

**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS**

**DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS EN EL  
ECUADOR DURANTE LA PANDEMIA DE LA COVID-19**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**MARÍA SOL PROAÑO PROAÑO**

maria.proano06@epn.edu.ec

**DAVID JOEL RÍOS ESQUIVEL**

david.rios01@epn.edu.ec

**DIRECTORA: CINTYA CATALINA LANCHIMBA LÓPEZ, Ph.D**

cintya.lanchimba@epn.edu.ec

**QUITO, NOVIEMBRE 2021**

## DECLARACIÓN

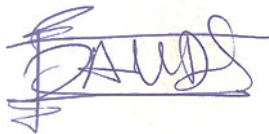
Nosotros, Proaño Proaño María Sol y Ríos Esquivel David Joel, declaramos que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.



---

Proaño Proaño María Sol



---

Ríos Esquivel David Joel

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Proaño Proaño María Sol y Ríos Esquivel David Joel, bajo mi supervisión.

---

Cintya Lanchimba, Ph.D

Directora

## **AGRADECIMIENTOS**

La vida está plegada de retos, y uno de ellos es la universidad; pero una vez ahí, me di cuenta de que más allá de ser un reto es una base, no solo para el resto de mi formación académica y el ámbito laboral, sino también, para forjar y acentuar cualidades que sirven para ser una mejor persona.

Por ello, agradezco a Dios por guiar mi camino y bendecirme cada día.

A mis padres por su apoyo, trabajo y sacrificio en estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy.

A mis dos hermanos, que siempre han estado conmigo, brindándome su cariño y enseñanzas, ellos han sido un pilar fundamental en mi formación como estudiante y persona.

A mis abuelos que fueron parte de este camino y siempre aportaron para poder llegar a la meta.

A David, mi amigo y compañero, no solo de tesis, sino de una etapa importante en mi vida.

A mi tutora de tesis Dra. Cintya Lanchimba, que supo guiarnos en este trabajo, compartiendo sus conocimientos y experiencia con el mejor de los agrados.

En general, agradezco a todas las personas que fueron y son parte de mi vida porque soy el cúmulo de experiencias que he vivido con cada uno.

*María Sol*

## AGRADECIMIENTOS

Como parte fundamental de mi vida, agradezco a mi familia por ser el soporte en cada una de mis decisiones y por el apoyo incondicional que siempre he recibido de ellos. Especialmente de mis padres, porque, sin las oportunidades que ellos me han dado, no hubiese podido cumplir mis objetivos.

Agradezco a todos mis amigos formados a lo largo de mi vida. Han sido una fuente de enriquecimiento espiritual y social importante que me ha permitido mantenerme resiliente frente a las adversidades. De cada uno he podido aprender infinitamente y espero que ustedes también hayan podido aprender de mí.

Y, de igual forma, agradezco a los profesores de la carrera, en especial a PhD. Juan Pablo y PhD. Cintya que más que limitarse a ser profesores, me han guiado y apoyado en las últimas etapas de la carrera. Espero que la amistad forjada dure muchos años.

*David*

## **DEDICATORIA**

A mis dos abuelitos, a mis dos ángeles que siempre quisieron verme culminar mis estudios y cumplir mis sueños, aunque se fueron antes de hacerlo, sé que me acompañan y cuidan siempre.

*María Sol*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia y a todas las personas que me han brindado un consejo, un aviso o una oportunidad desde las mejores intenciones. Este trabajo está dedicado a todo aquel que cree y confía en mí.

*David*

# Índice General

Índice de Tablas.....	IV
Índice de Figuras.....	V
Resumen .....	VI
Abstract .....	VII
1. Introducción.....	1
2. Marco teórico .....	5
2.1. El género y su relación con el desempeño de la empresa .....	6
2.2. El marketing digital y las redes sociales en relación con el desempeño de la empresa	9
2.3. La orientación emprendedora y su efecto en el desempeño empresarial.....	11
3. Estudio de caso: Ecuador y el sector empresarial en la actualidad .....	14
3.1. Contexto macroeconómico del sector empresarial en el Ecuador.....	14
3.2. Brecha de género en el sector empresarial del Ecuador .....	19
3.3. El marketing digital en el Ecuador .....	20
3.4. La orientación emprendedora en el Ecuador.....	20
4. Datos.....	22
4.1. Recolección de datos.....	22



4.2.	Técnica muestral.....	22
4.3.	Descripción de variables .....	23
4.3.1.	<i>Variable dependiente</i> .....	23
4.3.2.	<i>Variables independientes</i> .....	26
4.3.3.	<i>Variables de control</i> .....	28
4.4.	Estadística Descriptiva.....	30
5.	Metodología.....	34
5.1.	Metodología y justificación.....	34
5.2.	Especificación del modelo .....	36
5.3.	Validación del modelo .....	37
5.3.1.	<i>Multicolinealidad</i> .....	37
5.3.2.	<i>Errores de especificación</i> .....	38
5.3.3.	<i>Heteroscedasticidad</i> .....	39
5.3.4.	<i>Endogeneidad</i> .....	40
6.	Resultados.....	42
6.1.	Resultados de las estimaciones.....	42
6.2.	Efectos marginales.....	44
7.	Discusión e implicaciones .....	51
7.1.	¿Cómo ha afectado la pandemia de la COVID-19 al emprendimiento?.....	51
7.2.	La mujer, el emprendimiento y la COVID-19 .....	52

7.3.	La pandemia y el impulso del uso de <i>marketing</i> digital .....	52
7.4.	La orientación emprendedora y su efecto negativo provocado por la pandemia ..	53
7.5.	Implicaciones.....	55
7.6.	Limitaciones e investigación futuras .....	57
8.	Conclusiones y recomendaciones .....	59
9.	Bibliografía .....	61
10.	Anexos.....	78
	Anexo A1: Preguntas para la construcción de las variables utilizadas (excluyendo la variable “Orientación emprendedora”).....	78
	Anexo A2: Preguntas para la construcción de la variable “Orientación emprendedora”.	79
	Anexo A3: Tabulación de las empresas según las variables “Desempeño empresarial” y “Surgimiento” .....	80
	Anexo A4: Diagrama de caja de la variable “Tamaño” de la empresa .....	80
	Anexo A5: Diagrama de caja de la variable “Longevidad” de la empresa .....	81
	Anexo A6: Histograma de la variable “Marketing digital” .....	81
	Anexo A7: Histograma de la variable “Orientación emprendedora”.....	82
	Anexo A8: VIF y GVIF del modelo general .....	82
	Anexo A9: Representatividad de la muestra.....	83

