



# El impacto del **COVID-19** en las MiPymes panameñas:

Análisis y recomendaciones

Armando José Espino Cruz  
María de los Ángeles Frende Vega

# EL IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS MIPYMES PANAMEÑAS: ANÁLISIS Y RECOMENDACIONES

ISBN: 978-9962-13-355-1

© Los autores

© FUDIS

## **Autores:**

### ***Armando José Espino Cruz:***

MBA, Máster en Dirección y Gestión Pública Local y Máster en Desarrollo Emprendedor e Innovación, Candidato a Doctor en Psicología, es Presidente Ejecutivo de FUDIS y CEO de Ideas Sostenibles. Tiene amplia experiencia en gestión de proyectos de desarrollo sostenible y es facilitador, mentor, investigador y consultor en temas de emprendimiento e innovación.

### ***María de los Ángeles Frende Vega:***

Dra. en Economía y Dirección de Empresas, es profesora extraordinaria de la Universidad de Panamá e Investigadora Nacional I del Sistema Nacional de Investigación (SNI) de Panamá. Tiene más de 25 años de experiencia en docencia, investigación y consultoría en temas de creación y dirección de empresas, entre otros.

## **FUDIS Ediciones**

Diseño y diagramación: Jackie Chanis

Versión: Junio de 2020

Se autoriza la reproducción parcial y/o total, citando la fuente.

Puede descargarse este documento en:

[www.fudis.info/publicaciones/](http://www.fudis.info/publicaciones/)

Para citar este informe:

Espino Cruz, A.J. y Frende Vega, M.A. (2020): El impacto del COVID-19 en las MiPymes panameñas: Análisis y recomendaciones. Ed. Fudis Ediciones

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| Presentación   | 5  |
| Resumen Ejecutivo  | 6  |
| 1. Introducción  | 7  |
| 2. Trabajo de campo                                      | 8  |
| 3. Datos demográficos de la muestra                      | 9  |
| 4. Impacto del covid-19 en las actividades empresariales | 14 |
| 5. Medidas implementadas en las empresas                 | 19 |
| 6. Planes de futuro de las empresas                      | 23 |
| 7. Medidas demandadas al gobierno                        | 28 |
| 8. Conclusiones y recomendaciones                        | 30 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| 1. Participación por género                 | 9  |
| 2. Relación edad/género                     | 9  |
| 3. Nivel de estudios                        | 10 |
| 4. Nivel de estudios por género             | 10 |
| 5. Sector de actividad                      | 11 |
| 6. Sector de actividad por género           | 11 |
| 7. Representación por provincia y género    | 12 |
| 8. Edad de la empresa                       | 12 |
| 9. Ventas por género                        | 13 |
| 10. Número de colaboradores                 | 13 |
| 11. Negocios permitidos                     | 14 |
| 12. Impacto de la crisis sobre la actividad | 14 |
| 13. Impacto por edad de empresa             | 15 |
| 14. Impacto por sector                      | 15 |
| 15. Demanda de productos y servicios        | 16 |
| 16. Proporción de contratos cesados         | 16 |
| 17. Cadena de valor                         | 17 |
| 18. Cambio en la producción                 | 17 |
| 19. Canal de distribución                   | 18 |
| 20. Financiación/líquidez                   | 18 |
| 21. Medidas implementadas                   | 19 |
| 22. Utilización de TIC's antes de covid-19  | 20 |
| 23. Uso de TIC's con colaboradores          | 20 |
| 24. Uso de TIC's con clientes               | 21 |

|  |    |
|--|----|
| 25. Barreras al uso de TIC's                   | 21 |
| 26. Potenciales medidas de apoyo               | 22 |
| 27. Medidas de salud y seguridad en el trabajo | 23 |
| 28. Impacto en el 2020                         | 24 |
| 29. Evolución actividad                        | 24 |
| 30. Supervivencia empresa                      | 25 |
| 31. Fuente de financiación                     | 25 |
| 32. Innovación                                 | 26 |
| 33. Oportunidades de negocio                   | 26 |
| 34. Continuidad del empleo                     | 27 |
| 35. Medidas anunciadas                         | 28 |

## **ÍNDICE DE TABLAS**

|  |    |
|--|----|
| 1. Apoyos demandados para mitigar los efectos de la crisis | 28 |
| 2. Medidas sugeridas al gobierno                           | 29 |

## PRESENTACIÓN

La Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS) tiene como misión la de promover el desarrollo sostenible en Panamá, a través de programas y soluciones que creen oportunidades de bienestar social y económico compatibles con las condiciones ecológicas de largo plazo. Ha establecido un centro de pensamiento para desarrollar una agenda de investigación enfocada en las demandas nacionales, con el fin de promover políticas públicas basadas en evidencia.

Es la voluntad y compromiso de FUDIS el fomentar una mayor vinculación de la investigación con los problemas de la sociedad y de los sectores productivos, incidir en la agenda nacional, comunicar a grandes audiencias y grupos de interés, y abrir espacios de diálogo.

De esta manera, FUDIS presenta este estudio para analizar el efecto del COVID-19 en las MiPymes con los datos procedentes de una encuesta a 201 empresas, realizada entre el 13 y 29 de Mayo de 2020.

Los aspectos tratados en el estudio recogen el impacto en las actividades para empresas que se encuentran en distintas fases, las medidas implementadas para mitigar la crisis, planes futuros de las empresas y medidas demandadas al gobierno. En el último apartado se proponen recomendaciones tanto para las MiPymes, como para el diseño de políticas gubernamentales encaminadas a apoyar estratégicamente al tejido empresarial Panameño y generar la resiliencia necesaria para evitar un grave impacto económico. Con lo anterior, se busca contribuir a la definición de nuevas líneas de actuación para afrontar el nuevo escenario, complejo e incierto, que la crisis sanitaria ha desencadenado y que indudablemente afectará a la actividad empresarial en los próximos años.

Por último, agradecemos a las personas que han colaborado con responder a la encuesta, y a los colegas que apoyaron en su divulgación.

**Armando José Espino Cruz**

Presidente Ejecutivo FUDIS

## RESUMEN EJECUTIVO

La finalidad de este estudio es el de proporcionar evidencia sobre cómo esta crisis está afectando a las MiPymes, siendo éstas uno de los actores económicos que más están padeciendo las consecuencias de la pandemia. Igualmente, trata de conocer cuáles son sus expectativas de futuro, y cuáles medidas consideran que el Gobierno Nacional debería implementar para apoyar su retorno a la “normalidad”.

En resumen, el informe presenta los siguientes resultados:

- El 32% de las empresas encuestadas eran “esenciales”.
- Más de la mitad de las MiPymes han visto reducida totalmente su actividad, independientemente de su sector, exceptuando el sector de las TIC’s que ha aumentado su actividad.
- El 61% de estas empresas han cesado los contratos de sus colaboradores.
- Sólo el 12 % de las MiPymes han alterado sus líneas de producción o han cambiado su canal de distribución para adaptarse a esta realidad.
- El índice de utilización de las TIC’s, y sobre una escala de 5, es de, aproximadamente, 3, tanto para sus relaciones con los colaboradores como con los clientes. El Whatsapp viene siendo el más empleado (3.55), seguido de las Redes Sociales.
- 22 de cada 100 empresas no han contado con computadoras para seguir operando desde su casa.
- De las medidas que consideran que les puede ayudar a su operatividad actual es “reducción de un 30%-50% de las tarifas eléctricas”.
- La mayor parte de las MiPymes no cuentan con las medidas necesarias de prevención de riesgos para la reincorporación de actividades.
- Más del 50% de las MiPymes prevén que el impacto de esta crisis va a seguir siendo negativa en los meses que quedan de este año.
- Sólo el 25% piensan permanecer activas una vez se incorporen a la “normalidad”.
- Las MiPymes que prevén continuar su actividad, presentan una orientación hacia la innovación moderada.
- El 85% de ellas opinan que la situación provocada por el Covid-19 va a generar nuevas oportunidades de negocios para ellas, pero para aprovecharlas necesitan recursos.
- Únicamente el 27% piensan mantener todos los empleos que tenían antes de la crisis y que se encontraban en situación de “cese”.
- El 36% de las empresa solicitan más apoyo financiero, como por ejemplo: respuestas relacionadas con cualquier tipo de financiamiento, subsidio a la planilla, inversión pública y privada, fondos de emergencia, fondos concursables, capital semilla, y créditos blandos, entre otras.

# 1. INTRODUCCIÓN

La pandemia global originada por el Covid-19 ha dado lugar a una crisis sanitaria sin precedentes. Sin embargo, esta situación no sólo está teniendo graves consecuencias sobre la salud de las personas, sino que también está generando un efecto “arrastre” sobre los aspectos sociales y económicos. Respecto a éste último, y a raíz de la Resolución del Gabinete N°11 de 13 de marzo de 2020 que declara el Estado de Emergencia Nacional, las empresas panameñas, y al igual que sucede con las del resto de países, están padeciendo resultados negativos.

Como señala el PNUD, cada país necesita actuar de inmediato para prepararse, responder y recuperarse.” (<https://www.pa.undp.org/content/panama/es/home/coronavirus.html>). No obstante, la toma de decisiones adecuada debe basarse en estudios de investigación que proporcionen señales significativas para responder a las necesidades de los grupos de interés o stakeholders específicos.

En línea con lo anterior, y desde un enfoque microeconómico, este informe pretende proporcionar evidencia empírica para el diseño apropiado de políticas públicas encaminadas a mitigar las consecuencias negativas que esta crisis están generando en las MiPymes. Igualmente, puede ser útil para las empresas en lo que se refiere a la re-formulación de sus propias estrategias y/o modelos de negocios.

En definitiva, el objetivo de este estudio es el de analizar la situación actual y a corto plazo de las MiPymes con el fin de ofrecer, desde un punto de vista empírico, recomendaciones que puedan ser útiles para la toma de decisiones.

## 2. TRABAJO DE CAMPO

Como se ha señalado anteriormente, la población objeto de análisis son las MiPymes, sobre las que la crisis sanitaria actual está teniendo un impacto significativo. Se diseñó un cuestionario con el objetivo de conocer en qué medida la situación estaba afectando a su operatividad, cómo se estaban adaptando a los nuevos desafíos tecnológicos, cómo veían la continuidad de su empresa, y qué medidas de apoyo del gobierno necesitan para incorporarse en las mejores condiciones posibles al nuevo escenario que esta crisis está planteando.

Específicamente, el cuestionario consta de 41 preguntas (cerradas en su mayoría, con algunas semi-abiertas y una abierta) que se adscriben a algunas de las siguientes partes: información sobre los propietarios<sup>1</sup> y la propia empresa, impacto que la crisis sanitaria está teniendo en su operatividad, y medidas que el gobierno debería tener para ayudarlas a mitigar las consecuencias negativas de esta situación.

El cuestionario on-line se envió a una base de datos de 2,240 MiPymes e igualmente se difundió a través de la web y redes sociales de FUDIS, así como las personales de los autores de este documento.

