



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**La gestión de las PYMES ante los desafíos empresariales globales.**

**AUTORA:**

**Guevara Montenegro, María José**

**Componente práctico del examen complejo previo a la obtención  
del título de INGENIERÍA COMERCIAL.**

**TUTORA**

**Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia, PhD.**

**Guayaquil, Ecuador  
09 de septiembre del 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Guevara Montenegro, María José**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniería Comercial**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia, PhD.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Ec. Lucia Pico Versoza, Mgs.**

**Guayaquil, a los 09 días del mes de septiembre del año 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Guevara Montenegro, María José**

**DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo, La gestión de las PYMES ante los desafíos empresariales globales** previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 09 días del mes de septiembre del año 2024**

**LA AUTORA**

f. María José Guevara M

**Guevara Montenegro, María José**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Guevara Montenegro, María José**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo La gestión de las PYMES ante los desafíos empresariales globales**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 09 días del mes de septiembre del año 2024**

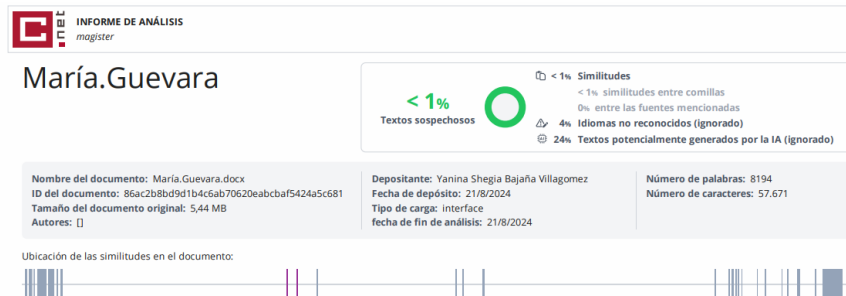
**LA AUTORA**

f. *María José Guevara M*  
**Guevara Montenegro, María José**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Reporte Compilatio



TUTORA

*Yanina Bajaña Villagómez V.*

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Bajaña Villagómez Yanina, PhD.

Estudiante

f. *María José Guevara M*  
Guevara Montenegro, María José



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Lucia Pico Versoza, Mgs.**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Govea Andrade Karina, PhD.**  
Miembro II (revisor)

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Coello Cazar David, Mgs.**  
Miembro III

# ÍNDICE

RESUMEN (ABSTRACT) .....	IX
Introducción .....	2
Antecedentes .....	3
Desarrollo.....	5
Metodología .....	13
Bionatural Solutions (Perú).....	14
Yum Hax (México) .....	15
Get Your Guide (Brasil).....	15
Conclusión .....	19
Referencias:.....	22

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Triangulación adaptada de Empresas: Características, Desafíos y Oportunidades</i> .....	15
---	----



## **RESUMEN**

En este estudio se examinan los obstáculos y las tácticas de adaptación de las Pymes en Ecuador y Latinoamérica, enfatizando su importancia en la economía y el empleo. Se utilizaron métodos cualitativos para analizar tres empresas: Biowall Solutions, Yum Hax y Get Your Guide. Se ha demostrado que en todas estas formas se ha enfrentado importantes logros y desafíos en tecnología que hacen énfasis en temas globales. Get Your Guide puede adaptarse a que el turismo se adapte a las nuevas tendencias digitales, Yum Hax conserva sus tradiciones artesanales, mientras que Biowall Solutions tiene un enfoque más en productos agroalimentarios. Las empresas deben innovar y adaptarse a todos los cambios y crisis, como las variaciones en los mercados y, por último, la pandemia de COVID-19. Por último, se llegó a la conclusión de que para que las pequeñas empresas tengan éxito en entornos desafiantes, el entorno legal y las políticas de apoyo deben fortalecerse. Así mismo, la creciente demanda de las prácticas en mejora que son auténticas y a su vez lleva a la utilización de productos sostenibles, brinda muchas oportunidades a las empresas, lo que conlleva al contexto cambiante y a su vez a seguir contribuyendo al desarrollo en materia de economía y lo social.

**Palabras Claves:** Pymes, desafíos tecnológicos, innovación, sostenibilidad, crisis globales, Latinoamérica.

## **ABSTRACT**

This study examines the obstacles and adaptation tactics of SMEs in Ecuador and Latin America, emphasizing their importance in the economy and employment. Qualitative methods were used to analyze three companies: Biowall Solutions, Yum Hax, and Get Your Guide. It has been demonstrated that in all these ways important achievements and challenges in technology have been faced that emphasize global issues. Get Your Guide can adapt as tourism adapts to new digital trends, Yum Hax preserves its artisanal traditions, while Biowal Solutions has a more focus on agri-food products. Companies must innovate and adapt to all changes and crises, such as variations in the markets and, finally, the COVID-19 pandemic. Finally, it was concluded that for small businesses to succeed in challenging environments, the legal environment and supporting policies must be strengthened. Likewise, the growing demand for improving practices that are authentic and in turn leads to the use of sustainable products, provides many opportunities to companies, which leads to the changing context and in turn to continue contributing to development in terms of economy. and the social.

**Keywords:** SMEs, technological challenges, innovation, sustainability, global crises, Latin America.

## **Introducción**

Aunque no existe una definición unificada de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), se puede decir que son organizaciones dirigidas por uno o varios individuos con el fin de lograr beneficios económicos mediante la producción de bienes o servicios (Cardozo, 2012). En otras palabras, se trata de negocios que surgieron a partir del emprendimiento de una persona o grupo reducido con capital propio o financiamiento.

Estas unidades productivas representan un aliciente indispensable para la economía a nivel mundial, debido a su gran capacidad de generación de empleos y movilidad de capital. Sin embargo, las Pymes enfrentan constantes retos que las ponen en riesgo ante las diversas crisis globales.

La Pyme ante la dinámica del nuevo escenario de la economía global tiene el reto de renovar su diseño en pos de la eficiencia, de una mayor participación en el mercado global y en las cadenas productivas nacionales con destino internacional. (Cardozo, 2012).

De modo que, las Pymes han sorteado una serie de retos relacionados con los cambios a nivel global, innovaciones tecnológicas y de comunicación, y exigencias medioambientales.

La presente tesis tiene como objetivo analizar los desafíos que enfrentan las Pymes a nivel global, así como también los mecanismos de acción que han adoptado ante los crecientes cambios tecnológicos y de crisis económicas.

- En el primer punto, se abordará un panorama general de las Pymes a nivel global, con el objetivo de comprender cómo se componen las empresas expuestas, así como también sus áreas de oportunidad.
- Seguidamente, se estudiarán los desafíos más importantes que se han enfrentado las Pymes desde los años 2020 hasta la actualidad.
- Finalmente, se esquematizan las estrategias que son empleadas por las Pymes para así adaptarse al mercado actual, tales como la utilización de herramientas tecnológicas, creación de alianzas estratégicas e innovación.