## Índice de Tablas

Tabla 1: Tabulación de las empresas según las variables “Surgimiento” y “Género” .....	31
Tabla 2: Estadística descriptiva de variables cuantitativas.....	32
Tabla 3: Resultados de las estimaciones probit ordinales .....	43
Tabla 4: Efectos marginales de las variables independientes.....	49

## Índice de Figuras

Figura 1: Demanda agregada entre enero de 2020 y diciembre de 2020 (trimestral).....	15
Figura 2: Número de empresas constituidas entre enero de 2019 y junio de 2021. ....	17
Figura 3: Tasa de empleo, subempleo y desempleo entre septiembre del 2019 y marzo de 2021 (trimestral). ....	18
Figura 4: Probabilidades del “volumen de ventas”.....	45
Figura 5: Efectos marginales del “género” sobre el “volumen de ventas”. ....	46
Figura 6: Efectos marginales de la “orientación emprendedora” sobre el “volumen de ventas”.....	47
Figura 7: Efectos marginales del “marketing digital y uso de redes sociales” en “volumen de ventas”. ....	48

## Resumen

La presente investigación estudia los factores determinantes del desempeño de una empresa como el género, el *marketing* digital y la orientación emprendedora en el contexto de la pandemia de la COVID-19. Esta investigación empírica se realiza para las empresas del Ecuador por lo que se complementa con un estudio del estado del arte de los factores previamente mencionados de este país. La metodología utilizada es la regresión probit ordinal. Los resultados muestran que el género y la orientación emprendedora influyen negativamente en el desempeño de la empresa, mientras que el *marketing* digital influye positivamente. Se contrasta con un post-análisis de los posibles efectos de la crisis sobre estos factores en el que se sugiere que la influencia negativa del género y la orientación emprendedora es producto de la profunda brecha de género y la incertidumbre de la crisis, y el signo positivo del *marketing* digital toma lugar por la adopción forzosa de la tecnología por parte de las empresas durante la pandemia. De esta forma, las políticas públicas deben estar encaminadas a la reactivación económica mediante el uso del *marketing* digital, la reducción de la incertidumbre y de la brecha de género.

## **Abstract**

This current investigation studies the determinants of business performance focused on factors such as gender, e-marketing and entrepreneurial orientation. This empiric research is done on behalf of Ecuadorian enterprises. Thus, it is complemented with a state of art analysis of the mentioned factors. The methodology used in this proposal is based on ordinal probit regressions. The obtained results demonstrate a negative relationship among gender, entrepreneurial orientation and business performance. Alternatively, e-marketing is found to enhance business performance. Additionally, it is provided of a discussion in which it is considered the effects of the pandemic crisis provoked by COVID-19. Finally, the research suggests that gender differences and the negative effect of entrepreneurial orientation on business performance are due to a deepened social gap and high uncertain environment, contrary to e-marketing that has positive relationship with business performance in consequence of the forced adoption of technology in this crisis. In this stream, politic affairs and social policies must be directed to the reactivation of the economy through e-marketing and reducing uncertainty and the gender gap.

## 1. Introducción

Las empresas constituyen una parte vital para la estructura económica de un país. Tanto las pequeñas empresas como las grandes son las principales fuentes de creación de empleo, además, proveen de productos, servicios y tienen altas tasas de retorno que ayudan al crecimiento económico (Miller, 2011). Adicional a esto, contribuyen con identidad y cohesión social en las comunidades locales (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), 2019). Es por estas razones que estudiar las empresas y las relaciones que tienen el potencial de influir en estas se torna relevante para impulsar la economía.

En el ámbito empresarial, el estudio de la mujer es vital para entender las desigualdades de género y su impacto en las empresas. Según la OCDE & Unión Europea (2019), en los países europeos existe una brecha de género desfavoreciendo a la mujer en el trabajo por cuenta propia (o emprendimientos) pues existe una subrepresentación de esta; además, se le asocia la dificultad de acceder a recursos financieros, la presencia de barreras institucionales y mayor probabilidad de manejar empresas más pequeñas y menos dinámicas que los hombres. Con esto de base, es remarcable mencionar que la situación en América Latina no es ajena a esta realidad. Aunque los países de América Latina y el Caribe han prosperado económicamente en los últimos años, el desarrollo social de los diferentes grupos de la población, como la mujer, es un reto que queda por cumplir (OCDE et al., 2019). En este entorno, el factor del género tiene importante potencial para explicar el desarrollo de las empresas dado las desigualdades que se han reportado tanto en los países de Europa como de América Latina y el Caribe.

Además del género, existen componentes influyentes en el manejo de las empresas como la innovación, las prácticas gerenciales y la planeación estratégica. Estos componentes son

recabados en un concepto propuesto, por primera vez, por Miller (1983) en el que se toma en consideración la orientación de las empresas hacia los procesos productivos e innovadores que ayudan a sobresalir en el mercado para aumentar la productividad y ganancia económica. Sin embargo, como Marchese et al. (2019) lo explican, puede que en mercados emergentes, ciertas empresas, en especial las pequeñas, no opten por tomar la decisión de realizar ciertas prácticas y estrategias gerenciales por una elección racional ya sea por insuficientes márgenes de ganancia o bajos niveles de competencia en el mercado, no obstante, se tiende al uso de las buenas prácticas y estrategias gerenciales. Por lo que, resulta interesante estudiar los efectos de las prácticas y su orientación en la empresa.

Por último, desde el año 2000, con la creación del internet y la constante revolución digital, se han impulsado varios cambios en la cotidianidad de las personas, afectando también a las prácticas y procesos tradicionales de las empresas (Gilmore et al., 2007; OCDE, 2019). Un ejemplo de este cambio es la adaptación del *marketing* y el comercio a la era digital. La estrategia tradicional de mercadeo que se fundamentaba en aumentar la notoriedad en los medios de comunicación como televisión, correo, periódico, etc., ha evolucionado al uso de portales web y redes sociales que no solo ha mejorado la conectividad entre las personas, sino que ha proporcionado un entorno ventajoso para que las empresas alcancen más consumidores y mejor desempeño (Lamberton & Stephen, 2016). Esta evolución tecnológica, por otro lado, ha mejorado la interacción y ha reducido las transacciones físicas necesarias para hacer efectiva una compra o alquiler de un producto o servicio ya que estas se trasladan a las plataformas en línea, reduciendo barreras que benefician el acceso a los mercados de nuevas empresas y minimizando costos de transacción (OCDE, 2019). De esta forma, resulta ser que la relación entre el *marketing* digital y los procesos de la empresa es influyente, por lo que debe ser investigada.