El período de encuestación se llevó a cabo entre las semanas del 13 al 29 de mayo del presente año, lo que supone dos meses después de haberse decretado el cierre temporal de negocios “no esenciales”; es decir, de aquellos no incluidos en el artículo 1 del Decreto Ejecutivo No. 500 de 19 de marzo de 2020.

La muestra final la conforman 201 empresas, encontrándose la tasa de respuesta en línea a la de otros estudios similares, tanto nacionales como internacionales.

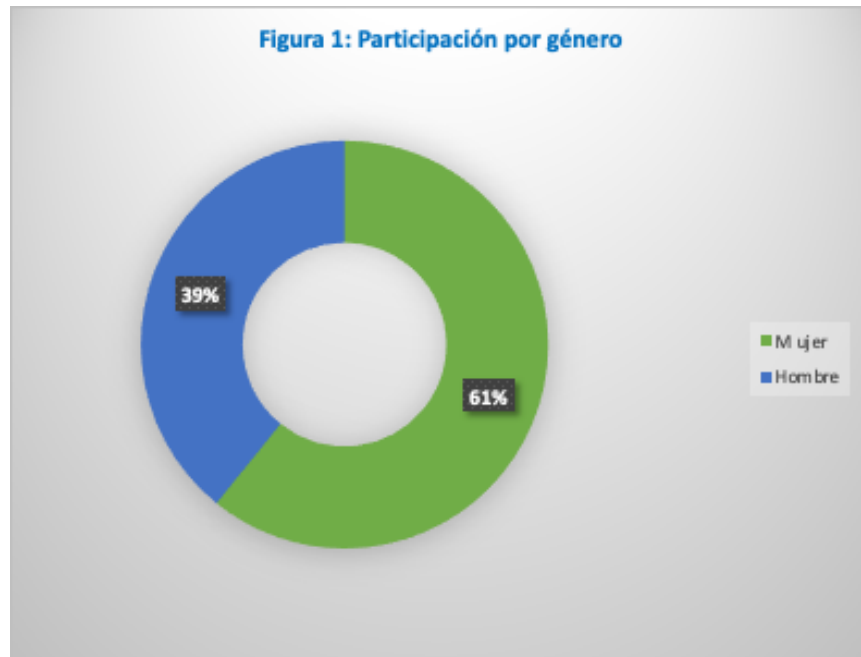
---

<sup>1</sup> En este documento, y siguiendo a la Real Academia Española (RAE), se evitará el desdoblamiento masculino/femenino por se considerado “artificial e innecesario desde un punto de vista lingüístico”. En este sentido, y como la propia RAE señala, “el sustantivo masculino es el único correcto para hacer referencia a un grupo mixto”.

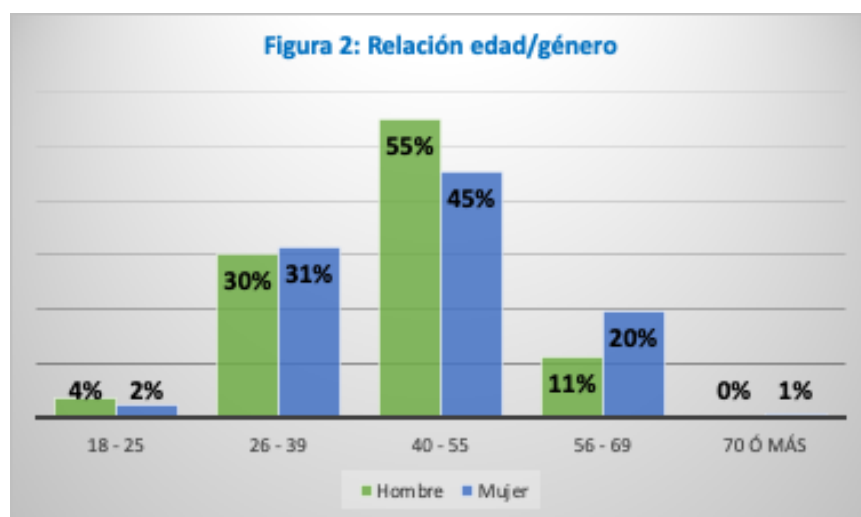


### 3. DATOS DEMOGRÁFICOS DE LA MUESTRA

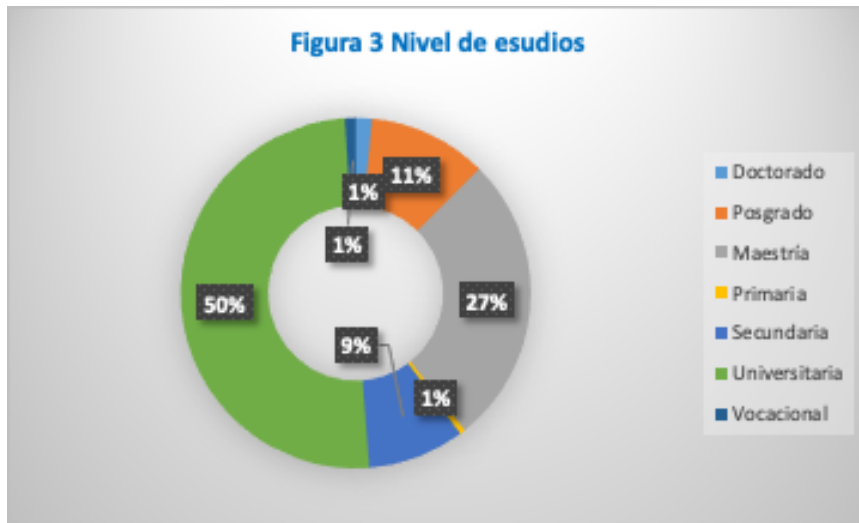
En este apartado se muestra información demográfica de los propietarios de las empresas encuestadas así como las características de las MiPymes. En cuanto a las características demográficas, y como se muestra en la figura 1, la mayor parte de las empresas participantes son propiedad de mujeres.



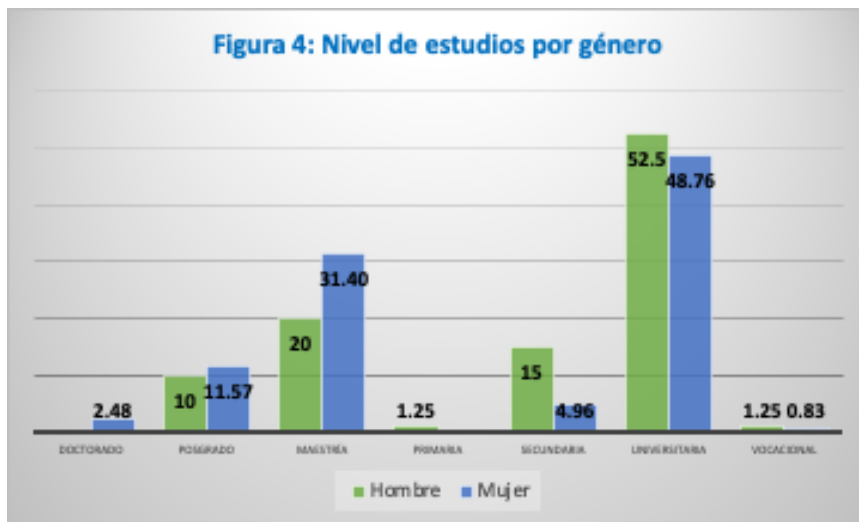
La edad de los empresarios participantes es en su mayoría inferior a los 55 años, y la presencia de género es bastante similar en el tramo de 26-39 años, siendo la participación mayor de hombres entre 40-55 años y la presencia mayor de mujeres entre los 56 y 69 años (ver figura 2).



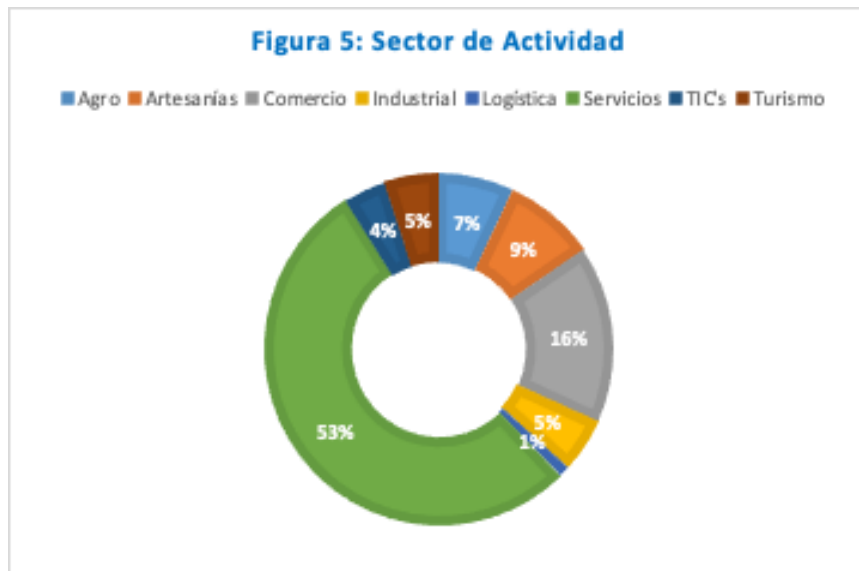
La mayor parte de los participantes tienen un nivel de educación superior, incluidas las personas licenciadas y con maestría (70%) (ver figura 3).



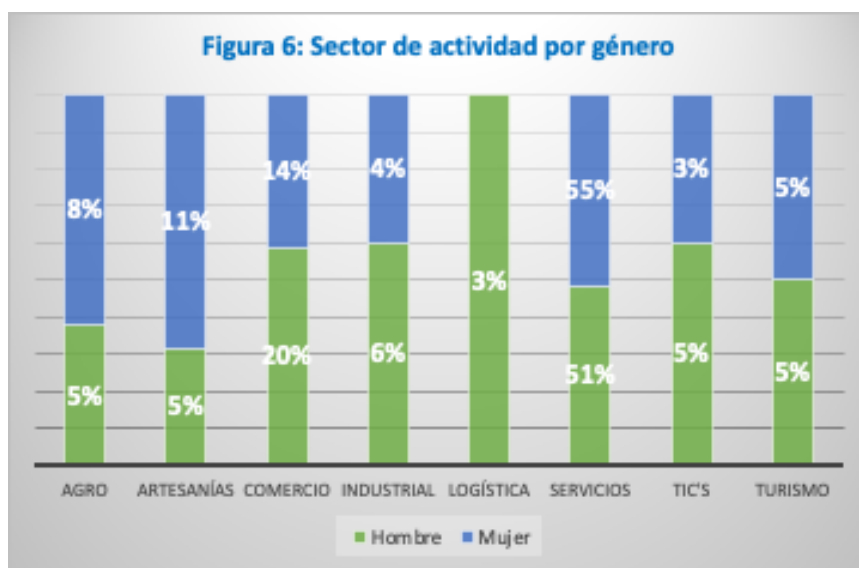
Como se muestra en la figura 4, la formación de las personas encuestadas es similar para hombres y mujeres, siendo superior el nivel de licenciatura en los hombres (52.5% vs 48.76%), pero las mujeres tienen mayor formación en posgrado.