## **Antecedentes**

De acuerdo con un informe de la [Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020)], se estima que cerraron alrededor de 2.7 millones de pequeñas empresas latinoamericanas, lo que representó pérdidas de más de 8.5 millones de puestos de trabajo. Se calculó que el PIB cayó en un 9% en toda Latinoamérica y el desempleo subió un 13.5% (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2020).

La pandemia global puso en evidencia la falta de preparación generalizada por parte de las Pymes para enfrentar una crisis económica, ya sea por la falta de recursos humanos, financieros o tecnológicos. Sin embargo, también resultó el precursor para motivar a los pequeños y medianos empresarios a buscar alternativas para afrontar los desafíos globales, que les permitieran permanecer o regresar al mercado después de un cierre.

Otras crisis que han impactado el desempeño de las Pymes en los últimos años son la guerra de Ucrania, la crisis climática y la guerra comercial entre Estados Unidos y China. Las Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas), son parte fundamental de la economía, ya que representan alrededor del 60% de la fuerza de trabajo a nivel global, y representan entre el 60% al 70% del PIB mundial (Kumara, 2020).

Otro punto relevante de las Pymes es que tienen una importante representación en varios sectores productivos, como el comercio al por mayor y actividades inmobiliarias o de alquiler. Sin embargo, a pesar de la relevancia que estas representan, también tienden a demostrar menor productividad en comparación con cadenas comerciales o empresas más grandes [Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2019], lo cual las pone en desventaja ante los desafíos empresariales globales.

Las fluctuaciones económicas, aunado a otros factores interrelacionados, como el periodo post pandemia y las dificultades de financiamiento han mermado la permanencia en el mercado de un gran número de Pymes en todo el mundo.

De acuerdo con Gamage et al, (2020) algunos de los obstáculos más importantes que enfrentan las Pymes son:

- Desafíos tecnológicos: limitado acceso a herramientas tecnológicas que permitan a las Pymes optimizar procesos, así como detectar áreas de oportunidad para adelantarse a una posible crisis económica.
- Dumping o competencia desleal: se genera cuando empresas internacionales exportan productos a precios inferiores que, en su país de origen, lo que afecta la competitividad de las empresas locales.
- Guerra comercial entre Estados Unidos y China: la imposición de aranceles entre ambos países ha impactado de manera significativa los costos de materias primas, y de generar afectaciones a las cadenas de suministro.

La relevancia de tratar este tema cae en la necesidad de analizar los mecanismos de acción de las pequeñas y medianas empresas ante los escenarios de crisis, así como las estrategias empleadas para subsistir ante la incertidumbre económica generada por diversas dificultades enfrentadas a nivel global.

Se trata de un tema que se desarrolla hoy en día y vale la pena realizar un análisis para así mejorar la comprensión de las causas de los desafíos empresariales globales, así como ahondar en la importancia de la generación de estrategias de negocios integrales.

Las Pymes son parte importante para la economía global, por lo que es de suma importancia estudiar cuáles son las principales amenazas y limitaciones, a fin de facilitar su permanencia en el mercado, así como también los beneficios que estas generan en la economía global.

Una de las principales limitaciones de la presente investigación es la carencia de información que viene de la investigación de campo, a través de instrumentos como entrevistas, encuestas o *focus groups*; sino también el análisis de estudios generados a nivel nacional e internacional.

Al mismo tiempo, existen diferencias contextuales regionales que pueden afectar de manera diferente el rendimiento de las Pymes en cada país de América Latina

En primera instancia, la presente investigación tiene por objetivo estudiar las estrategias implementadas por las Pymes latinoamericanas para así adaptarse a los desafíos empresariales globales.

Para ello, se pretende conocer cuáles han sido las problemáticas globales que han tenido repercusiones directas o indirectas en la estabilidad de las pequeñas empresas latinoamericanas.

Se hará más énfasis en los sectores minoristas, alimentarios y de hostelería, al ser los más representativos en el mercado latinoamericano.

Por esto, se plantea usar como punto de partida la pandemia por el Covid-19 a principios de 2020, lo cual derivó en el cierre de establecimientos físicos y la pérdida de millones de dólares. De modo que, la delimitación temporal del estudio presente culminará en el presente año 2024.

### **Desarrollo**

Para el desarrollo del presente trabajo será necesario analizar una serie de conceptos y teorías que permitirán profundizar en el impacto que han tenido diversos conflictos globales con el rendimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas de América Latina (Pymes), así como las estrategias implementadas a partir de las ventajas y oportunidades presentadas.

En primera instancia, una empresa se puede comprender como organizaciones económicas cuyo objetivo principal es la obtención de beneficios mediante la coordinación de recursos humanos, financieros y tecnológicos. “Son importantes porque tienen la capacidad de generar riqueza y empleos en la economía y, además, porque son de las principales entidades impulsoras del cambio tecnológico en cualquier país” (García, J.C et., al 2010, p.10).

Ahora bien, es fundamental ahondar en el concepto “Pyme” (Pequeñas y Medianas Empresas). De acuerdo con Cardozo (2012), no existe una definición global y unificada de éste, debido a que existen discrepancias en características como el número de empleados que la conforman y el volumen de ventas. Sin embargo, de manera general “se pueden comprender como unidades económicas productoras de bienes y servicios, dirigidas por uno o varios propietarios de manera autónoma” (Cardozo, 2012, p.1632).

“Así mismo, las Pymes se pueden clasificar de acuerdo con el tipo de actividad productiva, tecnología utilizada, intensidad productiva, niveles de inversión y capacidad” (Cardozo, 2012, p.1632).

Ahora bien, para entender el proceso de adaptabilidad por el que han atravesado las Pymes es importante teorizar sobre lo que genera una crisis económica. Por tal motivo se tomará como base la Teoría de la Destrucción Creativa del autor Joseph Alois Schumpeter. De acuerdo con Aguion (2021) ésta postula que el crecimiento económico surge a partir de las crisis o rupturas generadas por diversos agentes de innovación o emprendimiento; a través de la introducción de nuevos servicios, productos o modelos de negocio en los que se ha pensado para subsanar una necesidad derivada de una nueva realidad.

Al mismo tiempo, la destrucción creativa también se puede comprender como una fuerza reproductora del capitalismo, al asegurar un ciclo de destrucción e innovación en el mercado. Sin embargo, el autor Joseph Schumpeter auguraba un mal escenario para las pequeñas y medianas empresas, dado a las probabilidades de ser expulsadas por los grandes conglomerados. (Aguion, 2021)

De modo que, a grandes rasgos, esta teoría habla de la necesidad que tienen las empresas para así mantenerse en constante renovación, lo cual implica presupuesto, conocimiento y actualización; recursos que podrían ser limitados para las Pymes, en comparación con las grandes empresas formadas. Este es uno de los retos que dichas estructuras empresariales enfrentan.