La presentación de estos argumentos señala la relevancia de estudiarlos en el perfil de los negocios, aun así, el contexto en el que se desarrolla es igual o más importante para estudiar el sector empresarial. Dado que este estudio se ha realizado en medio de un hecho sin precedentes, la pandemia de la COVID-19, considerar sus efectos sobre los aspectos socioeconómicos proporcionará de perspectivas que ayuden a comprender las relaciones previamente detalladas.

En este periodo de crisis, la economía de los países, en su conjunto, ha sufrido. Los agentes de la demanda han percibido una restricción de su poder económico porque la pandemia y las medidas de contingencia no han hecho más que precarizar el mercado de trabajo, acortando la jornada laboral, reduciendo las remuneraciones o agravando los despidos (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2021). Las personas han tenido que suplir sus necesidades monetarias con el autoempleo o creación de un negocio propio, los cuales poseen estructuras frágiles, niveles de productividad bajos y limitaciones de financiamiento (OCDE, 2019). Por su parte, los agentes de la producción han tenido que restringir sus actividades debido a las medidas de paralización propuestas por los gobiernos y algunos sectores, incluso, no han podido implementar el teletrabajo perjudicándolos más. A esto se suma los niveles bajos de demanda provocados por la pérdida de poder económico de los agentes de consumo, lo que construye una situación negativa para las empresas y una recesión de la economía (OIT, 2020).

En este entorno, las relaciones importantes con la empresa antes mencionadas han sido afectadas, la pandemia ha forzado a las empresas a la adopción de tecnologías digitales a un ritmo acelerado que ha dado la oportunidad de que los empleados mantengan su trabajo y de la evolución de las formas de interactuar con los consumidores (OIT, 2020). Por otro lado, la injusta organización social de países en los que ya preexistía se ha acentuado gracias a la pandemia, profundizándose las brechas socioeconómicas entre los hombres y las mujeres (Cecchini et al.,

2021). Y la orientación de las prácticas gerenciales no presenta un patrón definido ante esta crisis (Eggers, 2020).

Debido a que el país a considerarse es Ecuador, el objetivo de este estudio es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño empresarial ecuatoriano, contrastando los resultados con el periodo de pandemia provocada por la COVID-19 para proponer sugerencias en beneficio del sector empresarial. La contribución de este trabajo radica en la evaluación y discusión de los factores influyentes de la empresa entorno a la crisis, lo que permitirá la construcción de correctas propuestas de políticas públicas en orden de alcanzar la reactivación económica del país eficientemente.

La estructura de la presente investigación es la siguiente: (i) se presenta una revisión literaria de los factores que tienen el potencial de influir en el desempeño empresarial y se plantean sus respectivas hipótesis; (ii) se realiza un estudio de caso del sector empresarial del Ecuador en la actualidad, incluyendo los efectos de la pandemia de la COVID-19, con respecto al entorno macroeconómico y las relaciones presentadas en el punto anterior; (iii) se detalla la recolección de los datos, la descripción de las variables a usar y la estadística descriptiva de dichas variables; (iv) se presenta la metodología utilizada para la estimación así como la identificación y validación del modelo general; (v) se muestran los resultados de las estimaciones y se contrastan con las hipótesis previamente planteadas; (vi) se realiza la discusión de dichos resultados junto con las implicaciones que proveen y las limitaciones encontradas en la investigación; y, finalmente, (vii) se exponen las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## 2. Marco teórico

Previas investigaciones sobre el contexto empresarial se han basado en diversas teorías para explicar el rol de la empresa en el mercado. Un primer enfoque corresponde a la teoría de mercados contestables que, de manera sintetizada, explica el funcionamiento de un mercado en el que hay libre entrada y salida de empresas fijándolo como el mejor estándar de competencia y al que se debe aspirar (Baumol, 1986), similar al concepto de competencia perfecta. Por otro lado, se ha utilizado la teoría de juegos para analizar las interacciones estratégicas entre empresas, en esta se necesita explícitamente fijar una naturaleza de competencia (por ejemplo, equilibrio de Bertrand, Cournot o Stackelberg) de forma que se examine el comportamiento estratégico de los agentes (Weibull, 1997).

Sin embargo, tanto el enfoque de mercados contestables como el basado en la teoría de juegos carecen de principios prácticos. Shapiro (1989) proporciona justificaciones de esta premisa. Por una parte, la primera teoría no posee un fundamento estratégico debido a que se debe suponer la ausencia de costos irrecuperables, es por esto que, al poder realizar acciones que son fácilmente reversibles y que no implican costo alguno, no existe como tal un comportamiento estratégico por parte de las empresas. Por otra parte, en la segunda teoría, las soluciones son muy sensibles a la especificación exacta de la naturaleza del juego y, además, establecer las estrategias “correctas” o “reales” se dificulta a partir de lo observable en las industrias, por lo que pueden existir diferentes soluciones y tácticas de acuerdo con los parámetros que se consideren, adicionalmente, la suposición de información completa es muy poco realista (Dominici, 2011).

Es por estas limitaciones que en la presente investigación se opta por considerar diferentes perspectivas o teorías con el potencial de explicar el fenómeno empresarial. Iniciando con la

primera perspectiva, esta se basa en los agentes tomando de referencia sus características propias y las pertenecientes al contexto en el que se desarrolla un fenómeno, lo que permite la flexibilidad de implementar diferentes moderadores, constructos y supuestos para desarrollar nuevos puntos de vista que ayuden a explicar los problemas sociales, enriqueciendo la literatura (Barkema et al., 2015). Por otro lado, la teoría de los recursos plantea que las empresas divergen en función a los recursos empresariales que posean en un determinado momento (Peteraf, 1993), como activos, capacidades, procesos, información y conocimientos (Barney, 1991), lo que les permite plantear, direccionar y aplicar estrategias (Grant, 1991) para mejorar su eficiencia y crear ventajas competitivas (Mahoney & Pandian, 1992). Y, por último, la teoría de la estrategia empresarial se fundamenta en la competencia y existencia de diferentes modelos de negocio en el mercado, lo que posibilita la interacción de diferentes formas de relaciones estratégicas, sistemas de actividades claves, cadenas de valor u organizaciones internas sujetas a las especificidades de cada negocio (Shapiro, 1989).

Dado este marco multiteórico basado en los agentes, los recursos y la estrategia de la empresa, se presentan los factores que se han encontrado influyentes en el desempeño empresarial los cuales son: el género, el *marketing* digital, y la orientación emprendedora de la empresa, explicando las relaciones encontradas en investigaciones anteriores entre estas tres variables y el desempeño de las empresas para, posteriormente, elaborar las hipótesis a verificar.

## **2.1. El género y su relación con el desempeño de la empresa**

El estudio del género en el ámbito empresarial ha presentado varias perspectivas al campo del emprendimiento y los negocios, y en varias investigaciones se incluye este factor como determinante del desempeño de una empresa. Desde un primer enfoque, autores como Mor et al.