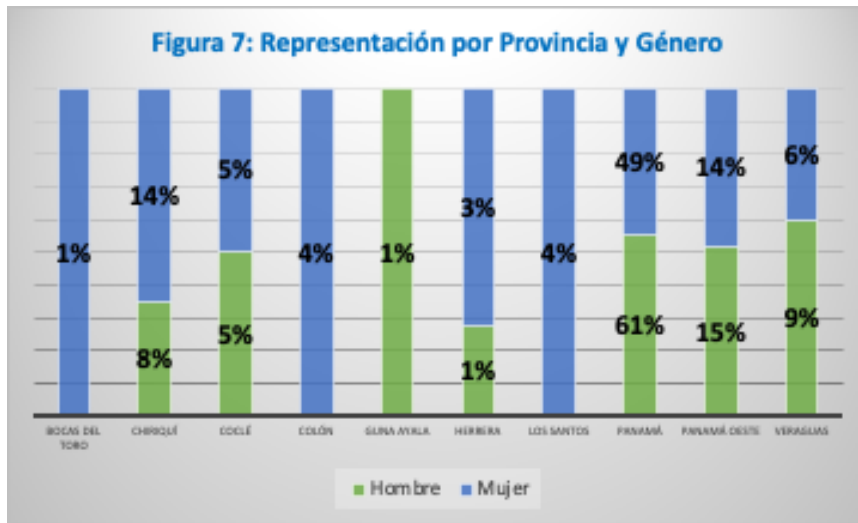
En cuanto a las **características empresariales**, se siguió la clasificación sectorial más comúnmente utilizada en el país. El sector de actividad con mayor presencia fue el de servicios (53%), seguido del de comercio (16%), y de artesanías (9%). Hubo escasa presencia de empresas de logística (1%), quizás porque éstas suelen ser de mayor tamaño y, por tanto, fuera del alcance de este estudio.



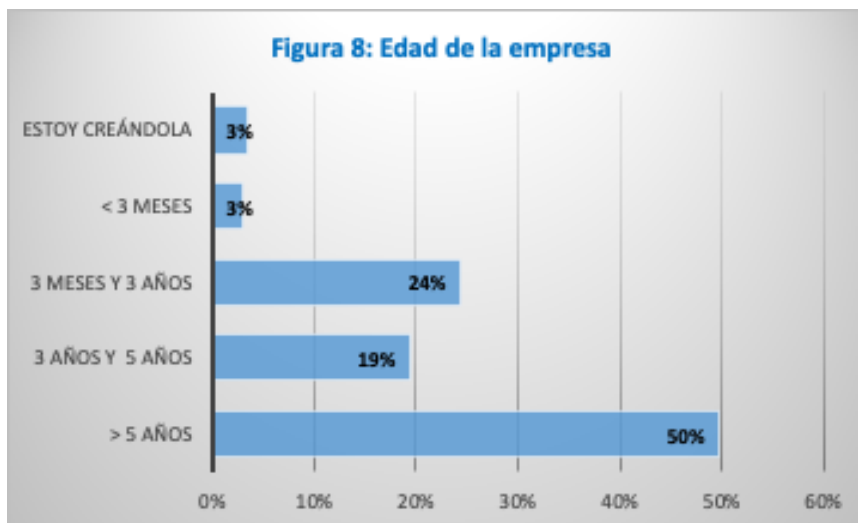
En lo que se refiere al género, la figura 6 recoge que los emprendimientos de artesanías y servicios son, sobre todo propiedad de mujeres. Sin embargo, los negocios de logística, comercio y TIC's son propiedad de hombres.



La representación de los negocios por Provincias, y como se muestra en la figura 7, se encuentran en su mayoría en la Provincia de Panamá (61%), y el resto muy repartido entre las otras Provincias y Comarcas panameñas.



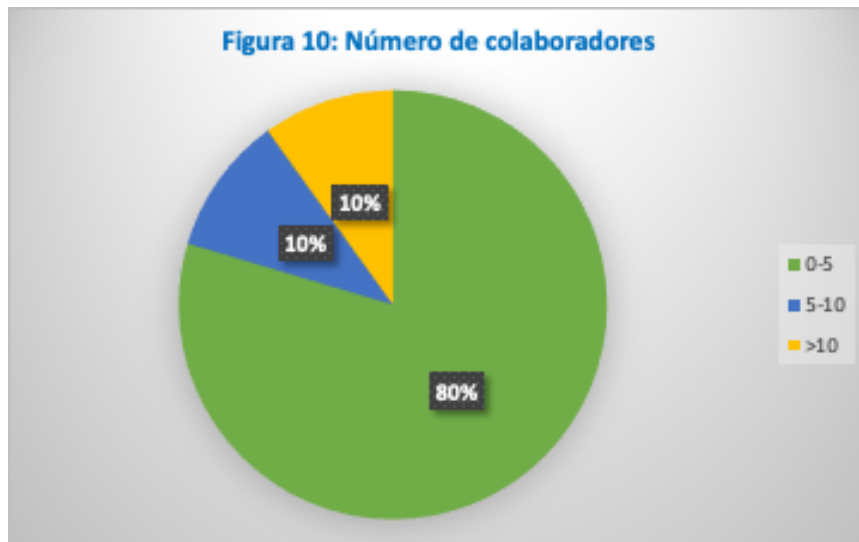
En la figura 8 se aprecia que la mayor parte de las empresas encuestadas tienen más de 5 años de vida. Este dato es importante ya que puede incidir en su supervivencia ante situaciones de imprevistos nacionales e internacionales como la que se está viviendo con esta crisis sanitaria.



Para conocer el tamaño de la empresa, se les preguntó sobre el nivel de ventas alcanzado en el año 2019. La mayoría de las empresas son microempresas, con ventas anuales inferior a 150,000 Balboas, y muy similar la participación de hombres y mujeres: 85% y 81%, respectivamente (ver figura 9).



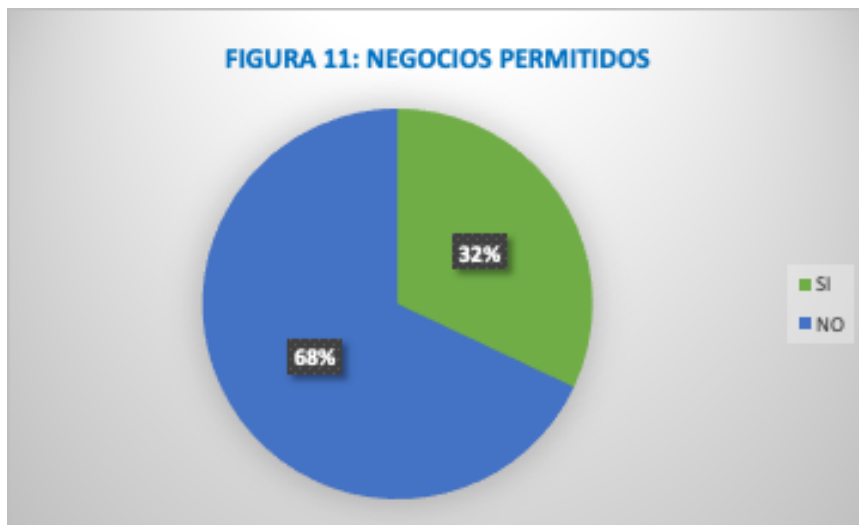
Igualmente, se les preguntó por el número de colaboradores antes de la crisis, y como se aprecia en la figura 10, la mayoría de las empresas (80%) cuentan con menos de 5 colaboradores.



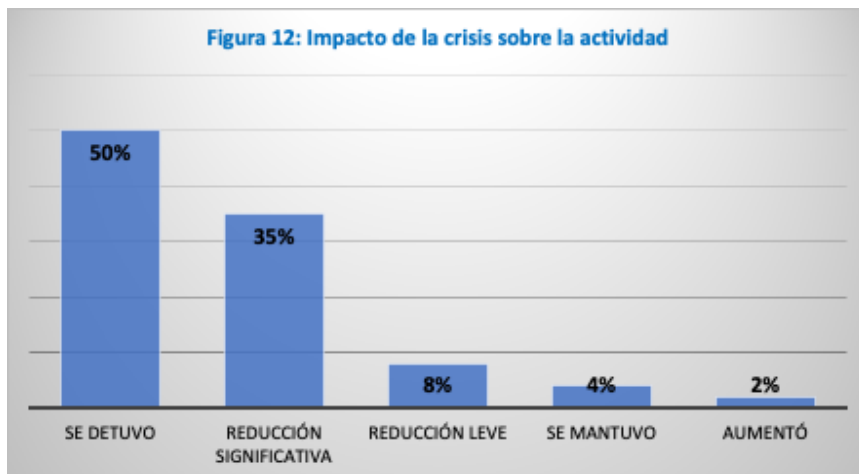
## 4. IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES

En este apartado se analiza cómo les está afectando la crisis sanitaria provocada por el Coronavirus a las MiPymes en cuanto a su operatividad. Igualmente, estamos interesados en conocer la utilización de las TIC's en el desarrollo de su negocio.

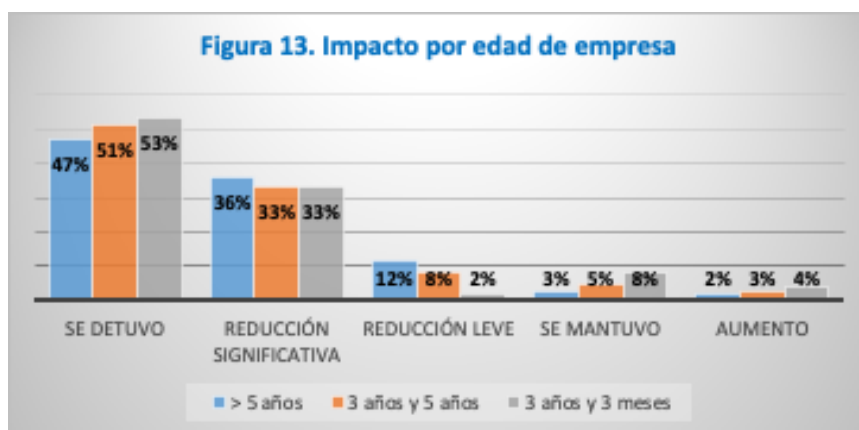
Para un análisis más detallado se les preguntó si sus actividades empresariales eran consideradas durante el confinamiento como “esenciales”; es decir, aquellas que fueron incluidas en el artículo 1 del Decreto Ejecutivo No. 500 de 19 de marzo de 2020. Como se aprecia en la figura 11, el 32% de las empresas encuestadas eran negocios permitidos durante el confinamiento. Este punto es importante, ya que la mayoría tuvieron que cerrar temporalmente, viéndose así afectada su operatividad empresarial.