En este contexto, los países que en la actualidad quieren alcanzar relevancia en los ámbitos regional e internacional, requieren contar con estructuras productivas modernas soportadas en el uso intensivo de la innovación, empleo eficiente del recurso humano, resaltando dentro de ello el uso de activos del conocimiento, y con unas instituciones modernas e integradas a la dinámica de las economías de mercado. (Montoya, 2012)

Por otra parte, complementando lo antes mencionado, del mismo modo se propone la Teoría de los Ciclos Económicos, que deriva de la Escuela Neokeynesiana y que postula que la raíz de las crisis económicas son los shocks aleatorios de innovación (Guidice, S/A).

Con base en los preceptos teóricos mencionados antes, es posible distinguir la necesidad imperante de las Pymes por mantenerse en constante innovación ante los cambios impredecibles en el mercado global.

De modo que, el concepto de “innovación” igual es fundamental para la argumentación de la presente investigación. De acuerdo con Schumpeter, innovación se puede comprender como la introducción de un producto nuevo, método de producción, mercado, fuente de materias primas o nueva organización. (Schumpeter, 1934).

Por su parte, Dávila (2002), asegura que la innovación organizacional se compone de cuatro eslabones fundamentales:

- En el ámbito funcional: busca hacer cosas nuevas
- En lo estructural: reorganización de los recursos que existen
- En el ámbito departamental: organización basada en la cultura local.
- En lo relacional: la relación entre la organización y el contexto.

De modo que, en el contexto de hoy en día, es posible comprender la innovación de una manera dual: por un lado, es un aliciente para el surgimiento de crisis económicas en ciertos sectores, pero igual sirve como aliciente para que las entidades productivas enfrenten los retos empresariales a través de la aplicación de nuevos conocimientos y técnicas. Uno de los ejemplos más claros de los conceptos antes mencionados en la realidad actual, fue la reciente pandemia mundial del COVID-19.

A parte de las evidentes afectaciones al sistema de salud a nivel mundial, la pandemia trajo muchos retos en el desempeño de empresas en diferentes ámbitos de negocio. Sin embargo, las Pymes resultaron ser las más afectadas durante este periodo, en especial aquellas dedicadas a hotelería, restaurantes, transporte y almacenamiento; lo cual conllevó a la reducción del 50% del empleo formal (Soria, 2023).

Sin duda, la pandemia por el Covid-19 representó grandes desafíos empresariales para los que muchas Pymes no estaban preparadas, debido a la magnitud global de las problemáticas que esta acarreó. En este sentido, es importante entrar en la teoría de la globalización para comprender a profundidad las problemáticas asociadas por la pandemia del Covid-19, así como otras crisis globales que afectan de



manera directa e indirecta el desempeño de las Pymes. “La teoría de la globalización está basada en dos principales tendencias: los sistemas de comunicación mundial y las condiciones económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales” (Reyes, 2013).

De acuerdo con Reyes (2013), las características más importantes de la globalización son las siguientes:

- Mayor relevancia en los sistemas de comunicación, los cuales hacen más asequible la interacción entre países.
- Permite a las naciones “menos avanzadas” integrarse a la “aldea global” a través del uso de las nuevas tecnologías.
- Mayor acceso de tecnología de la comunicación para las Pymes locales, lo cual ha abierto la puerta para un entorno económico completamente nuevo.

La interdependencia que ocasiona la globalización implica la estandarización de sistemas de producción. “La estandarización y homogeneización de las normas es un paso ineludible para profundizar los procesos de globalización” (Vargas, 2008, p.118). Lo cual a su vez duplica las crisis económicas a causa de la afectación de uno de los eslabones del sistema existente.

Ahora bien, las empresas enfrentan problemáticas no solo a nivel global, sino de manera interna; por lo que es necesario hacer una revisión de la Teoría del Crecimiento Empresarial basada en Recursos, la cual se basa en la disponibilidad de recursos de la empresa, lo que definirá el crecimiento o el estancamiento de la misma. Tal como lo menciona el autor March (1991, p. 71) el crecimiento empresarial es óptimo y a su vez, supone la existencia de un equilibrio dado entre la explotación de los recursos que existen y en el desarrollo de los nuevos.

Es decir, la capacidad de enfrentar problemas de las empresas no solo dependerá de su capacidad de adaptación ante los retos globales, sino de la adquisición de las competencias necesarias para manejar los recursos disponibles de manera adecuada en el funcionamiento de dichas estructuras económicas.

En los últimos años surgieron varios estudios relacionados con el desempeño de las Pymes a nivel mundial, así como los diferentes retos que han enfrentado, relacionados con la tecnología, presupuesto, economía, entre otras cosas.

Uno de los estudios que vale la pena destacar es *Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la COVID-19* (Useche-Aguirre et al., 2021), el cual analizó las principales problemáticas enfrentadas por las pymes de aquel país a raíz de la pandemia mundial del 2020, así como las estrategias implementadas para salir adelante. Uno de los puntos principales que trató dicho estudio fue la relevancia que tienen las Pymes para Ecuador, dado a que el 99% de los negocios pertenecían a dicho modelo empresarial; por lo que representaban una importante fuente de desarrollo económico.

Ante las restricciones provocadas por la pandemia por el Covid-19, un gran número de establecimientos se vieron obligados cerrar sus puertas, lo cual generó la reducción del Producto Interno Bruto de Ecuador en un 6.5%, (CEPAL, como se citó en Useche-Aguirre et.at, 2021).

Ante dicho escenario, las Pymes ecuatorianas se vieron obligadas a buscar estrategias para solucionar problemas viejos y nuevos, con base en la innovación

Según Useche-Aguirre et., al (2021, p.4) para que la innovación sea posible, se requiere una gerencia dinámica, que sea capaz de administrar ante la complejidad actual del Ecuador y afrontar la incertidumbre, al igual que utilizar la flexibilidad, concertación y hasta la imaginación a efectos de anticiparse a los cambios y salir de la crisis y de inadecuadas estructuras productivas.

Para ello, de acuerdo con Useche-Aguirre et., al (2021), las pequeñas y medianas empresas de Ecuador se basaron en una fórmula empresarial que les ayudaría a superar los retos de la nueva normalidad. Ésta se denominó Fórmula Empresarial 4Re: reconversión, reinención, resiliencia y resguardo; los cuales se resumen de la siguiente manera:

- ***Reinención organizacional desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible:*** la adopción de tecnología avanzada y la digitalización se convirtieron en elementos indispensables para la innovación de las pequeñas y medianas empresas; así como la apertura de nuevos mercados a nivel local y global.
- ***Reconversión del marketing tradicional al marketing digital:*** las estrategias de *marketing* digital ayudaron a mantener e incrementar la comunicación entre consumidores y vendedores.