(2020) y Powell & Eddleston (2013) exponen que las empresas gestionadas por hombres son más rentables y crecen más rápido que las lideradas por mujeres debido a que estas enfrentan barreras asociadas con la educación, la familia y los lugares de trabajo. Complementando esta idea, Chunera (2020) extiende la lista de estas barreras y expone que las mujeres también enfrentan limitaciones sociales, como la discriminación y la difícil aceptación social; personales, porque las mujeres no siempre reciben el mismo trato de los clientes o proveedores; financieras, como la dificultad de conseguir un crédito y la falta de inversión; y ambientales, como el inadecuado apoyo institucional y gubernamental.

Desde este punto de vista, se encuentra que las mujeres enfrentan más dificultades para el manejo de la empresa, sin embargo, existe otro enfoque. Partiendo de la premisa de que el éxito y el rendimiento de la empresa es un concepto amplio y subjetivo que se ajusta a las motivaciones del empresario o empresaria (Lipper, 1988); por ejemplo, la búsqueda de recompensas como la independencia, la superación o la seguridad familiar (Stafford et al., 1999), el desempeño de la empresa puede variar de acuerdo a los objetivos que el empresario persigue. Tanto Jennings & Brush (2013); Murnieks et al. (2020); Rosa et al. (1994) y Sanghera (2002) sugieren la asociación de las mujeres con un deseo de crecimiento más trascendental que las ganancias económicas (como el desempeño financiero o crecimiento de personal que persiguen los hombres), pues estipulan que tienden a preferir el cumplimiento de objetivos intrínsecos como la superación personal, emancipación o satisfacción de las necesidades familiares. Por lo que, el desempeño de la empresa, en términos económicos, de las mujeres que han alcanzado dicha recompensa personal será menor en relación a los hombres a quienes se les atribuye la búsqueda constante de recompensas económicas.

Habiendo mencionado lo anterior, pareciera que la mujer se encuentra en desventaja por las barreras y los diferentes objetivos que persiguen si se compara con el hombre, al menos en el ámbito económico, pero en la literatura existen otros estudios que señalan lo contrario, es decir, que no existe diferencia significativa entre hombres y mujeres en el sector empresarial. Autores como Kalleberg & Leicht (1991) encuentran, en Indiana, Estados Unidos, que los negocios encabezados por hombres y mujeres tienen la misma probabilidad de quebrar y que el ámbito empresarial es una excepción al patrón general de que los hombres tienen posiciones dominantes en la economía. Así mismo, Chell & Baines (1998) mencionan que no existe una diferencia significativa entre el rendimiento de una empresa liderada por una mujer y otra liderada por un hombre, por lo que se sugiere que el trabajo por cuenta propia permite a las mujeres superar la discriminación en el aspecto laboral. Mismo resultado encuentran Khan & Vieito (2013) y Robb & Watson (2012) en empresas de Estados Unidos. En este sentido, cabe preguntarse por qué existe tal divergencia en los resultados literarios, por lo que se propone el siguiente argumento que varios estudios anteriores lo han identificado y que tiene la capacidad de explicar esta incógnita.

El argumento se relaciona con la estructura social en el que se desenvuelve la empresa. Autores como Dwyer et al. (2003) y Shaw et al. (2009) explican que el desempeño de las empresas lideradas por mujeres difiere del de los hombres dependiendo del contexto en el que se desarrolla la empresa. Ellos sugieren que tal divergencia es producto de la falta de apreciación de las contribuciones que hacen las emprendedoras a la sociedad, es decir, que el hecho de que una emprendedora no se desempeñe al mismo nivel que un emprendedor es consecuencia de las institucionalizadas estructuras y percepciones de la sociedad. Así mismo Jadiyappa et al. (2019) lo reportan en un análisis de las empresas de la India, y acotan que este efecto, además, es común

en países en vías de desarrollo, lo que Khalife & Chalouhi (2013) corroboran. Dicho esto, se puede rescatar que mientras exista un contexto social desfavorecedor para la mujer, el desempeño de las empresas propiedad de mujeres será menor que el de los hombres. Por ende, considerar el contexto para poder proponer una hipótesis es esencial, en este caso se propone la siguiente.

H1: El hecho de que la mujer dirija una empresa está negativamente relacionado con el desempeño de la misma.

## **2.2. El marketing digital y las redes sociales en relación con el desempeño de la empresa**

En la actualidad, el creciente uso de internet y de las diferentes redes sociales (Joseph et al., 2020) posibilita la realización de *marketing* digital y la comercialización de productos y servicios en plataformas en línea, brindando un entorno beneficioso para que los emprendedores desarrollen y exploten oportunidades (Paniagua & Sapena, 2014). La penetración del *marketing* digital, en consecuencia, se ha convertido en una práctica estratégica importante en la mayoría de firmas pues incrementa el desempeño de las empresas al captar y retener nuevos consumidores, liderando rápidas transformaciones de los negocios (Brodie et al., 2007; Zhu & Kraemer, 2002).

Esta práctica tiene el mismo objetivo que los medios tradicionales de mercadeo, que es aumentar las ventas mediante la notoriedad, pero la manera es diferente. Los conceptos ya no están centrados en el producto o en los segmentos, como en el *marketing* tradicional; sino están concentrados en el consumidor (Sharma & Verma, 2018). Paniagua & Sapena (2014) postulan que, mediante el uso del *marketing* digital en el que se incluye el uso de redes sociales, los emprendedores tienen la posibilidad de dirigirse a los clientes de una forma interactiva. Esto permite que la comunicación entre el consumidor y la empresa sea bidireccional, lo que posibilita

fortalecer la relación con los clientes, afectando positivamente en las compras de estos (Sharma & Verma, 2018).

En este sentido, se ha encontrado en la literatura una relación positiva entre el *marketing* digital, y el desempeño del negocio. Estudios como el de Eid & El-Gohary (2013) y el de Ramanathan et al. (2012) postulan que la adopción del *marketing* digital mejora el desempeño de las empresas, siempre que este sea efectivo. Yang et al. (2015) mencionan que mientras mayor sean las visitas a las páginas web de las empresas el desempeño mejorará. Tanto en el estudio de Paniagua & Sapena (2014) como en el de Qu et al. (2013) se demuestra empíricamente que a más “amigos” que un emprendedor tenga en su espacio en línea, obtendrá más ingresos y transacciones. Coherentemente, Syaifullah et al. (2021) y Joseph et al. (2020) indican que el uso de redes sociales en el *marketing* digital tiene un efecto positivo en el rendimiento de las empresas, es decir, cuanto mejor sea el uso de estos medios mejorará, en mayor cuantía, el desempeño, especialmente su nivel de ventas.