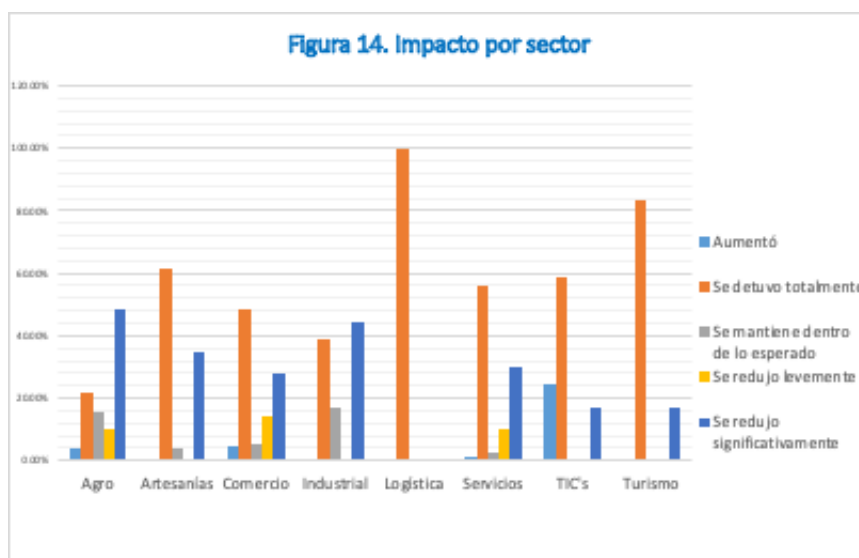
En cuanto a la incidencia de la situación de confinamiento sobre la actividad empresarial, la mayoría de las MiPymes vieron reducida totalmente su actividad (50%) o de forma muy significativa (35%) (ver figura 12).



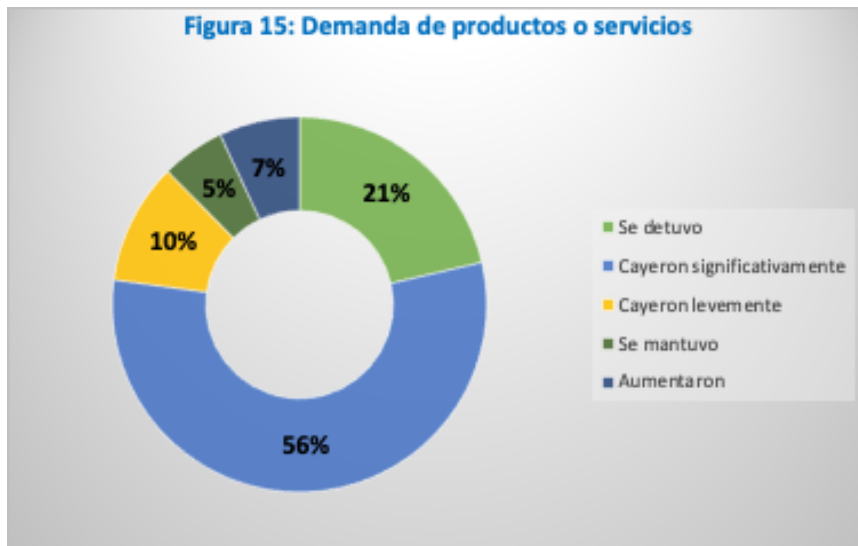
En la figura 13 se aprecia como el impacto de esta crisis es similar a la edad de la empresa o fase en la que se encuentran los negocios, aunque con algunas pequeñas diferencias. Por ejemplo, las empresas más consolidadas (aquellas de más de 5 años) vieron como su actividad se “detuvo totalmente” menos (47%) que aquellas fundadas entre 3 meses y 5 años. Sin embargo, es notorio que las MiPymes nacientes (aquellas que tienen una edad entre 3 meses y 3 años) aumentaron más su actividad (4%) o se mantuvo (8%). Quizás, esto se debe al sector de actividad en el que se encuentran.



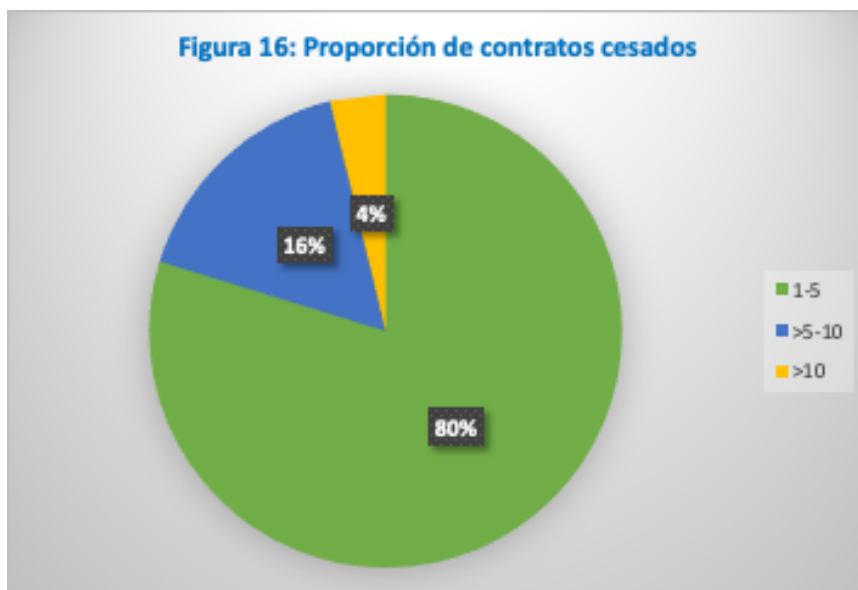
En línea a la incidencia de la situación de crisis sanitaria por sector, se aprecia en la figura 14 que el único sector donde aumentó la actividad empresarial fue el de las TIC's, detuviéndose en la mayoría de las empresas, pero con menos impacto en los agronegocios.



La menor actividad ha estado provocada por una disminución de la demanda de los productos o servicios de las MiPymes. Para el 56% de los negocios, la demanda cayó significativamente y se detuvo totalmente para un 21% (ver figura 15).

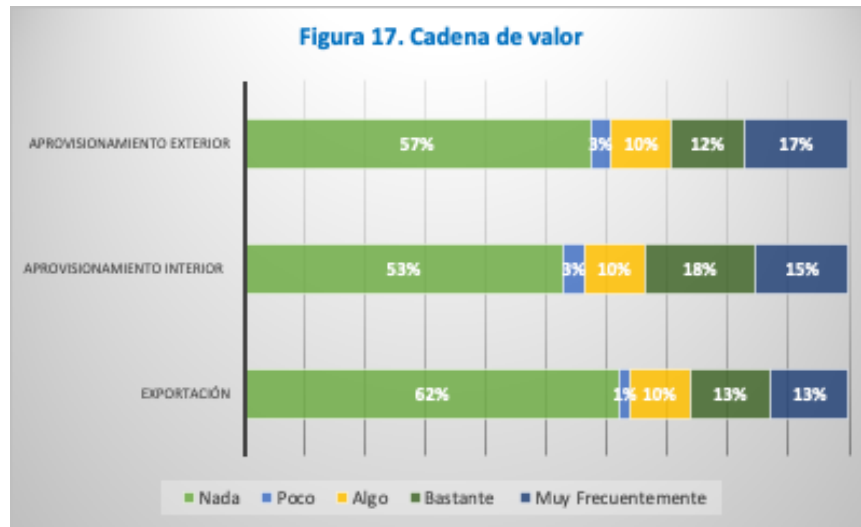


La situación anterior ha provocado que muchas empresas hayan tenido que cesar a parte de sus colaboradores, tal como se contempla en el Decreto Ejecutivo N°81, del 20 de marzo de 2020. El 61% de las MiPymes encuestadas solicitaron el cese los contratos. En cuanto al número de contratos, la mayoría (80%) supuso la suspensión de entre 1 y 5 colaboradores (ver figura 16).

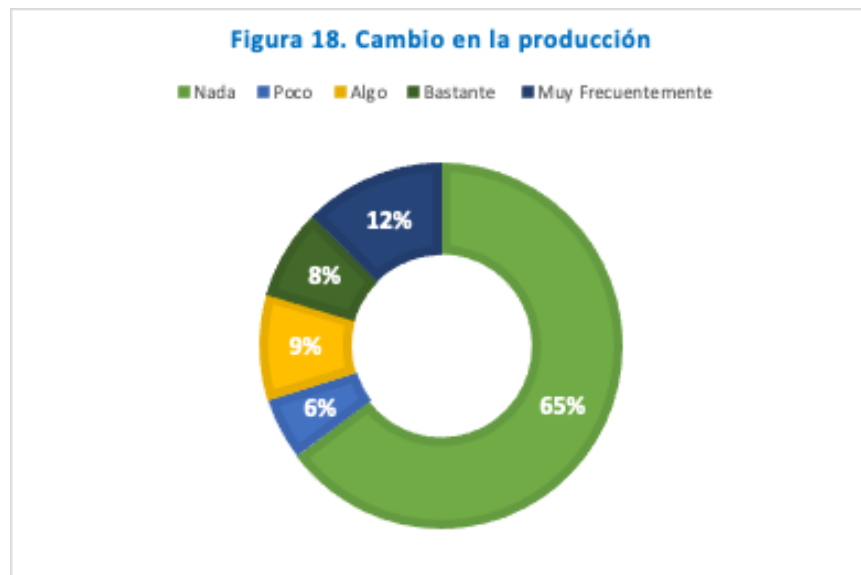


Para conocer si alguna de las etapas de la cadena de valor de las MiPymes estaba siendo perjudicada por el cierre de fronteras tanto con el exterior como dentro del país, se les preguntó a las MiPymes que valoraran si están teniendo dificultades para la exportación, para el aprovisionamiento procedente de otras provincias o el procedente de otros países. Como se aprecia en la figura 17, más de la mitad de las MiPymes no se vieron afectadas por los “cercos” sanitarios del país.