- **Resiliencia organizacional:** la capacidad de las empresas de subsistir a pesar de las adversidades. Lo cual se basa en la teoría del aprendizaje organizacional, para adquirir nuevos conocimientos y habilidades para adquirir nuevas ventajas competitivas.
- **Resguardar la salud:** adquisición de medidas de seguridad para el mantenimiento de la salud de los recursos humanos que componen a la empresa.

Por su parte, el artículo Estrategias y Acciones Gerenciales de las Pymes peruanas frente al Impacto del Covid-19 (Gutiérrez et.al, 2021), también destacó una serie de acciones implementadas por las Pymes para subsanar las dificultades causadas por la pandemia; entre las que destacan la digitalización, reprogramación de deudas y mantenimiento de la salud. En este sentido, se puede observar la urgencia que la digitalización representa en la actualidad, especialmente ante la globalización que exige asegurar la comunicación continua de extremo a extremo.

A pesar de que la pandemia por el Covid-19 trajo consigo una serie de desventajas, también es posible concebir dicho acontecimiento como una oportunidad de crecimiento e innovación. Tal y como se deja ver en el artículo *Es el Covid-19 una oportunidad para la transformación digital de las pymes en América Latina*, (Gómez, 2020). Las pymes tuvieron que adaptar un proceso de transformación digital conformado por diferentes pasos: análisis, creación, revisión, revaloración. Esto a fin de mantener la competitividad con base en la innovación que exige la nueva normalidad.

El texto de las *PYMES en América Latina clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas* (González y Becerra, 2021, p.25), analizó a profundidad tanto las características de las Pequeñas y Medianas Empresas de la región, así como los retos más significativos que enfrentan. Entre estos se destaca la inserción en las Cadenas Globales de Valor (CGV) que les permite acceder a mercados internacionales que, por definición, son mucho más exigentes, lo que les obligaría a mejorar sus procesos tecnológicos, de calidad, inocuidad, sustentabilidad y gestión del conocimiento

De modo que, lograr competir en los mercados globales es indispensable para una empresa actual. Sin embargo, los problemas de productividad complejizan dicha tarea,

debido a las dificultades de innovación en materia de tecnología y estrategias empresariales.

Por otro lado, el estudio titulado Retos y oportunidades de las PYMES para fortalecer su competitividad (Ortega, 2021), dejó en evidencia la necesidad de las Pymes de incrementar sus capacidades operativas, en cuanto al manejo del capital humano y físico, para así estar en condiciones de afrontar las desventajas derivadas de las problemáticas globales.

Las Pymes Latinoamericanas tienen problemas desde su estructura interna, que les dificulta enfrentar con éxito otro tipo de crisis derivadas de desajustes económicos globales. Es por ello que es importante analizar las estrategias empresariales de dichas entidades desde de interno a lo externo, o de lo local a lo global, con el fin de anticipar los potenciales riesgos que una empresa corre ante las amenazas cercanas y así, prevenir cambios que exijan una gran inversión de dinero, conocimiento y tiempo.

Hasta ahora, la presente investigación de tesis se ha destacado principalmente en la importancia que las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) tienen para la economía de Ecuador, Latinoamérica y del mundo, ya que sus operaciones aportan de manera significativa al flujo de capital y la generación de empleo.

En este marco de ideas, es indispensable estudiar las características legales que giran en torno a estas estructuras económicas, así como los organismos encargados de su regulación y funcionamiento en el país. En primer lugar, la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 276, numeral 2, considera de gran importancia el Plan de Desarrollo construir un sistema económico justo, basado también en la generación de trabajo digno (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Además, el artículo 284 de la Constitución establece que el Estado debe promover y apoyar a las Pymes a través de políticas y programas específicos que fomenten su desarrollo y la competitividad (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Por lo tanto, la formación de Pymes es esencial para alcanzar los objetivos de desarrollo planteados.

Al mismo tiempo, existen algunas herramientas legales que regulan a las Pymes en Ecuador. Una de las más importantes es la Ley Orgánica de Pagos Justos, Primero las Pymes (2022), donde el objetivo primordial es proteger a las Pequeñas y

Medianas Empresas en los procesos de negociación y transacciones directas con grandes empresas, a fin de lograr tratos justos para ambas partes. Esta ley busca garantizar que las Pymes reciban pagos justos y también oportunos, lo que es importante para su estabilidad financiera y operativa (Ley Orgánica de Pagos Justos, Primero las Pymes, 2022).

Otra normativa importante es la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020), la cual tiene como objetivo incentivar y fomentar el emprendimiento y el desarrollo de la tecnología. Estas son características básicas para la existencia de las Pymes a nivel nacional, local y global. Esta ley establece mecanismos de apoyo y financiamiento para emprendedores y empresas innovadoras, promoviendo un ecosistema beneficioso para la creación y crecimiento de nuevas Pymes (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020). El artículo 4 de esta ley especifica la creación de incentivos fiscales y financieros para los emprendimientos, incluyendo facilidades para la obtención de crédito y acceso a capital de riesgo (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

También, la Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera (2017) es importante para la formación de nuevas Pymes, ya que establece que las empresas formadas a partir de dicha normativa estarán exentas del pago del Impuesto sobre la Renta (ISR) durante los primeros tres años. Esta iniciativa es de vital importancia para fomentar la permanencia de las Pymes en el mercado, permitiéndoles alcanzar la rentabilidad en el menor tiempo posible (Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera, 2017).

La Ley de Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal (2018) incluye disposiciones que necesitan fortalecer el ecosistema emprendedor y facilitar el acceso a financiamiento y a los mercados para las Pymes. Esta ley también promueve condiciones favorables para que las Pequeñas y Medianas Empresas puedan desarrollarse y al mismo tiempo competir en igualdad de condiciones en el mercado nacional (Ley de Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal, 2018).

Asimismo, la Ley de Régimen Tributario Interno establece incentivos fiscales para las micro, pequeñas y medianas empresas, ayudando a su desarrollo y sostenibilidad en el mercado (Ley de Régimen Tributario Interno, 2014). Esta ley de igual manera incluye disposiciones sobre la disminución de impuestos y facilidades para el cumplimiento de obligaciones tributarias, lo que reduce la carga fiscal sobre las Pymes y mejora su competitividad.

Otro marco legal importante es la Ley de Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal (2018), que incluye disposiciones que fortalecen el ecosistema emprendedor y facilitar el acceso a financiamiento y a mercados para las Pymes. El artículo 7 de esta ley establece la creación de un fondo de apoyo para emprendimientos, el cual busca proporcionar recursos financieros y técnicos para el desarrollo de los nuevos proyectos empresariales (Ley de Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal, 2018).