Por último, se remarca la importancia del *marketing digital* pues como lo dice Mazzarol (2015) cualquier empresa que falle en adoptar estas nuevas tecnologías para involucrarse en la economía digital tiene potencial de ser marginalizada y estar en serio riesgo de quebrar, por lo que no implementar esta práctica estratégica ya no es una opción. Es por esto que se considera a este factor de gran importancia y ya que se menciona ampliamente los efectos positivos de este componente digital sobre el desempeño de la empresa, se plantea la siguiente hipótesis.

H2: El *marketing* digital está positivamente relacionado con el desempeño de las empresas.



### **2.3. La orientación emprendedora y su efecto en el desempeño empresarial**

La orientación emprendedora se considera un concepto multidimensional y es una de las principales relaciones con el desempeño de las empresas. La literatura postula que este componente abarca la habilidad de entender las actividades empresariales, al igual que el comportamiento organizacional que, en conjunto, permiten la realización de decisiones acertadas y estratégicas en beneficio de la empresa (Hughes & Morgan, 2007; Rauch et al., 2009), de su propósito y de la creación de ventajas competitivas (Lumpkin & Dess, 2015).

Para la presente investigación, la construcción de este concepto se basará en las teorías vastamente aceptadas de Miller (1983) y Lumpkin & Dess (1996). Miller (1983), por un lado, concibe a la orientación emprendedora como una “dimensión compuesta” que exhibe simultáneamente tres dimensiones; la innovación, la preferencia por el riesgo, y la proactividad, en el sentido de que este fenómeno conjunto impulsa el desempeño de la empresa. Mientras que, Lumpkin & Dess (1996) adicionan dos dimensiones a la teoría de Miller (1983) las cuales son; agresividad competitiva y autonomía que, de igual manera, están positivamente relacionadas con el desempeño de la empresa. Con el fin de explicar detalladamente este concepto, se explica cada dimensión a continuación.

La dimensión de la preferencia al riesgo describe la acción de aventurarse en una serie de decisiones estratégicas frente a entornos o proyectos con potenciales resultados beneficiosos a cambio de aceptar un nivel de riesgos y comprometer un cierto porcentaje de recursos de la empresa en estos (Lumpkin & Dess, 2015) para desarrollar ventajas competitivas y acentuarse de manera sólida en el mercado. La dimensión de la innovación consiste en apoyarse de la creatividad, el liderazgo tecnológico, la inversión y desarrollo en aras de ofertar nuevos productos, servicios,

mejorar procesos (Lumpkin & Dess, 2015; Zahra & Covin, 1995) o modificar productos existentes para satisfacer las necesidades de los consumidores. La dimensión de la proactividad es la visión de la empresa de anticiparse a su competencia, tanto en el desarrollo de productos o servicios como en las tendencias de consumo futuras (Lumpkin & Dess, 2015) lo que le permite a la firma estar receptiva ante el cambio del comportamiento de los consumidores y poder introducir nuevos productos en el mercado, fijando un estándar y una proporción para sí mismo (Zahra & Covin, 1995). La dimensión de la agresividad competitiva se fundamenta en los esfuerzos de la firma por sobresalir en su mercado aprovechando sus fortalezas y explotando las desventajas de los competidores; es decir, se basa en una fuerte ofensiva (Lumpkin & Dess, 2015; Miller, 2011). Por último, la dimensión de la autonomía de los actores de la organización es vista como la independencia entre los líderes emprendedores y los equipos de trabajo, lo que permite proponer nuevas ideas, ser creativos y fructíferos (Lumpkin & Dess, 2015), ayudando al crecimiento y las decisiones estratégicas en la empresa.

En este marco, se postulan más estudios que apoyan a Miller (1983) y Lumpkin & Dess (1996). Autores como Li et al. (2009); Wiklund (1999); Zahra & Covin (1995) han demostrado que la orientación emprendedora afecta positivamente al desempeño de la empresa, y Lee & Chu (2017) reconocen este efecto en el corto y largo plazo. De la misma forma, Gupta & Gupta (2015) validan estos efectos positivos en empresas grandes de Alemania. Adicionalmente, Kreiser & Davis (2010) acotan que los niveles de las dimensiones de la orientación emprendedora deben ser moderados o altos en ambientes hostiles y dinámicos con una estructura empresarial flexible y descentralizada en orden de mejorar el rendimiento de la empresa. Así mismo, Rauch et al. (2009) mencionan que el efecto de la orientación emprendedora es mayor en entornos hostiles de ardua competencia porque las empresas, en su misión de crecimiento, buscan constantemente nuevas

oportunidades para acaparar el mercado sobre sus rivales. Y, finalmente, Gupta & Batra (2016) y Shirokova et al. (2016) encuentran un efecto positivo de este factor en el desempeño de las empresas en ambientes hostiles cuando la demanda del mercado es alta. Según esta revisión literaria, se percibe que los efectos positivos de la orientación emprendedora son dominantes y teniendo esto en cuenta se propone la siguiente hipótesis.

H3: La orientación emprendedora está positivamente relacionada con el desempeño de la empresa.

### **3. Estudio de caso: Ecuador y el sector empresarial en la actualidad**

Para construir el estudio de caso del Ecuador se tomará de referencia el entorno macroeconómico, al igual que los factores influyentes en el desempeño de la empresa propuestos en el marco teórico, tales que; la brecha de género, la orientación emprendedora y el *marketing* digital, con relación al desempeño empresarial, sean explicadas (en un estado de arte) en la situación ecuatoriana, en especial, en el contexto de la crisis provocada por la COVID-19. A continuación, se explican dichos tópicos.