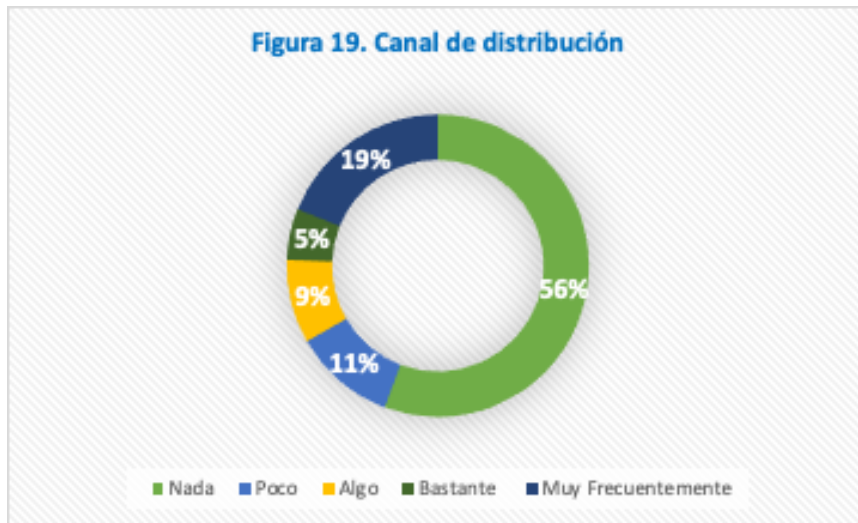




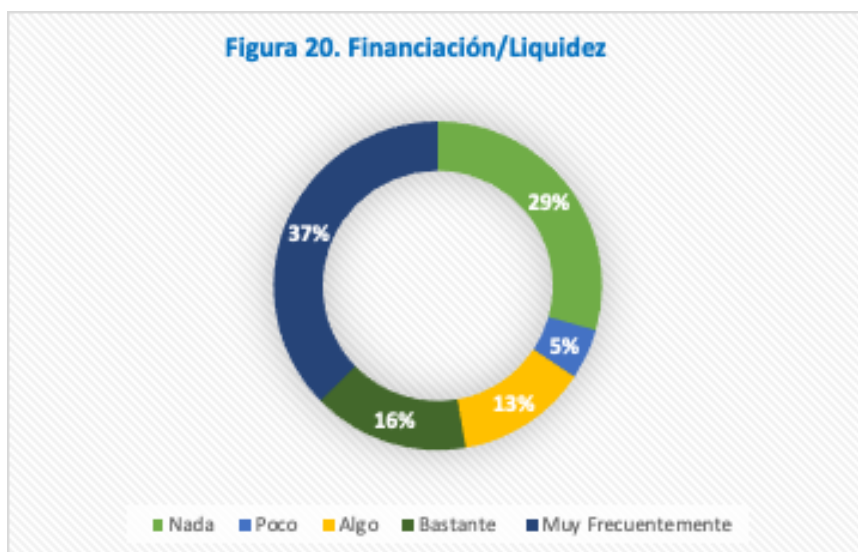
Igualmente, se les preguntó si ante esta situación habían cambiado la línea de producción temporalmente; es decir, si habían fabricado otros productos u ofertados otros servicios para explotar vacíos de oferta provocados por la crisis del Covid-19. La figura 18 muestra que el 65% de las MiPymes encuestadas no alteraron sus líneas de producción y que sólo un 12% sí lo hicieron.



Ante la situación de confinamiento, y el cierre físico de las empresas, se les preguntó a las empresas si habían optado por cambiar el canal de distribución y utilizar el reparto a domicilio. Más de la mitad (56%) no lo utilizaron, pero hubo un grupo de MiPymes que lo emplearon bastante (5%) o muy frecuentemente (19%).



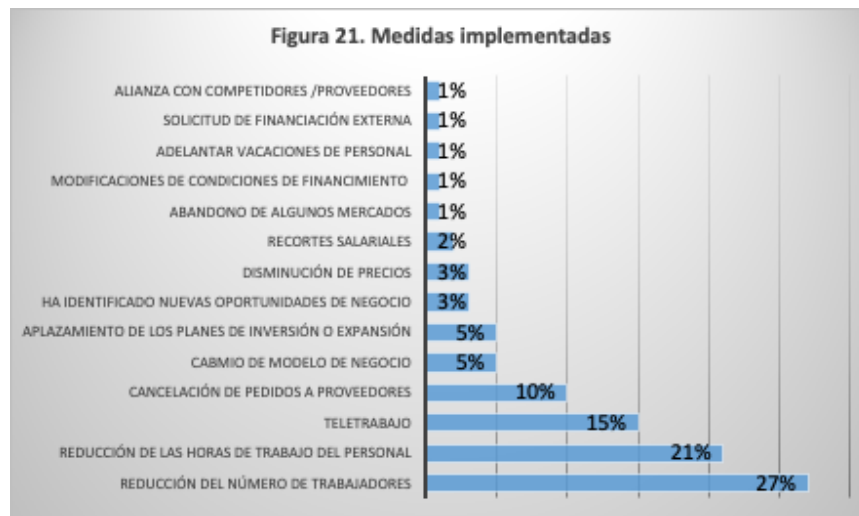
En cuanto a cómo le está afectando la situación a la financiación o liquidez de la empresa, y sobre una escala Likert-5, las mayores proporciones de empresas se encuentran en los extremos. Es decir, el 37% señalan que la crisis está afectando a su liquidez o financiación, en cambio el 29% indican que perjudica a su cash-flow (ver figura 20).



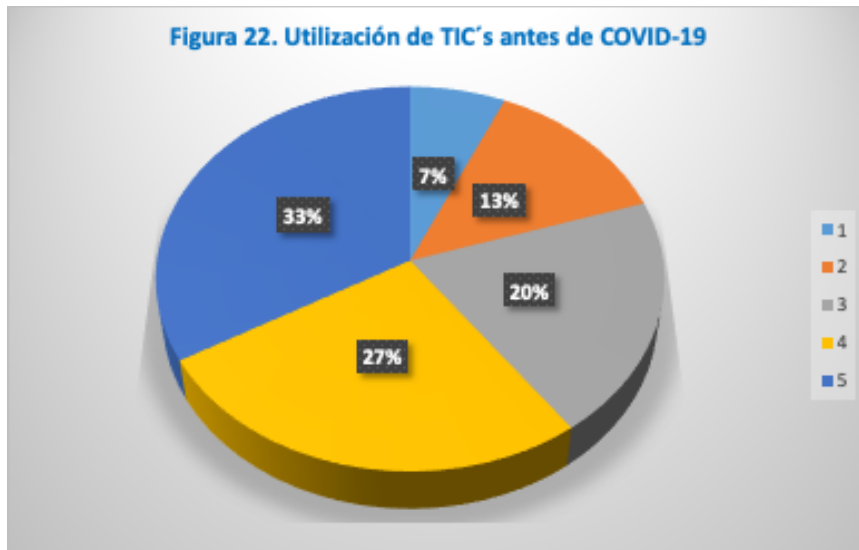
## 5. MEDIDAS IMPLEMENTADAS EN LAS EMPRESAS

En este apartado se analizan las decisiones que han tomado las empresas para hacer frente a estos momentos de incertidumbre. También se observan la utilización de herramientas tecnológicas en la operatividad de los negocios.

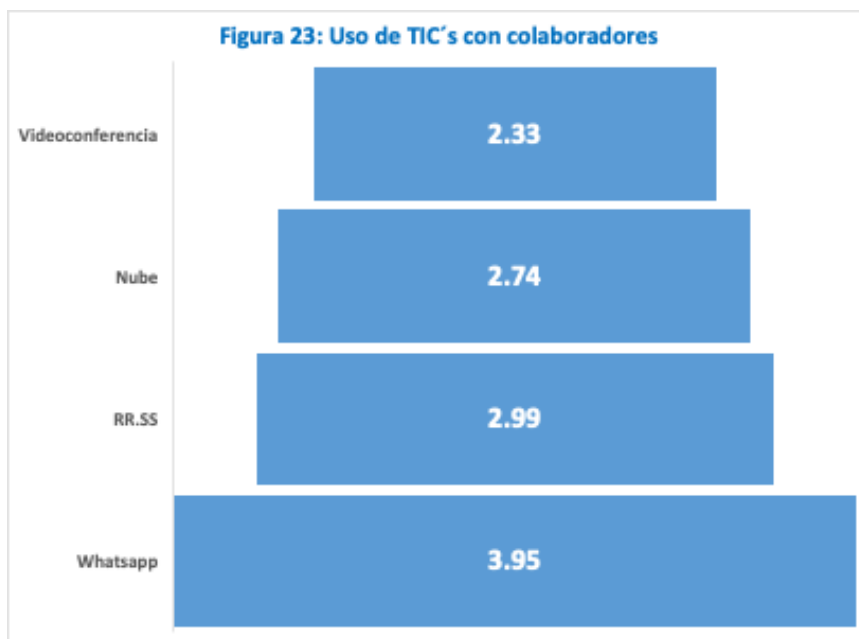
En cuanto a las medidas implantadas por las Mipymes, se les presentó un listado de posibles medidas para que señalaran, un máximo de tres prácticas, con la opción de poder añadir alguna que no estaba en el listado. La figura 21 recoge las acciones que están llevando a cabo. Se observa que las tres medidas más empleadas han sido las siguientes: “reducción del número de empleados” (27%), “reducción de las horas de trabajo” (21%) y el “teletrabajo” (15%).



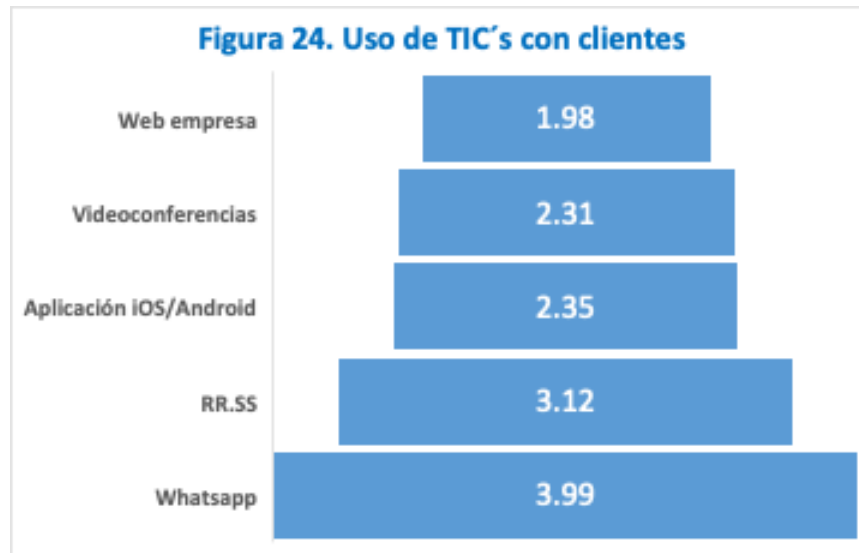
En cuanto a la utilización de herramientas tecnológicas, se consideró interesante analizar no sólo el uso de las mismas durante esta de crisis, sino también si éste se había incrementado. Por ello, se les preguntó que indicarán, sobre una escala Likert-5 (1:nada; 5:muy frecuente), cómo era el grado de digitalización antes de la crisis. La figura 22 muestra que la mayoría de las empresas (60%) las utilizaban de alguna forma.



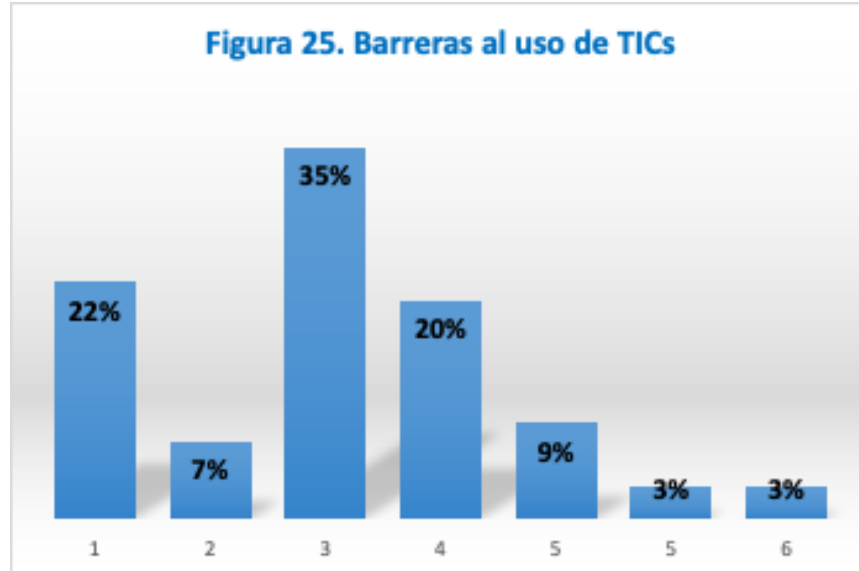
En línea a lo anterior, y sobre su uso con colaboradores/empleados (ver figura 23), la herramienta más utilizada, por término medio, ha sido el whatsapp, seguida de las Redes Sociales, de las plataformas para conseguir archivos en la nube (ej. Google Drive) y de las videoconferencias (Ej.: Zoom). El índice de utilización de estas TIC's, calculado como media ponderada de las puntuaciones de utilización de cada una de ellas, éste es igual a 3. Sobre una escala Likert-5, se detecta un uso moderado de las mismas.