Adicionalmente, la Ley Orgánica de Régimen Especial de Zonas Francas y Zonas Económicas Especiales de Desarrollo (2010) brinda beneficios específicos para las Pymes que operan en estas áreas, incluyendo exenciones fiscales y facilidades para la importación de los bienes y servicios que necesitan para sus operaciones (Ley Orgánica de Régimen Especial de Zonas Francas y Zonas Económicas Especiales de Desarrollo, 2010).

En Ecuador existen las instancias y las legislaciones adecuadas para fomentar el emprendimiento y al mismo tiempo la innovación a través de las Pequeñas y Medianas Empresas. Estas leyes protegen y promueven los derechos de las Pymes, y también establecen un marco normativo que facilita su crecimiento y contribución al desarrollo económico y social del país. La existencia de un marco legal robusto y específico para las Pymes establece que estas puedan operar en un entorno favorable, permitiendo su consolidación y expansión en el mercado local y global.

### **Metodología**

Para la realización del presente trabajo se aplicará un enfoque cualitativo con técnica inductiva. De acuerdo con Dávila (2006), en dicho procedimiento se llega a las

conclusiones a partir de la observación de varios elementos relacionados entre sí, así como de la obtención de generalidades y particularidades. “El método o razonamiento inductivo implica la determinación de las características generales de toda una población, a partir del estudio de lo específico, es decir de la muestra” (Vargas, 2013, p.1)

Por otro lado, en la presente investigación, se manejará la herramienta de triangulación para analizar la información cualitativa, se plantea la metodología antes mencionada. Para esto, se ha propuesto establecer categorías de análisis, que resulten relevantes para los sectores relacionados con las Pymes latinoamericanas.

Los criterios a triangular son los siguientes:

- Características de las pymes: de acuerdo con el tamaño y sector de las empresas, en especial aquellos relacionados con los sectores mayoristas y de tecnología.
- Desafíos de tipo tecnológico: se evaluará la manera en que las Pymes enfrentaron dichos retos y si lograron adaptarse a los nuevos desafíos tecnológicos.
- Desafíos globales: se analizará el impacto de los eventos globales en el desempeño de las Pymes, tales como la pandemia y conflictos bélicos de la actualidad.

A continuación, se presentan las 3 empresas analizadas:

### **Bionatural Solutions (Perú)**

Bionatural Solutions es una empresa peruana líder en el desarrollo de soluciones sostenibles para el sector agro-alimentario. Especializada en la producción de productos orgánicos y prácticas agrícolas sostenibles, Bionatural Solutions utiliza tecnologías avanzadas para optimizar la producción y minimizar el impacto ambiental. Su compromiso con la innovación y la sostenibilidad ha posicionado a la empresa como un actor clave en el mercado regional, abordando desafíos tecnológicos complejos para mejorar la eficiencia y la calidad de sus productos (Jara et al., 2023).

### **Yum Hax (México)**

Yum Hax está es una empresa mexicana con sede en la Península de Yucatán, reconocida por su dedicación a la producción artesanal de hamacas y otros productos regionales (Yum Hax, 2024). Tiene métodos tradicionales con una sólida presencia digital, usando plataformas en línea para expandir su mercado más allá de las fronteras locales. Yum Hax enfrenta desafíos importantes en la gestión de tiempos de producción y la competencia global con productos más económicos, manteniendo su compromiso con la calidad artesanal y la autenticidad cultural (Méndez y Ávila, 2019).

### **Get Your Guide (Brasil)**

Get Your Guide es una empresa brasileña líder en el sector turístico, está especializada en la promoción y venta de tours locales dirigidos por guías locales. Con una fuerte presencia en las tecnologías móviles para reservas y gestión de experiencias turísticas, la empresa se destaca por su capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. La pandemia y otros eventos globales han impactado significativamente en sus operaciones, pidiendo una rápida adaptación y flexibilidad para mantener la oferta de servicios turísticos innovadores y seguros (Andrade de Lima et al., 2018).

A continuación, se presenta la tabla del análisis de triangulación:

**Tabla 1**

*Triangulación adaptada de Empresas: Características, Desafíos y Oportunidades*

<b>Empresa</b>	<b>Características</b>	<b>Desafíos Tecnológicos</b>	<b>Desafíos Globales</b>	<b>Oportunidades</b>
Bionatural Solutions (Perú)	Desarrollo de soluciones sostenibles para el sector agro-alimentario.  Enfoque en productos orgánicos y	Implementación de tecnología agrícola avanzada y gestión de la cadena de suministro agrícola.	Impacto de la pandemia en la demanda de productos agrícolas y cambios en los patrones de consumo.	Creciente demanda global de productos orgánicos y sostenibles.  Oportunidades para desarrollar nuevas tecnologías y soluciones para la



	prácticas sostenibles. - Utilización de tecnologías agrícolas avanzadas.	Desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas para la gestión de residuos orgánicos y sostenibilidad ambiental.	Volatilidad en los precios de mercado debido a eventos climáticos extremos y conflictos globales.	agricultura sostenible.  Potencial para expandirse a nuevos mercados internacionales.
Yum Hax (México)	Producción y venta de hamacas artesanales y otros productos típicos de la Península de Yucatán.  Combinación de métodos artesanales con presencia digital.	Gestión de los tiempos de producción y cumplimiento de estándares artesanales frente a la demanda fluctuante.  Utilización de plataformas digitales para ventas en línea y marketing.	Competencia con productos extranjeros de menor costo y estrategias de posicionamiento de marca en el mercado internacional.  Adaptación a cambios en el comportamiento del consumidor y demanda durante la pandemia.	Preservación y promoción de la cultura y tradiciones artesanales.  Oportunidades para expandirse a los nuevos mercados a través del comercio electrónico y el marketing digital.  Potencial para desarrollar productos innovadores que combinen artesanía tradicional con diseño moderno.
Empresa	<b>Características</b>	<b>Desafíos Tecnológicos</b>	<b>Desafíos Globales</b>	<b>Oportunidades</b>

<p>Get Your Guide (Brasil)</p>	<p>Promoción y venta de tours turísticos locales es facilitado por guías locales.</p> <p>Utilización de la tecnología avanzada para la gestión de reservas y experiencias.</p>	<p>Implementación de tecnologías móviles para reservas en tiempo real y gestión de experiencias turísticas.</p> <p>Adaptación a la digitalización de servicios turísticos y a plataformas de experiencia virtual.</p>	<p>Impacto de la pandemia en la cancelación masiva de tours y cambios en las regulaciones de viaje.</p> <p>Vulnerabilidad a eventos climáticos adversos que pueden afectar la operación y seguridad de las diferentes actividades turísticas.</p>	<p>Recuperación del sector turístico tras la pandemia y aumento de la demanda de experiencias personalizadas.</p> <p>Oportunidades para desarrollar nuevas plataformas tecnológicas que pueden mejorar la experiencia del cliente.</p> <p>Potencial para expandirse a nuevos destinos turísticos y ofrecer experiencias únicas a los viajeros.</p>
--------------------------------	--	---	---	--

Nota: Información adaptada de (Andrade de Lima, Araujo, & Körössy, 2018; Jara, et al. 2023; Yum Hax , 2024 y Méndez y Ávila, 2019)

La triangulación realizada entre Bionatural Solutions, Yum Hax y Get Your Guide revela una diversidad de desafíos y estrategias adaptativas en diferentes sectores y contextos geográficos de América Latina.