#### **3.1. Contexto macroeconómico del sector empresarial en el Ecuador**

En el Ecuador, el sector empresarial es un influyente en el tejido económico del país. En 2019, según la Encuesta Estructural Empresarial (ENESEM) proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2021), la producción de las empresas ecuatorianas alcanzó 91.2 mil millones de dólares, siendo el pilar más importante de la economía del Ecuador puesto que su contribución al producto interno bruto (PIB) total fue de 84.4% aproximadamente. En este contexto, las tres industrias más importantes en este año fueron: la manufactura, el comercio al por mayor y menor, y la minería. Es así como, la primera industria aportó 29.9% al PIB y las dos subsecuentes, 13.6% y 10.4%, respectivamente. Desde este panorama, se aprecia la importancia de las empresas, en especial las pertenecientes a las tres primeras industrias porque aportan cerca del 54% del PIB. Por el lado del personal ocupado, las tres industrias que más aportan son el comercio al por mayor y menor, la manufactura, y los servicios con 27.8%, 24.6% y 39.8%, respectivamente; es decir estas 3 categorías proporcionan cerca del 92.2% del total de empleo. De

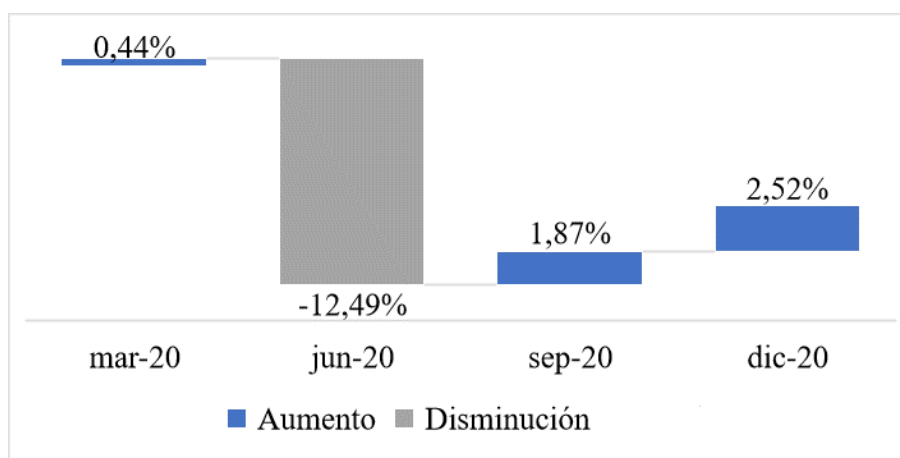
esta forma, se entiende que impulsar el sector empresarial se debe considerar de suma importancia para el crecimiento de la producción y el empleo del país, por lo que estudiar el fenómeno del emprendimiento se torna relevante en el contexto ecuatoriano.

Sin embargo, en 2020, la crisis de la COVID-19 azotó a la economía nacional de manera negativa e inesperada pues, en el intento de preservar la salud de los ecuatorianos, el Gobierno tomó acciones preventivas para evitar los contagios, tales como: suspensión de las actividades económicas y el confinamiento de los primeros meses de la crisis (marzo, abril y mayo). Esto provocó una disminución de la demanda interna del país lo que afectó, a su vez, al lado de la oferta. En este sentido, se evidenció una contracción de la demanda del 12% (véase la Figura 1) y una contracción de la oferta del 13% aproximadamente, ambos en el segundo trimestre del 2020 (Banco Central del Ecuador (BCE), 2020b); es decir, la producción y los diversos agentes de la oferta resultan afectados, incluyéndose los negocios y/o emprendimientos de los diferentes sectores de la economía del país. Este efecto negativo se mantiene en el consumo final de los hogares con una disminución del 10.9% al igual que en el consumo final del Gobierno General el cual se redujo un 7%.

La afección de la pandemia de la COVID-19 ha sido diferente en diversos sectores de la economía (OIT, 2021). Según el BCE (2020b), para marzo, abril y mayo del 2020, que fueron los meses críticos de la pandemia en el país, se observó una caída de todas las actividades económicas, teniendo en promedio una disminución del 10.9% de la producción.

**Figura 1:**

*Demanda agregada entre enero de 2020 y diciembre de 2020 (variación trimestral).*



Fuente: Banco Central del Ecuador.

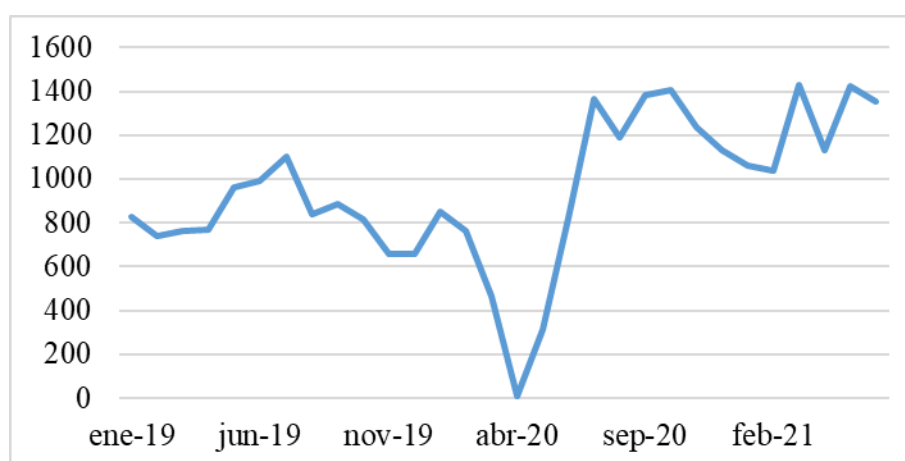
Elaboración propia.

Las personas y empresas que se relacionaron a las actividades de transporte, alojamiento y servicios de comida, comercio y manufactura (estas últimas, las de mayor influencia en el PIB y en el empleo) se vieron especialmente afectadas, con un decremento en su producción de 23.1%, 16.8%, 11.1% y 9%, respectivamente. Es decir, la mayoría de los sectores de la economía se han visto afectados, a excepción de la acuicultura y pesca pues estas estuvieron exentas de detener sus actividades en la pandemia por considerarse dentro de los sectores estratégicos importantes del país, sin embargo, es dominante el efecto negativo que ha traído consigo la crisis sanitaria en la economía del Ecuador. Dado este precedente, la recuperación de estos sectores especialmente afectados ha sido lenta en lo que resta del año, pues presentan una tasa de recuperación de 6.1% para el sector de alojamiento y servicios de comida, 5.2% para el comercio y 2.2% para la manufactura, solo el sector transporte se ha recuperado de mejor forma con una tasa positiva de 20.4%.

En esta línea, tanto los gastos y costos empresariales, como la reducción de la demanda se reflejan en un desincentivo para la creación de empresas. Es así que, se registró nula constitución de nuevas empresas en el Ecuador en el mes de marzo (Superintendencia de Compañías, 2021), un efecto grave que amenaza a la producción interna y creación de empleos (véase la Figura 2), sin embargo, para meses posteriores se visibilizó una recuperación incluso mayor al año anterior.

### Figura 2:

*Número de empresas constituidas entre enero de 2019 y junio de 2021.*



Fuente: Superintendencia de Compañías.