En lo que se refiere al uso de las mismas para la venta y/o distribución de los productos o servicios, la figura 24 muestra que igualmente el Whatsapp viene siendo el más empleado, seguido de las Redes Sociales, de aplicaciones de empresas y videoconferencia. La web de empresa es la menos utilizada. El índice de utilización de estas TIC's, calculado como media ponderada de las puntuaciones de utilización de cada una de ellas, es igual a 2.9, sin considerar la web de empresa. Sobre una escala Likert-5, se detecta igualmente un uso moderado de las mismas.

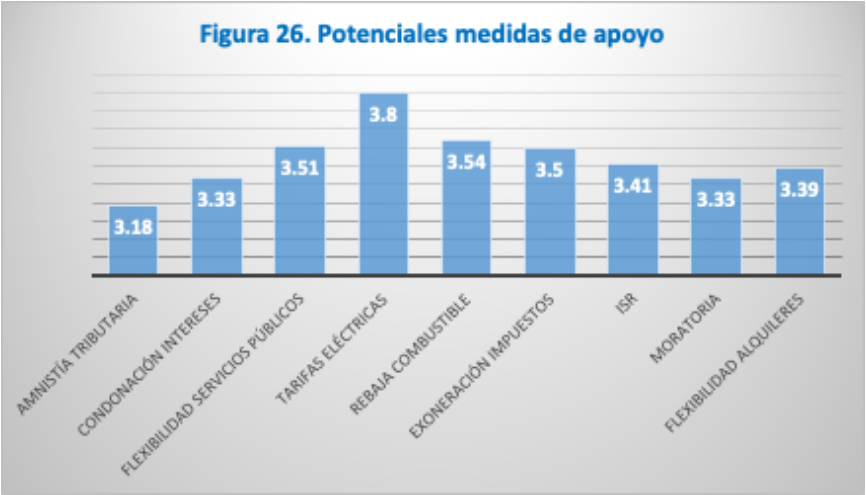


Para determinar las barreras o limitaciones a las que se enfrentan estas empresas a la hora de implementar el uso de las herramientas anteriores, tanto en sus relaciones con los colaboradores como con los clientes, la figura 25 muestra que 35 de cada 100 MiPymes no tenían diseñadas la organización de tareas y sistemas para trabajar a distancia y 22 de cada 100 empresas no han contado con computadoras para seguir operando desde su casa. También se desprende que la conexión a internet o los conocimientos para trabajar a distancia no han sido una limitación.



- 1: No cuentan con herramientas (computadoras) para trabajar a distancia.
- 2: No cuentan con aplicaciones para trabajar a distancia.
- 3: La organización de tareas y sistemas no estaban pensadas para trabajar a distancia.
- 4: En los hogares existen múltiples compromisos y preocupaciones (personales y familiares) que hacen difícil concentrarse en el trabajo.
- 5: Los hogares no cuentan con una conexión a internet de calidad y capacidad.
- 6: Las personas no cuentan con conocimientos para trabajar a distancia y hubo que formarlas.

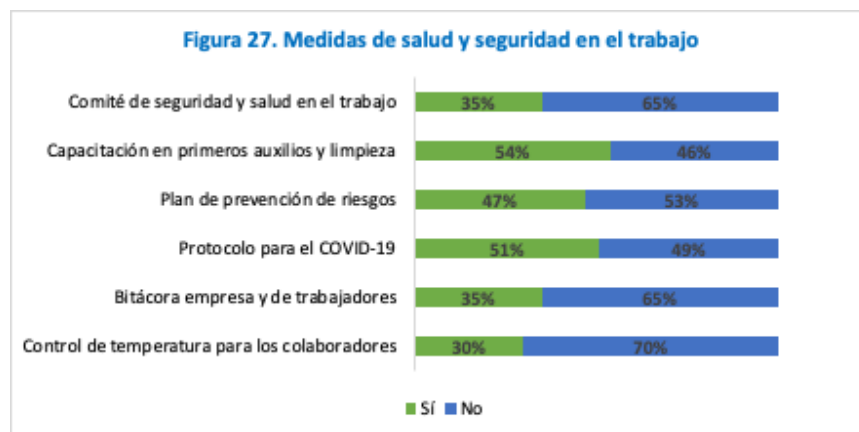
En cuanto a posibles medidas que podrían ayudar a la operatividad actual de las Mipymes, se les presentó un listado para que valorarán varias. La mejor valorada sobre una escala Likert-5 ha sido la “reducción de un 30%-50% de las tarifas eléctricas” y la “amnistía tributaria” es la que menos se ha valorado.



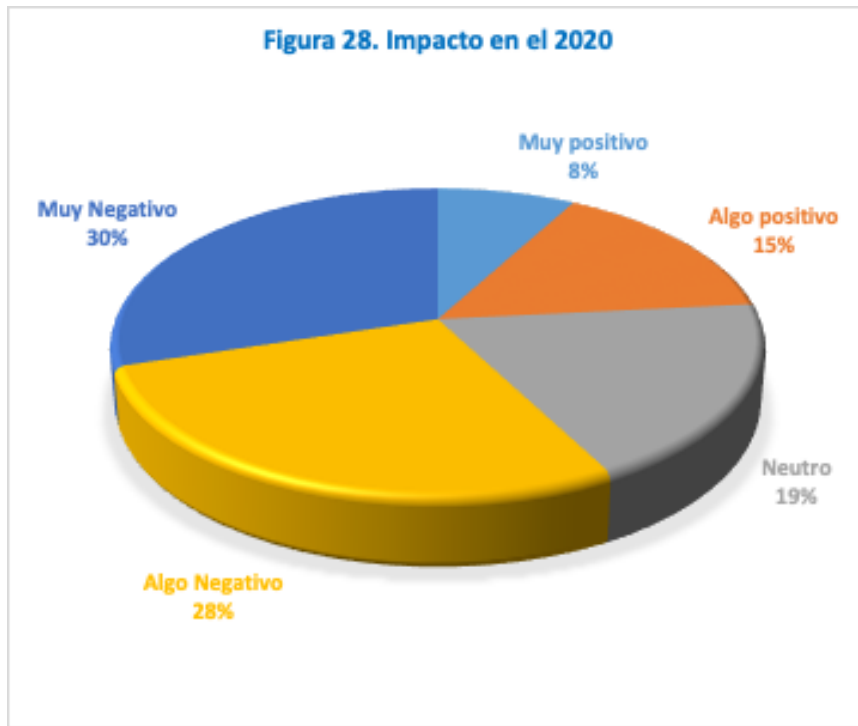
## 6. PLANES DE FUTURO DE LAS EMPRESAS

En este apartado se analizan los planes futuros de las empresas para afrontar la crisis. Específicamente, se evaluó el nivel de cumplimiento de medidas de salud y seguridad en el trabajo, la evolución de su actividad durante este año, niveles de supervivencia en el mercado después de esta situación, fuentes de financiamiento para su actividad, orientación a la innovación y situación del mercado de trabajo.

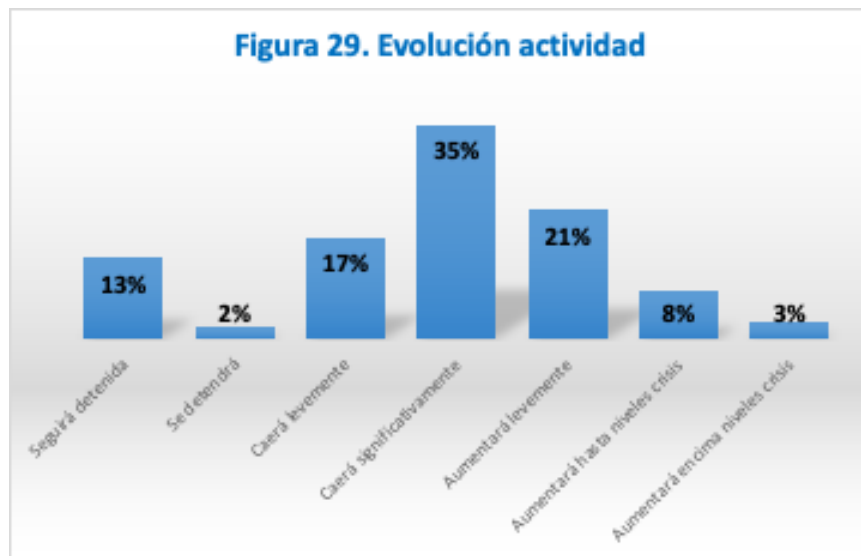
La figura 27 muestra el nivel de cumplimiento de las empresas en cuanto a las medidas de salud y seguridad en el trabajo, incluidas en la Resolución Ministerial DM-137 del 16 de marzo de 2020 y DM-154 del 20 de Marzo de 2020, ambas del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), la Resolución # 405 del 11 de Mayo de 2020 del Ministerio de Salud, y lineamientos establecidos por esta entidad como parte de la preparación del “Plan para el Retorno a la Normalidad Socioeconómica y Sanitaria Post Covid”. Como se aprecia, la mayor parte de las MiPymes no cuentan con las medidas necesarias de prevención de riesgos para la reincorporación de actividades.



Como se desprende de la figura 28, más del 50% de las MiPymes prevén que el impacto de esta crisis va a seguir siendo negativa en los meses que quedan de este año.