Las características de las PYMEs, los aspectos tecnológicos y los desafíos globales se manifiestan de distinta manera en las empresas Bionatural Solutions (Perú), Yum Hax (México) y Get Your Guide (Brasil). Cada una de ellas tiene estrategias específicas para enfrentar sus particularidades y los retos impuestos por el entorno global.

En la empresa Bionatural Solutions, en Perú, se enfoca en el desarrollo de soluciones sostenibles para el sector agroalimentario, destacando los productos orgánicos y las prácticas sostenibles. La implementación de las tecnologías agrícolas avanzadas y la gestión eficiente de la cadena de suministro agrícola les permite optimizar los recursos y mejorar sus procesos productivos. Sin embargo, la compañía ha tenido que afrontar algunos desafíos de la pandemia, lo que afectó la demanda de productos agrícolas y cambió los patrones de consumo. Además, la volatilidad en los

precios del mercado debido a eventos climáticos extremos y conflictos globales ha sido un reto en los últimos años. A pesar de estas dificultades, la creciente demanda global de los productos orgánicos y sostenibles brinda oportunidades significativas para el desarrollo de nuevas tecnologías y soluciones, así como para la expansión a nuevos mercados internacionales.

Yum Hax, en México, se centra en la producción y venta de hamacas artesanales y otros productos típicos de la Península de Yucatán, a sí mismo, combinando estos métodos artesanales con una importante presencia en el medio digital. El uso de plataformas digitales para ventas en línea y marketing ha sido crucial para la empresa, permitiéndoles gestionar tiempos de producción y cumplir con los estándares frente a la demanda fluctuante. La competencia con los productos extranjeros y la necesidad de estrategias de posicionamiento en el mercado internacional son desafíos significativos. La pandemia también ha influido en los cambios de comportamiento del consumidor y la demanda. El comercio tanto electrónico como el de marketing digital les brindan la posibilidad de expandirse a nuevos mercados y desarrollar productos innovadores que combinan artesanía tradicional con diseño moderno.

Mientras tanto, Get Your Guide, en Brasil, esta empresa se dedica a la promoción y venta de tours turísticos locales facilitados por guías locales, utilizando tecnología avanzada para la gestión de reservas y experiencias. La implementación de tecnologías móviles y la adaptación a la digitalización de servicios turísticos han mejorado la accesibilidad y gestión de las experiencias ofrecidas. Sin embargo, el sector turístico se vio fuertemente afectado por la pandemia, con las cancelaciones masivas de tours y cambios en las regulaciones de los viajes, así como ser vulnerable a eventos climáticos adversos. La recuperación del sector tras la pandemia y el aumento de la demanda de experiencias personalizadas presentan oportunidades que son clave para el desarrollo de nuevas plataformas y la expansión de sus servicios.

Los desafíos globales han impactado de manera diversa a Bionatural Solutions (Perú), Yum Hax (México) y Get Your Guide (Brasil), aunque todas han tenido que adaptarse a circunstancias difíciles para continuar operando. Bionatural Solutions ha enfrentado la volatilidad en los precios del mercado debido a eventos climáticos extremos y conflictos globales, además del impacto de la pandemia en la demanda de productos agrícolas, lo cual les ha obligado a buscar formas que sean innovadoras y sostenibles de producción para mantenerse competitivos. Yum Hax también ha tenido que lidiar con la competencia internacional y los cambios en el comportamiento del o

los consumidores durante la pandemia, obligándolos a adaptar sus métodos de producción artesanal y estrategias de mercado. Además, la fluctuación en la demanda les ha presentado retos constantes. Get Your Guide ha sido muy vulnerable a los efectos de la pandemia, experimentando cancelaciones masivas de tours y restricciones de viaje, así como la incertidumbre ante eventos climáticos adversos que afectan el turismo. La recuperación del sector turístico y la creciente demanda de experiencias personalizadas han sido tanto un reto como una oportunidad para innovar y expandir sus servicios. A pesar de las diferencias en sus especializaciones y mercados, las tres empresas comparten la necesidad de adaptarse rápidamente a las condiciones globales cambiantes para aprovechar las nuevas oportunidades en sus respectivos sectores.

Entonces podríamos decir que, aunque Bionatural Solutions, Yum Hax y Get Your Guide operan en sectores diferentes, las tres comparten la necesidad de adaptarse a los avances tecnológicos y enfrentar los desafíos globales que son significativos. Cada empresa ha encontrado diferentes formas de aprovechar sus características particulares como PYMEs para innovar y buscar nuevas oportunidades, demostrando así la resiliencia y capacidad de adaptación que caracteriza a este tipo de empresas.

### **Conclusión**

En conclusión, el análisis de las Pymes en Ecuador y Latinoamérica resalta que es crucial el rol en la economía y el empleo, así como los desafíos que enfrentan debido a su estructura interna y a las crisis derivadas de problemáticas globales. La investigación ha mostrado que, además de implementar estrategias efectivas para mitigar riesgos, es imperativo que tanto el Estado como las instituciones reguladoras fortalezcan el marco legal y las políticas de apoyo a estas empresas. Solo a través de un enfoque integral que contemple la promoción de un entorno favorable y la protección de sus intereses, las Pymes podrán no solo sobrevivir a las adversidades, sino también contribuir significativamente al desarrollo económico y social del país.

En esta investigación se realizó un estudio bibliográfico; por medio de la triangulación de las empresas Biowall Solutions, Yum Hax y Get Your Guide, donde cada una de las cuales enfrenta desafíos específicos en el entorno actual. Biowall Solutions destaca en el desarrollo de productos agroalimentarios sostenibles, aunque se enfrenta a la volatilidad del mercado y la implementación de tecnologías avanzadas. Yum Hax, centrada en la preservación de tradiciones artesanales, debe adaptarse a la fluctuante

demanda de los consumidores y aprovechar las plataformas digitales. Por último, Get Your Guide se adapta a la digitalización dentro del turismo, enfrentando retos significativos derivados de la pandemia y de los cambios en las regulaciones de viaje. Este análisis revela la necesidad de innovar y adaptarse a un contexto global cambiante, donde las oportunidades derivadas del crecimiento de la demanda sostenible ofrecen un camino hacia el éxito.