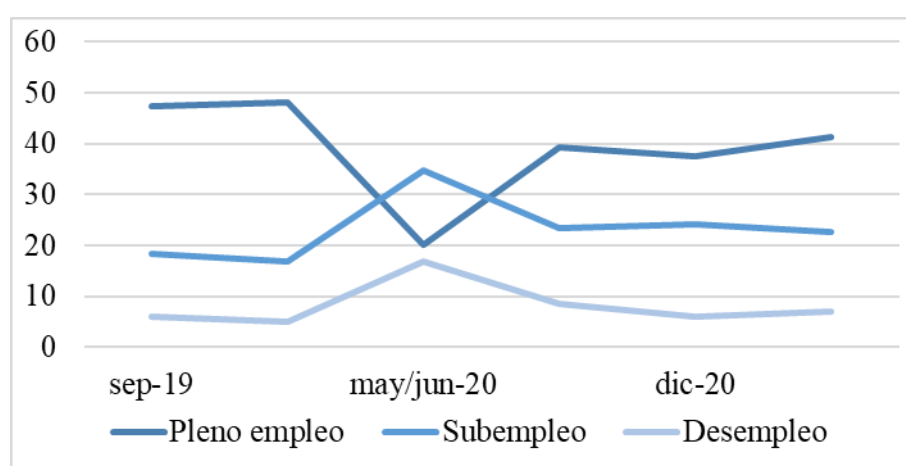
Elaboración propia.

Por el lado del mercado laboral, aunque el desempleo a septiembre del 2020 alcanzó un 8.6% (lo que puede considerarse preocupante), es una mejora respecto a los meses de mayo y junio donde se alcanzó un 16.8%. Correspondiente a la tasa de subempleo, se destaca que durante mayo/junio esta aumentó a 34.7% (por encima del empleo adecuado) donde después se estabilizó en 23.4% (desde septiembre) que es aproximadamente 6 puntos porcentuales más que en el año anterior (17%). También, se tuvo una mejora en el pleno empleo o empleo adecuado que pasó de ser 20.2% en mayo/junio (crítico) a un 39.3% en septiembre, véase la Figura 3 (BCE, 2020a). Cabe

mencionar que se utilizó una metodología diferente para la recolección de datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo para el periodo de mayo-junio del 2020, pues se realizó por vía telefónica y hubo cambios en el formulario para ajustarse al contexto de la pandemia (INEC, 2020).

### Figura 3:

*Tasa de empleo, subempleo y desempleo entre septiembre del 2019 y marzo de 2021 (trimestral).*



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración propia.

A pesar de la recuperación en el número de empresas constituidas y en la disminución de la tasa de desempleo en meses posteriores a los críticos de la pandemia, en el ámbito empresarial se presenta una situación alarmante. Según la OIT (2021), la afectación al poder adquisitivo de las familias a causa de la pandemia empujará a estas a buscar nuevas formas de recuperar sus ingresos. Ahora en época de pandemia, donde el mercado laboral se contrajo por meses y se encuentra en recuperación, es razonable considerar que un porcentaje de la disminución del desempleo se haya dado por la formación de emprendimientos por necesidad e informales en la economía ecuatoriana (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) & Programa de las



Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2020), emprendimientos que en gran medida son frágiles y precarizados. Es así que, la situación emprendedora cobra relevancia para la reactivación no solo del aparato productivo-económico del país, sino para impulsar la calidad de vida de los ecuatorianos.

### **3.2. Brecha de género en el sector empresarial del Ecuador**

Reconociendo que lo expuesto anteriormente es de vital importancia, se debe estudiar la brecha de género que puede haber resultado agravada por esta crisis. Según la ENESEM del 2019 proporcionada por el INEC (2021), los cargos directivos y de gerencia están ocupados predominantemente por hombres más que por mujeres, debido a que 21 951 de los puestos están a cargo de hombres, mientras que 12 879 puestos están a cargo de mujeres. Estas estadísticas presentan un indicio de una amplia brecha de género (de aproximadamente el 50%) en cuanto a la gerencia y dirección de las empresas desfavoreciendo a la mujer.

Además, es remarcable acotar que el Ecuador a pesar de estar catalogado como un país en vías de desarrollo (CEPAL, 2012) y con un índice de desarrollo humano alto, tiene un índice de desigualdad de género de 0.384 el cual refleja que no hay un contexto completamente justo entre los hombres y las mujeres en aspectos como: salud reproductiva, empoderamiento y mercado de trabajo (PNUD, 2020). Dado esto, es esperado que la estructura social del país favorezca al género masculino y afecte al desempeño de las empresas de las emprendedoras.

Concluyendo, aunque no existen datos actualizados al 2020 para detallar a profundidad este tema en el contexto pandémico, al momento de este estudio se considera que priorizar el enfoque de género resultará en perspectivas interesantes para entender el emprendimiento ecuatoriano en la pandemia.

### **3.3. El marketing digital en el Ecuador**

En cuanto al *marketing* digital en el Ecuador, se destaca que en el 2020 las empresas han enfocado sus estrategias a la adopción de tecnología, en especial las plataformas en línea, para promover la comercialización interna de modo que se facilite la inserción al mercado y la notoriedad de las firmas (Dini & Núñez, 2021). Similares resultados son provistos por el ACNUR & PNUD (2020), donde se concluye que los emprendimientos ecuatorianos han mantenido la distribución de sus productos o servicios con la ayuda de *marketing* en línea y uso de redes sociales. Además, según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2020), varios de los consumidores y productores han migrado a diferentes canales de distribución en el que han predominado el uso de redes sociales como Facebook, WhatsApp, páginas web o portales en línea de comercio debido a la imposición de las condiciones externas provocadas por la crisis sanitaria de la COVID-19.

Entonces, como se ha visto en el marco teórico, uno de los pilares que resulta importante entender es el *marketing* digital que ha tomado relevancia especial en el contexto de la COVID-19. De esta forma, se entiende al *marketing* digital como un nuevo e influyente canal de distribución y de interacción con el consumidor para el desarrollo del emprendimiento ecuatoriano.

### **3.4. La orientación emprendedora en el Ecuador**

En orden de explicar la orientación emprendedora en el Ecuador, las dimensiones de este concepto se comparan con similares conceptos proporcionados por diferentes estudios de organismos internacionales. De esta forma, tanto la preferencia al riesgo como la proactividad pueden ser análogamente estudiadas con el índice del 2020 *Doing Business* proporcionado por el Banco Mundial (2020). En este índice se mide la holgura que poseen los emprendedores y empresarios para realizar negocios tomando en consideración barreras de entrada y los obstáculos para el

manejo de las empresas, y se espera que a mayor puntuación tenga el país, mayor actividad emprendedora presente. En el caso de Ecuador, este se encuentra en la posición 129 con una puntuación de 57.7 (en una escala de 0 a 100). Al igual que todos los países latinoamericanos, este índice es medio-bajo, por lo que se infiere que la actividad emprendedora no está correctamente regulada y no proporciona un ambiente propicio para la toma de riesgos ni para aprovechar oportunidades empresariales pues los costos que esto conlleva son muy altos lo que, a su vez, no provee de facilidades para hacer negocios en el Ecuador.