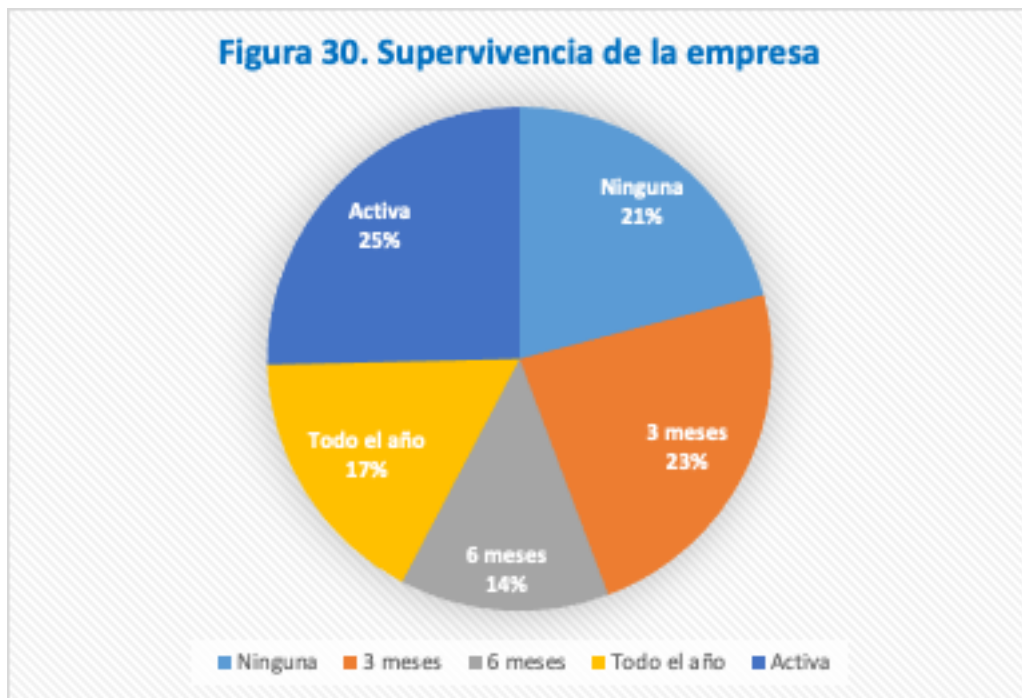


Por otro lado, las perspectivas percibidas de la demanda durante este año no es muy alentadora para el 45% de las empresas que consideran que “caerá significativamente” (35%), que “caerá levemente”(17%) o “seguirá detenida” (13%) (ver figura 29).

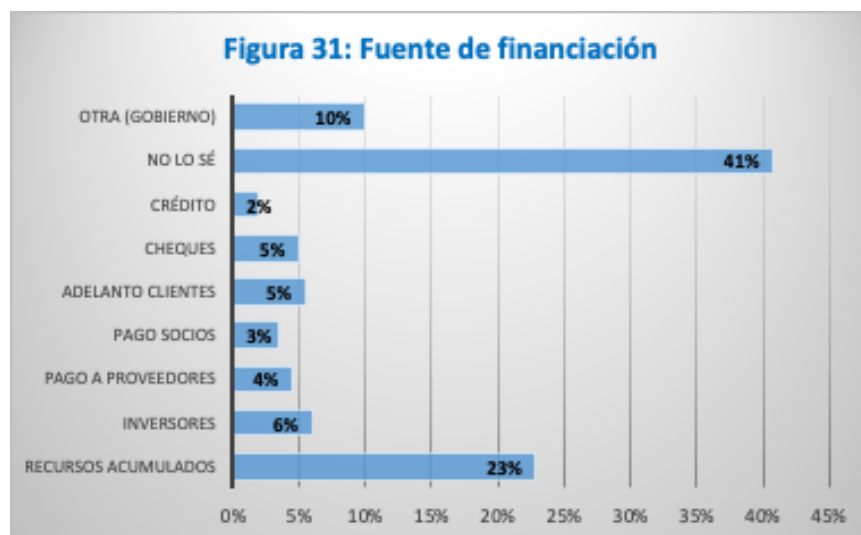


En línea a lo anterior, las MiPymes no son muy optimistas en cuanto a su supervivencia en el mercado. La figura 30 recoge que el 21% de ellas han tenido que cerrar, y que el 23% y el 14% consideran que no la mantendrán activa más de 3 y 6 meses, respectivamente. El 17% estará operativa, al menos, este año, y el 25% seguirán activas como siempre (ver figura 29).





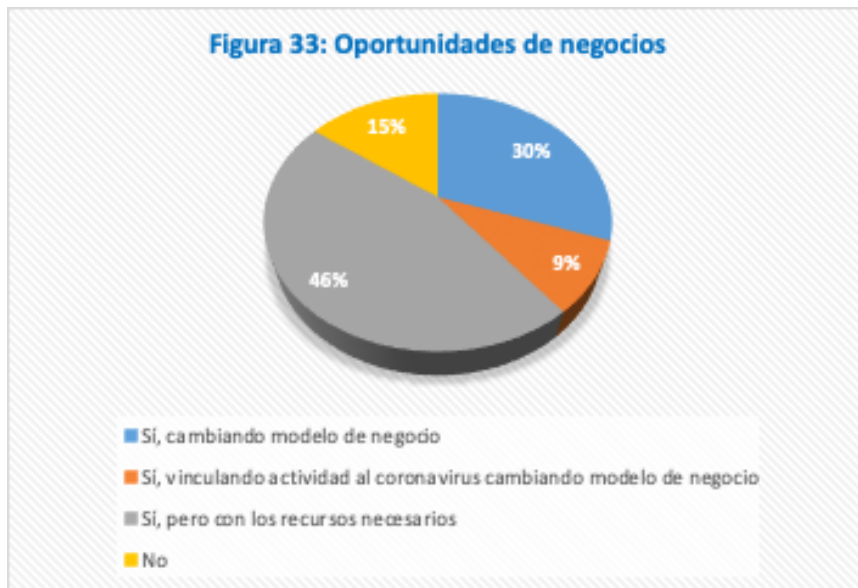
Como muestra la figura 31, el 41% de las empresas no sabían a la fecha de la encuesta las fuentes que utilizarán para financiar su actividad, una vez finalice el confinamiento y se vayan incorporando a la “nueva normalidad”. Para aquellas que lo tenían más claro, su principal fuente de financiación serán los recursos acumulados gracias a las utilidades de años anteriores (23%).



Las MiPymes que prevén continuar su actividad, presentan una orientación hacia la innovación moderada. Sobre una escala Likert-5, el promedio global es 3.2 cuando se les pregunta si tienen intención de “lanzar nuevos productos o servicios”, “entrar en nuevos mercados”, “trabajar con nuevos clientes”, “cambiar de canales”, “aumentar el uso de comercio electrónico” o “cambiar el modelo de negocio” (ver figura 32).

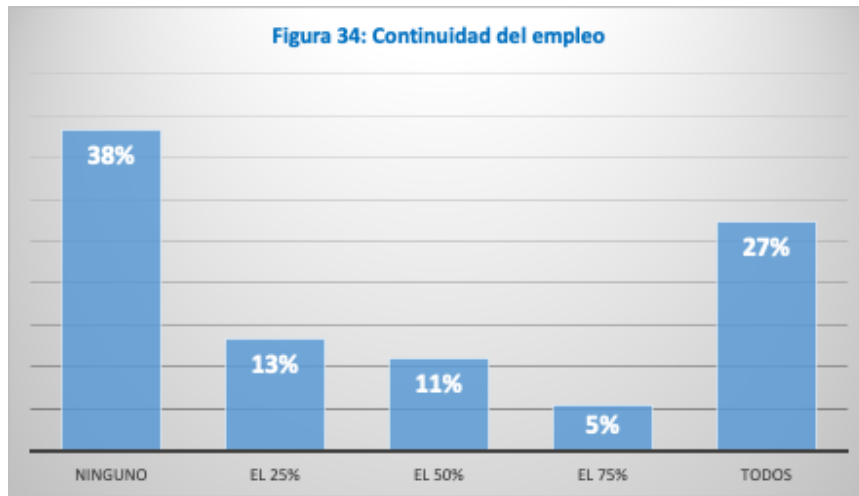


La mayoría de las MiPymes (85%) opinan que la situación provocada por el Covid-19 va a generar nuevas oportunidades de negocios para ellas (ver figura 33). No obstante, el 46% de estas empresas consideran que esas oportunidades serán positivas para ellas si contasen con los recursos necesarios. Son escasas las empresas (9%) que asocian las oportunidades de negocios para ellas a la solución del Coronavirus.



Todas las percepciones anteriores de las MiPymes probablemente tenga una incidencia negativa en el empleo. Como muestra la figura siguiente, el 38% no piensan incorporar a los colaboradores cesados, y sólo el 27% piensan mantener todos los empleos que tenían antes de la crisis y que se encontraban en situación de “suspensión temporal” (ver figura 34).

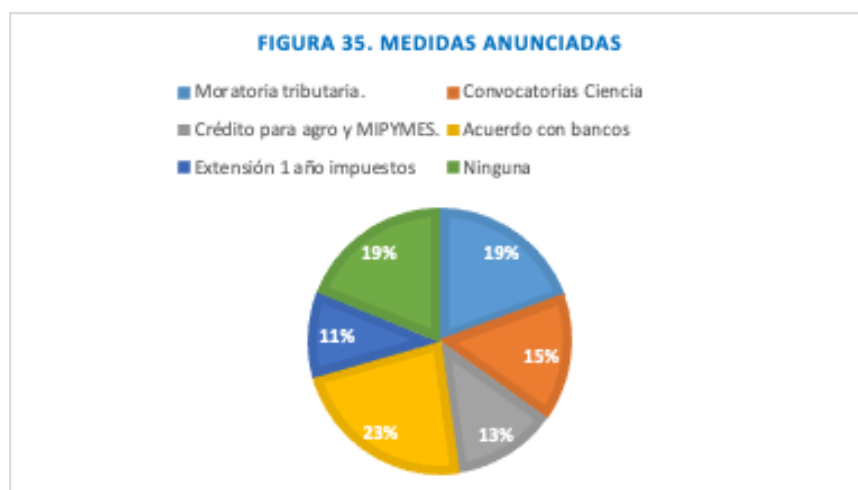
**Figura 34: Continuidad del empleo**



## 7. MEDIDAS DEMANDADAS AL GOBIERNO

La finalidad de este apartado es el conocer cómo las medidas anunciadas por el Gobierno Nacional podrían serles efectivas, y por otra lado, determinar qué medidas consideran que deberían implantar para mitigar los efectos de las crisis y cuáles le sugeriría para reactivar la economía.

En cuanto a las medidas anunciadas, y como muestra la figura 35, consideran que la más efectiva es la de llegar a un “acuerdo con los bancos para el aplazamiento de pago de préstamos hasta diciembre de 2020” (23%). La siguiente más importante es la “moratoria tributaria” (19%), seguida de “convocatorias de investigación, tecnología e innovación para financiar retos emergentes como consecuencia de la crisis” (15%), “crédito para agro y MiPymes” (13%) y de la “extensión por un año adicional de la exoneración de impuestos sobre la renta de MiPymes inscritas en el registro empresarial de AMPYME” (11%).



Como se indicó anteriormente, hay un elevado número de empresas que consideran que esta crisis puede generar oportunidades de negocios, pero que para aprovecharlas necesitan recursos y apoyo gubernamental. En esta línea, tabla 1 muestra el apoyo que las empresas demandan, siendo el más reclamado el “arreglo de pago para el cobro de los impuestos anuales” (63%).

| Tabla 1. Apoyo demandado para mitigar los efectos de la crisis  |     |
|---|-----|
| Arreglo de pago para cobro de impuestos anuales (ej. Tasa única, ISR, aviso de operación, imp. Complementario) sin recargo e intereses. | 63% |
| Más ayudas para crear empresas  | 17% |
| Formación en nuevas tecnologías   | 4%  |
| Líneas de crédito más ventajosas y a largo plazo  | 4%  |
| Arreglo de pago temporal para pago de cuota obrero / patronal sin recargo e intereses.  | 3%  |
| Eliminar trabas burocráticas  | 3%  |
| Ayudas para la expansión internacional  | 1%  |
| Acceso a compras del Estado para sostener actividad empresarial   | 1%  |
| Aumento y condiciones de fondos de garantías de préstamo  | 1%  |
| Digitalizar trámites gubernamentales  | 0%  |
| Capital semilla de emergencia   | 0%  |
| Subsidio para cofinanciar la planilla   | 0%  |
| Disminución de tarifas de servicios públicos (luz, agua, teléfono e internet).  | 0%  |

Para finalizar, se les preguntó sobre las medidas que sugieren al gobierno para ayudar a las empresas y reactivar la economía. Las respuestas fueron clasificadas según categorías homogéneas, con el propósito de resumir la información y facilitar su análisis.