Los desafíos tecnológicos que son enfrentados por dichas empresas han indicado que Biowall Solutions necesita implementar tecnologías más avanzadas para optimizar la gestión de la cadena de suministro agrícola y la sostenibilidad de sus productos. Yum Hax, necesita adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda de sus productos artesanales, usando plataformas digitales que le dan oportunidad de mantenerse competitiva. Por último, Get Your Guide enfrenta el reto de integrar tecnologías móviles y digitalizar su oferta turística ante las restricciones por la pandemia. En conjunto, estos desafíos destacan la importancia de la innovación continua y de la flexibilidad para afrontar un mercado que está en constante evolución.

Los desafíos globales que enfrentan indican un entorno empresarial cada vez más difícil y cambiante. La pandemia ha impactado severamente la demanda de los productos de origen agrícola y artesanales, produciendo incertidumbre en los patrones de consumo y afectando la estabilidad económica en el sector. Biowall Solutions necesita lidiar con la fluctuación en los precios del mercado, mientras que Yum Hax enfrenta la presión de mantener su autenticidad en un contexto cambiante. Por otro lado, Get Your Guide debe navegar por las restricciones de viaje y los cambios en las regulaciones, lo que limita su capacidad para atraer a los turistas. Estos desafíos globales muestran la necesidad de estrategias adaptativas y resilientes que permitan a estas empresas prosperar a pesar de las adversidades del panorama internacional.

Las PYMES enseñan diversas oportunidades en un contexto de demanda creciente por productos sostenibles y experiencias que son auténticas. Biowall Solutions puede capitalizar la tendencia hacia la agricultura sostenible y el interés en prácticas ecológicas, mientras que Yum Hax tiene la oportunidad de expandir su mercado aprovechando el creciente interés por la artesanía local. Get Your Guide, está bien posicionada para de esa forma innovar en la experiencia turística a través de la

digitalización y la personalización de los servicios, lo que le permite atender la demanda de los consumidores que buscan experiencias distintas. Estas oportunidades brindan un camino claro hacia el crecimiento y la adaptación en un mercado global en constante cambio.

## REFERENCIAS

- Aguion, P (2021) *El poder de la destrucción creativa. ¿Qué impulsa el crecimiento económico?* Ediciones Deusto.  
[https://www.marcialpons.es/media/pdf/46899\\_El\\_poder\\_de\\_la\\_destruccion\\_creativa.pdf](https://www.marcialpons.es/media/pdf/46899_El_poder_de_la_destruccion_creativa.pdf)
- Ahmedova, S (2015) *Factors for Increasing the Competitiveness of Small and Medium-Sizes Enterprises (SMEs) in Bulgaria. Procedia-Social and Behavioral S*  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.155> 195: 1104–12. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.155>
- Andrade de Lima, I., Araujo, L., & Körössy, N. (2018). Potencialidades y límites del turismo cementerial en Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(1), 65-83. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322018000100004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322018000100004&script=sci_arttext)
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, (2020) *La doble pandemia de las pymes latinoamericanas* | CAF.  
<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/11/la-doble-pandemia-de-las-pymes-latinoamericanas/>
- Bilal, Z (2015). *Challenges and constrains faced by small and medium enterprises (SMEs) in Al Batinah governorate of Oman. World Journal Of Entrepreneurship, Management And Sustainable Development*, 11(2), 120-130. <https://doi.org/10.1108/wjemsd-05-2014-0012>
- Cardozo (2012) El concepto y clasificación de Pyme en América Latina, Vol 7, N° 2. [https://oa.upm.es/10940/2/Actas\\_del\\_Congreso\\_theibfr\\_CardozoNaimeMonroy%5B1%5D.pdf](https://oa.upm.es/10940/2/Actas_del_Congreso_theibfr_CardozoNaimeMonroy%5B1%5D.pdf)  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/46743-analisis-politicas-apoyo-pymes-enfrentar-la-pandemia-covid-19-america-latina>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Ley 0 de 2019, 31 de diciembre de 2019, (Ecuador).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020), *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*,  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) *MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*, <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c7fec3c-c404-496b-a0da-e6a14b1cee48/content>
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2021) *Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*.
- Constitución Política de Ecuador [Cons] Artículo 276. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
- Dávila, R (2002). Las cooperativas en Colombia: innovación organizacional y novedad académica. *Cuadernos de Desarrollo Rural* (48), 99-118. <https://www.redalyc.org/pdf/117/11704807.pdf>
- Dávila (2006) *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Laurus, vol. 2. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Desafíos de la Transformación Digital en las PYMES, (OCDE, CAF (2019), *Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019 Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur*, <https://www.oecd.org/latin-america/Indice-PoliticasyPYME-LAC-Mensajes-Principales.pdf>
- Forcadell, F (2004) El crecimiento empresarial desde el enfoque basado en recursos. *Hacia un modelo integrador*. Universidad Rey Juan Carlos. [https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Forcadell/publication/5200935\\_El\\_crecimiento\\_empresarial\\_desde\\_el\\_enfoque\\_basado\\_en\\_los\\_recursos\\_Hacia\\_un\\_modelo\\_integrador/links/02e7e515634716e203000000/El-crecimiento-empresarial-desde-el-enfoque-basado-en-los-recursos-Hacia-un-modelo-integrador.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Forcadell/publication/5200935_El_crecimiento_empresarial_desde_el_enfoque_basado_en_los_recursos_Hacia_un_modelo_integrador/links/02e7e515634716e203000000/El-crecimiento-empresarial-desde-el-enfoque-basado-en-los-recursos-Hacia-un-modelo-integrador.pdf)
- Gamage, S. K. N., Ekanayake, E. M. S., Abeyrathne, G. A. K. N. J., Prasanna, R. P. I. R., Jayasundara, J. M. S. B., & Rajapakhe, P. S. K. (2020). *A review of global challenges and survival strategies of small and medium enterprises (SMEs)*. *Economies*, 8(4), 79. <https://doi.org/10.3390/economies8040079>
- García, J. C., Marhuenda Fluixà, F., & Navas Saurin, A. (2010). *Las prácticas en empresa como estrategia de enseñanza e inserción laboral: las empresas de inserción social*. *Revista de educación*, 351, 139-161.



