España pasa de la posición 30 en 2016 a la 25 en 2017 y ahí se ha quedado. Según los datos de 2020, se ha estancado en los objetivos 2, 5 y 10, muy vinculados a la mala distribución de la renta y la desigualdad. Y retrocede significativamente en los objetivos 13 y 15, vinculados con el medio ambiente. La actual crisis económica derivada de la COVID-19 empeorará muchos objetivos, lo que nos obligará a sacar lo mejor de nosotros mismos y generar inteligencia colectiva que permita utilizar con efectividad los recursos comprometidos por la Unión Europea (140 mil millones de euros), en una recuperación que debe estar alineada con los ODS, así como también, es imprescindible, aprobar uno nuevos presupuestos públicos acorde con el nuevo contexto pos-COVID-19.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arenilla, M.** (2011). Marco teórico actual de la Administración Pública. En M. Arenilla (dir.) *Crisis y reforma de la Administración Pública*. Netbiblio, 1- 137. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3764106>
- Arenilla, M.** (2019). La arquitectura institucional y el cumplimiento de la Agenda 2030 en Iberoamérica. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 75, 5-44. <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/075-octubre-2019/01%20Arenilla.pdf>
- Banco Mundial.** (1994). *Governance, The World Bank's Experience*. The World Bank.
- Biermann, F.** (2014). *Earth System Governance: World Politics in the Anthropocene*. The MIT Press.
- Comisión Europea.** (2001). *La Gobernanza Europea: Un libro blanco*, http://www.uclg-decentralisation.org/sites/default/files/whitepaper_governanceeu_2001_es.pdf,
- Commission on Global Governance.** (1995). *Our Global Neighbourhood*, Oxford.

Conejero, E. (2006). *Globalización, gobernanza local y democracia participativa*. Cuadernos Constitucionales de la Cátedra Fadrique Furió Ceriol, 52/53, 13-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2538753>

Conejero, E., y Poveda, M.J. (2016). Gobernanza local y políticas patrimoniales: el caso de Orihuela. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 5, 138-152. <https://doi.org/10.24965/realav0i5.10348>

Galaz, V., Crona, B., Österblom, H., Olsson, P., y Folke, C. (2012). Polycentric Systems and Interacting Planetary Boundaries: Emerging Governance of Climate Change–Ocean Acidification–Marine Biodiversity. *Ecological Economics*, 81(C), 21–32. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2011.11.012>

Gobierno de España. (2019). *Plan de acción para la implementación de la Agenda 2030 en España*. <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20LA%20IMPLEMENTACION%20DE%20LA%20AGENDA%202030.pdf>

Gobierno de España. (2020). *Informe de Progreso. Reconstruir lo común. La implementación de la Agenda 2030 en España*, https://www.agenda2030.gob.es/recursos/docs/Informe_de_Progreso_2020_Reconstruir_lo_Comun_.pdf

Hartley, J. (2005). Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. *Public Money & Management*, 25(1), 27–34. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>

Held, D., y Hale, T. (eds.) (2011). Mapping change in transnational governance. En *Handbook of Transnational Governance: New Institutions and Innovations*. Polity Press, pp. 1–36.

Jessop, B. (2000). Governance failure. En G. Stoker (ed.) *The New Politics of British Local Governance*, Macmillan, pp. 11-32.

Kettl, D. F. (1997). The Global Revolution in Public Management: Driving Themes, Missing Links. *Journal of Policy Analysis and Management*, 16(3), 446-462. <https://www.jstor.org/stable/3326117?seq=1>

Kim, R. E. (2019). Is Global Governance Fragmented, Polycentric, or Complex? The State of the Art of the Network Approach. *International Studies Review*, 22(4), 903-931. <https://doi.org/10.1093/isr/viz052>

Klijn, E.-H. (2008). Complexity Theory and Public Administration: What's New? *Public Management Review*, 10(3), 299–317. <https://doi.org/10.1080/14719030802002675>

Ong, A. (2006). *Neoliberalism as Exception. Mutations in Citizenship and Sovereignty*. Duke University Press.

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2020). *Financing for Sustainable Development Report*. ONU. https://developmentfinance.un.org/sites/developmentfinance.un.org/files/FSDR_2020.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (1995), *Participatory Development and Good Governance*. OCDE.

Orsini, A., Le Prestre, P., Haas, P. M., Brosig, M., Pattberg, P., Widerberg, O., Gomez-Mera, L., Morin, J.-F., Harrison, N. E., Geyer, R., y Chandler, D. (2019). Forum: Complex Systems and Global Governance. *International Studies Review*, 22(3). <https://doi.org/10.1093/isr/viz005>

Ostrom, E. (2010). Polycentric Systems for Coping with Collective Action and Global Environmental Change. *Global Environmental Change*, 20(4), 550–7. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.453.6169&rep=rep1&type=pdf>

Pierre, J. (ed.) (2010). *Debating Governance*. Oxford University Press.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. PNUD.

Rosenau, J. N., y Czempiel, E.-O. (1992). *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge University Press.

Van Asselt, H. (2014). *The Fragmentation of Global Climate Governance: Consequences and Management of Regime Interactions*. Edward Elgar.

Weiss, T., y Wilkinson, R. (2014). Rethinking Global Governance: Complexity, Authority and Power Change. *International Studies Quarterly*, 58(1), 207-215. <https://doi.org/10.1111/isqu.12082>

Young, O. (1999). *Governance in World Affairs*. Cornell University Press.

Zelli, F. (2011). The Fragmentation of the Global Climate Governance Architecture. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 2(2), 255–270. <https://doi.org/10.1002/wcc.104>