Como muestra la tabla 2, el 36% de las empresas solicitan más apoyo financiero, y políticas gubernamentales que les permita seguir activa una vez que se puedan incorporar al mercado (19%).

| Tabla 2<br>Medidas sugeridas al Gobierno  |  |     |
|---|--|-----|
| Apoyo financiero                          | Subsidio a la planilla, inversión pública y privada, fondos de emergencia, fondos concursables, capital semilla, y créditos blandos.   | 36% |
| Políticas gubernamentales                 | Políticas públicas de apoyo al empresariado, incentivos fiscales, disminución de impuestos, pronto pago, digitalización de trámites, disminución de la burocracia y las regulaciones | 19% |
| Educación y formación                     | Capacitación y asesoría en TIC's   | 9%  |
| Programas gubernamentales                 | Apoyo a PYMES, a las mujeres, a sectores tradicionales y más afectados por la crisis, y acciones territoriales concretas   | 8%  |
| Transparencia                             | Combate a la corrupción y eficiencia y eficacia de gasto público   | 7%  |
| Protocolo COVID-19                        | Implementación de medidas de prevención de riesgo para el reinicio de actividades, evitar contagios de los colaboradores y clientes, bioseguridad, pruebas diagnósticas              | 6%  |
| Apertura mercado interno                  | Promoción del turismo interno, fomento de productos nacionales y a la economía local, la existencia de oportunidades   | 5%  |
| Capacidad para emprender                  | Ayuda a la creación de nuevas empresas e innovación  | 2%  |
| Costo laboral, acceso y regulaciones      | Teletrabajo, flexibilización de normas de contratación   | 2%  |
| Internacionalización                      | Fomento de exportaciones, promoción turismo internacional  | 2%  |
| Infraestructura física y de servicios     | Acceso y costo de servicios luz, teléfono e internet, espacios para oficinas   | 2%  |
| Clima económico                           | Ecosistema emprendedor adaptado a la "nueva normalidad"  | 1%  |
| Contexto social, político e institucional | Revisión de leyes (ej. laborales) ante la nueva normalidad   | 1%  |

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

*“Nunca desperdicias una crisis”*

Winston Churchill

La pandemia internacional que nos azota desde el mes de marzo está teniendo consecuencias muy negativas para la sociedad en su conjunto. En lo que se refiere al tejido productivo, esta situación implica una serie de riesgos potenciales, identificados por el Foro Económico Mundial, tales como: recesión prolongada, aumento de quiebras, fracaso de industrias o sectores para recuperarse adecuadamente, altos niveles de desempleo estructural (especialmente de jóvenes), restricciones sobre el movimiento transfronterizo de personas y mercancías, la interrupción prolongada de cadenas de suministros, y el debilitamiento fiscal del Gobierno.

No obstante, la vinculación de las MiPymes a sectores como la cultura, turismo y comercio minorista, se ha traducido en que sea el grupo empresarial más afectado. Frente a esta situación, y dado que éstas representan el 96% de las empresas totales, generando el 52% del empleo del país, se hace necesaria el apoyo del Gobierno para evitar los quiebres de empresas solventes, pero temporalmente sin liquidez, promover la rápida reactivación y potenciar su crecimiento.

Por otro lado, las MiPymes deberían poner en marcha ciertas acciones que les permita no sólo sobrevivir en el mercado, sino ser capaces de identificar y explotar las oportunidades que este “nuevo escenario” implica.

En línea a lo anterior, sugerimos una serie de recomendaciones tanto para las MiPymes, como para el diseño de políticas gubernamentales, por si bien consideran apropiadas tenerlas en cuenta. Somos conscientes de que son líneas de trabajo y que requieren un desarrollo posterior, lo cuál excede el alcance de este documento.

## **PARA LAS EMPRESAS**

### **PLANIFICACIÓN:**

La disrupción causada por el aumento de casos de COVID-19 y sus efectos de gran alcance, es una fuente para identificar y reconocer oportunidades para que los empresarios innoven, mucho más allá del impacto inmediato y devastador de esta pandemia, los emprendedores deben comprender los impulsores que moldearán la etapa de recuperación. Es importante tener un plan claro y flexible. Esta crisis ha modificado la forma en la que se opera, vende y compra. Algunas de estas formas permanecerán en los sectores o segmentos de mercado; otras no, o incluso vendrán otras nuevas. Por ello, es necesario diseñar un plan que se basa en construcción de múltiples escenarios. Este “nuevo” panorama es incierto y se desconoce cuánto tiempo va a durar. De otra parte, la planificación debe contemplar diferentes fases: la actual, la reincorporación (sobre todo, para aquellas MiPymes que han permanecido sin operar durante la pandemia) y el crecimiento. En esta línea, la herramienta de “planificación de escenarios” es esencial.

### **EXPERIMENTACIÓN:**

El coronavirus ha forzado a organizar el trabajo y las operaciones, probando cosas distintas y descubriendo potenciales de la empresa, antes desconocidos. Algunas de las MiPymes encuestadas se han ido adaptando a este nuevo escenario, mediante formas diferentes de distribuir sus productos o servicios, o incluso alterando sus líneas de producción. Es necesario esta continua experimentación, y descubrir cuáles de ellas funcionan y cómo se debe alterar el modelo de negocio para satisfacer las necesidades de los consumidores. Aspectos relacionados con la salud, la distancia física y las presiones financieras son aspectos que están cambiando las prioridades y comportamiento de los consumidores. El enfoque hacia el cliente es, quizás, más necesario que antes. En esta línea, metodologías, tales como, por ejemplo, “Jobs to be done” o “Customers Journey Map”, son idóneas.

### **DIGITALIZACIÓN:**

La transformación digital es un imperativo que se ha visto acelerado con esta situación. Sin embargo, ésta va más allá de la utilización de plataformas de videoconferencias o redes sociales, e implica la posible utilización de la tecnología en cada una de las partes de la cadena de valor de la empresa. La finalidad es doble: por lado, fortalecer la eficiencia y, de otra parte, interpretar los datos para obtener información valiosa que pueda ser monetizada. No obstante, esta transición al mundo digital no es sólo una cuestión de dotación de tecnología, sino de desarrollar nuevas habilidades en torno al comercio electrónico, gestión de clientes (CRM), planificación de recursos (ERP), o ciberseguridad, entre otras.

# PARA EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

## **INCENTIVOS FISCALES:**

Con el fin de fomentar la transformación digital de las empresas, sería adecuado créditos o descuentos fiscales sobre la inversión en herramientas tecnológicas y/o formación en las mismas. Por otro lado, descuento transitorio en el impuesto sobre la renta a las medianas y grandes empresas (sociedades anónimas) que apoyen la creación de Spin-off empresariales de los colaboradores que han perdido su puesto de trabajo. Igualmente, sería oportuno establecer créditos e incentivos fiscales a las empresas que reincorporen a sus colaboradores.

## **ESTÍMULO LABORAL:**

Es importante incorporar a empresarios de las MiPymes al régimen de Seguridad Social. Una normativa modelo que puede servir de buena práctica internacional es la Ley sobre el Microempendedor Individual (MEI) en Brasil, que ha representado un gran impulso para la ampliación de la protección social y del trabajo para los pequeños empresarios.

## **FÓRMULAS DE FINANCIACIÓN:**

Además de las medidas ya existentes, sería oportuno contemplar subsidio a la planilla para la reincorporación de colaboradores a la empresa, fondos de emergencia, fondos concursables, aumento de garantías de préstamos y créditos blandos. También sería adecuado potenciar nuevos productos financieros para las MiPymes tales como leasing y factoring, entre otros.

**CONTRATACIÓN PÚBLICA:** potenciar la actividad empresarial de las MiPymes mediante su participación en los procesos de contratación pública. Se amerita un esfuerzo por desagregar compras grandes en lotes más pequeños pero basándose en procedimientos transparentes de contrataciones públicas.

## **ACCESO A INTERNET:**

La digitalización de las empresas y de los consumidores es fundamental para una transformación efectiva. En este sentido, se hace necesaria la mejora de la conectividad a nivel nacional, acelerando la cobertura móvil y de banda ancha.

## **REACTIVACIÓN DE LA DEMANDA:**

El consumo en la mayoría de los sectores disminuye de forma significativa. En ese sentido, podría ser adecuado las siguientes medidas:

- Disminución temporal del ITBMS en los sectores más afectados tales como, el turismo, ocio, cultura y comercio minorista.
- Certificar las buenas prácticas de bioseguridad de las MiPymes para los colaboradores y clientes, de forma que la incorporación a la normalidad genere confianza entre los consumidores.



## **ACCESO A MERCADOS INTERNACIONALES:**

Generar oportunidades para aprovechar los Tratados de Libre Comercio, mediante la inclusión de un capítulo de MiPymes en los nuevos TLC, incorporación de Mipymes en las cadenas de valor o la capacitación en vínculos comerciales, entre otras medidas.

## **REVISIÓN DE PLANES MAESTROS:**

Los planes maestros o estratégicos diseñados a nivel sectorial pueden verse obsoletos ante el “nuevo escenario” que plantea esta pandemia, y sería recomendable su revisión. De otra parte, es adecuado el diseño de planes, mediante la herramienta de “planificación de escenarios”, que sirva de base para el diseño de programas sectoriales específicos para las industrias más castigadas por la crisis, de forma que les proporcione la hoja de ruta adecuada hacia la transformación empresarial necesaria para ser competitivo.

## **FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN:**

Es necesario seguir apostando por la creación de empresas innovadoras y con impacto en el país. Además de los esfuerzos de capital de semilla y otros, podría ser interesante la creación del mecanismo “Ingreso de Apoyo al Emprendedor” (IAE), definido como una dotación económica mensual que recibirían las personas mientras que incuban, desarrollan y ponen en marcha su proyecto empresarial en función de su incidencia en el desarrollo económico y social del país.

## **INFORMALIDAD:**

La pandemia ha visibilizado la falta de formalización requiriéndose, por tanto, un esfuerzo para incorporar a las MiPymes en la economía moderna, lo que contempla:

- Formalidad Empresarial (Aviso de operación, Microempresas de Responsabilidad Limitada, Impuestos Municipales y Nacionales, entre otros);
- Formalidad Laboral (Pago Seguridad Social e Inscripción de Contratos de Trabajo, etc.);
- Formalidad de producto (Permisos según actividad, Registro de marcas, Propiedad intelectual y Derecho de Autor, y Estándares de Calidad, entre otros aspectos).