- Giudice, B (s/a), Teoría de los ciclos económicos, Facultad de Ciencia Económicas, Instituto de Investigaciones Económicas.  
[https://economia.unmsm.edu.pe/org/arch\\_doc/VGiudiceV/publ/TeoriasCiclosEconomicos.pdf](https://economia.unmsm.edu.pe/org/arch_doc/VGiudiceV/publ/TeoriasCiclosEconomicos.pdf)
- González Díaz, R. R., & Becerra, L. (2021). PYME en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *CIID Journal*, 2(1), 570-608.  
<https://doi.org/10.46785/ciidj.v2i1.100>
- Hernan, M (2023). *Las Pymes en Argentina enfrentan una serie de desafíos en el contexto económico actual*.  
<https://www.aacademica.org/xii.congreso.de.administracion.del.centro.de.la.republica.viii.congreso.de.ciencias.economicas.del/12>
- Hilary, R (2020) *Small and medium-sized enterprises and the environment: business imperatives*.  
[https://books.google.com.mx/books/about/Small\\_and\\_Medium\\_Sized\\_Enterprises\\_and\\_t.html?id=Dj6RAQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/Small_and_Medium_Sized_Enterprises_and_t.html?id=Dj6RAQAACAAJ&redir_esc=y)
- Jara , A., Baumann, C., Bettner, C., & Henning, C. (2023). Consulting project: Bio Natural Solutions. *Tesis de Maestría*. Perú: PUCP.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/2497>
- Kumara, R. (2020). El impacto de las crisis globales en las pequeñas y medianas empresas: Retos y oportunidades. *Revista Internacional de Economía y Negocios*, 12(3), 45-60. <https://doi.org/10.1234/rien.2020.123456>
- Ley 150 de 2017. Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera. 29 de diciembre de 2017.
- Ley 151 de 2020. Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. 28 de febrero de 2020.
- Ley 194 de 2022. Ley orgánica de Pagos en Plazos Justos, Primero las Pymes. 22 de noviembre de 2022.
- López, G (2006) Perspectivas para el análisis de la innovación: un recorrido por la teoría, *Cuadernos de Administración*, Vol. 19, N° 31.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000100010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000100010&script=sci_arttext)

- Marchel, J.G (1991) Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2: 71-87. <https://www.jstor.org/stable/2634940>
- Méndez, J., & Ávila, M. (2019). Tejedoras, bordadoras y armadoras en Yucatán: nuevas y antiguas clases trabajo en casa. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, (65), 155-178. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-12492019000300155](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-12492019000300155).
- Montoya, C(2012). *Destrucción creativa*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.11912/7661>
- Ortega, J. M. (2021). *Retos y oportunidades de las PYMES para fortalecer su competitividad*. *Revista de Estudios Empresariales*, 15(2), 123-145. <https://doi.org/10.1234/ree.2021.56789>
- Prasanna et.al, (2019). *Sustainability of SMEs in the Competition: A Systemic Review on Technological challenges and SME performance*. *Journal of Open Innovation*, 5(4), 100. <https://doi.org/10.3390/joitmc5040100>
- Reyes, G(2013). TEORÍA DE LA GLOBALIZACIÓN: BASES FUNDAMENTALES. *Tendencias*, 2(1), 45–56. Recuperado a partir de <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/704>
- Schumpeter, J. A(1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press. [https://books.google.com.mx/books/about/The\\_Theory\\_of\\_Economic\\_Development.html?id=-OZwWcOGeOwC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/The_Theory_of_Economic_Development.html?id=-OZwWcOGeOwC&redir_esc=y)
- Singh, R (2008). Strategy development by SMEs for competitiveness: a review. *Benchmarking*, 15(5), 525-547. <https://doi.org/10.1108/14635770810903132>
- Soria, N (2023). *El COVID-19 y su impacto económico en empresas latinoamericanas*. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621977179010/html/>
- Useche-Aguirre, J. (2021). *Estrategias de innovación para pequeñas y medianas empresas en Ecuador durante la pandemia*. *Revista de Economía y Desarrollo*, 10(2), 45-60. <https://doi.org/10.1234/rev.economia.2021.002>
- Tetteh, E (2001). *Global strategies for SME-business: applying the SMALL framework*. *Logistics Information Management*, 14(1/2), 171-180. <https://doi.org/10.1108/09576050110363202>

- Vargas (2008), *Análisis crítico de las teorías del desarrollo económico*, Universidad de Guadalajara, N°6, 109. <https://core.ac.uk/download/pdf/6662342.pdf>
- Vargar B, (2014) *tópicos de inferencia estadística: el método inductivo y el problema del tamaño de la muestra*, vol. 7, n° 7.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100007&script=sci_arttext)
- Villagra & Pandolfi (2023). *Desafíos de la Transformación Digital en las PYMES. Informes Científicos y Técnicos*, 15(1), 200-229. <https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v15.n1.941>
- World Health Organization: WHO. (2020). *Coronavirus*.  
[https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)
- Yum Hax . (2024). *Yum Hax* . <https://yuumhaax.com/>



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Guevara Montenegro María José** con C.C: # **0953244480** autor/a del **componente práctico del examen complejo: La gestión de las PYMES ante los desafíos empresariales globales** previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **09** de **septiembre** de **2024**

f. María José Guevara M

Nombre: **Guevara Montenegro María José**

C.C: **0953244480**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	La gestión de las PYMES ante los desafíos empresariales globales		
<b>AUTOR(ES)</b>	María José Guevara Montenegro		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Yanina Shegia Bajaña Villagómez		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniería Comercial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>09 de septiembre de 2024</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>25 p.</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estadística, metodología de la investigación, economía.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Pymes, desafíos tecnológicos, innovación, sostenibilidad, crisis globales, Latinoamérica.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>En este estudio se examinan los obstáculos y las tácticas de adaptación de las Pymes en Ecuador y Latinoamérica, enfatizando su importancia en la economía y el empleo. Se utilizaron métodos cualitativos para analizar tres empresas: Biowall Solutions, Yum Hax y Get Your Guide. Se ha demostrado que en todas estas formas se ha enfrentado importantes logros y desafíos en tecnología que hacen énfasis en temas globales. Get Your Guide puede adaptarse a que el turismo se adapte a las nuevas tendencias digitales, Yum Hax conserva sus tradiciones artesanales, mientras que Biowall Solutions tiene un enfoque más en productos agroalimentarios. Las empresas deben innovar y adaptarse a todos los cambios y crisis, como las variaciones en los mercados y, por último, la pandemia de COVID-19. Por último, se llegó a la conclusión de que para que las pequeñas empresas tengan éxito en entornos desafiantes, el entorno legal y las políticas de apoyo deben fortalecerse. Así mismo, la creciente demanda de las prácticas en mejora que son auténticas y a su vez lleva a la utilización de productos sostenibles, brinda muchas oportunidades a las empresas, lo que conlleva al contexto cambiante y a su vez a seguir contribuyendo al desarrollo en materia de economía y lo social.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593997547222	<b>E-mail:</b> majoguevara95@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Coello Cazar, David		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:david.coello@cu.ucsg.edu.ec">david.coello@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			