Para evaluar las dimensiones de la innovación, la autonomía y la competitividad, se toma de referencia los pilares de la I+D, el capital humano e intensidad de la competencia local, respectivamente, proporcionado por el *Global Innovation Index* de 2020 de la Universidad de Cornell et al. (2020). Es así que, el Ecuador (en una escala de 0 a 100) presenta un puntaje de 13.4 en vínculos con la innovación de I+D y de 28.2 en acumulación de capital humano, siendo calificaciones bajas, lo que significa que en el territorio ecuatoriano no se da la suficiente prioridad a la innovación de la I+D y, la formación de capital, que otorga de autonomía a los empresarios, es incipiente. Y, en la intensidad de la competencia local, el Ecuador tiene un puntaje de 69.8, denotando que la competencia en el mercado interno es fuerte.

Esta información permite resumir que, en el sector empresarial ecuatoriano, la preferencia al riesgo, la proactividad, la innovación y la autonomía no son especialmente relevantes, mientras que la competitividad es alta e importante, proporcionando un panorama con gran potencial de mejorar y demostrando la importancia de desarrollar la orientación emprendedora para impulsar las empresas ecuatorianas.

## **4. Datos**

### **4.1. Recolección de datos**

Para la recolección de datos se usó información primaria mediante la construcción de una encuesta. Se contó con la colaboración de la Universidad de Carolina del Norte Greensboro, la Escuela Politécnica Nacional y la Universidad San Francisco de Quito. Dicha encuesta se divulgó solo a través de redes sociales entre diciembre del 2020 y enero de 2021 debido a las normas de distanciamiento social y restricción vigentes en este periodo.

La encuesta recaba la información de 213 propietarios o copropietarios ecuatorianos de un emprendimiento o negocio, 2 de estas observaciones se encontraron inconsistentes pues los datos eran extremadamente alejados de la realidad y 11 son incomparables. Consecuentemente, se procede a la extracción de dichas observaciones (13 en total) de la muestra. Por lo que, después de la limpieza de los datos se obtuvo un total de 200 observaciones disponibles.

### **4.2. Técnica muestral**

Dado que el efecto de la pandemia ha sido incierto para todas las realidades y por el hecho de que se cuenta solo con estudios de las empresas hasta el 2019, el tamaño de la población objetivo, las empresas, no es confiable. De esta manera, se supone que la población es desconocida y se usa la técnica de muestreo aleatorio simple irrestricto sin considerar el tamaño de la población para la proporción. Se usa la siguiente fórmula para la fijación de la muestra:

$$n = Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \frac{pq}{B^2}$$

Donde  $Z_{\frac{\alpha}{2}}$  es el valor de la distribución acumulada normal a dos colas para un  $1-\alpha$  nivel de confianza,  $p$  es la proporción de encuestar a una persona propietaria de una empresa o emprendimiento,  $q$  es la proporción de encuestar a una persona que no es propietaria de una empresa y  $B$  es el error de la muestra. Para efectos prácticos y ya que es muestro aleatorio simple, el nivel de confianza es al 95%, el error al 5% y se asume un  $p = 0.5$ . Es así que se tiene un tamaño mínimo de la muestra de 384 encuestas. El número de encuestas totales que se recabó fueron de 648 de las cuales 213 fueron de propietarios o copropietarios ecuatorianos de empresas o negocios. Por lo que, se infiere que el muestreo fue correctamente realizado y es representativo.

### **4.3. Descripción de variables**

En el siguiente apartado se presenta la descripción de las variables a utilizar en los modelos econométricos, las cuales se fundamentan en las respuestas a las preguntas de la encuesta realizada que se presentan en el Anexo 1. En mencionado Anexo, se excluye la variable “Orientación emprendedora” dado que se tomará especial atención en su construcción en la descripción de la misma.

#### ***4.3.1. Variable dependiente***

**Desempeño empresarial.** Esta es una variable cualitativa que es medida a través del volumen de ventas del último mes. Se ha construido a partir de 3 rangos de volumen de ventas; aquellos emprendimientos que reportaron hasta 500 dólares (categoría 1), aquellos que reportaron entre 501 y 5 000 dólares (categoría 2), y aquellos con más de 5 000 dólares en ventas (categoría 3). Se ha construido de esta manera pues, como Rosa et al. (1994) sugieren, los rangos amplios permiten conseguir valores confiables y evitar la indisposición de los emprendedores a participar en la encuesta.

*Proceso de construcción de la variable dependiente.* Los rangos anteriormente mencionados se han analizado análogamente con la teoría de Mintzberg (1973) que postula la existencia de 3 tipos de organizaciones:

- Las organizaciones de tipo emprendedora, caracterizadas por compañías nuevas o pequeñas que, predominantemente, nacen en periodos de alta incertidumbre, son flexibles y en las que se toman decisiones muy arriesgadas.
- Las organizaciones de tipo adaptativa, caracterizadas por ser pequeñas pero más establecidas en el mercado, son reactivas al ambiente y al mercado, y prefieren escenarios de certidumbre.
- Las organizaciones de tipo planeadora, caracterizadas por tener un tamaño considerable, realizan procesos analíticos y evaluativos de los riesgos, y son bastante organizadas.

Complementando esta teoría se ha procedido a analizar el contexto ecuatoriano para proporcionar una justificación adicional (ajustada a la realidad nacional) de dichos rangos, lo cual se describe a continuación.

Producto de la pandemia, en el Ecuador se observó altas tasas de desempleo que restringieron los ingresos en muchos de los hogares, por lo que la creación de nuevos emprendimientos (sin experiencia, ni organización y que responden a periodos de alta incertidumbre) comenzó a ser una idea factible para recuperar ese poder económico perdido (OIT, 2021), por esta razón el primer rango se establece de acuerdo al salario básico unificado (que se fijó en 400 dólares en el año 2020 y 2021 según el BCE (2021)) ya que este se considera como la retribución económica mínima que debe recibir una persona por su trabajo para satisfacer las necesidades normales de vida, considerándole como jefe del hogar (Ministerio del Trabajo, 2012), es decir, aquel participante de la encuesta que reporte hasta los 500 dólares se considerará

emprendimiento por necesidad puesto que sus actividades empresariales apenas cubren los costos mínimos de vida en el Ecuador.

Para el segundo rango, se toma en cuenta los microemprendimientos que son organizaciones pequeñas, pero más establecidas en el mercado, reactivas al entorno y, que en Ecuador (INEC, 2021) responden a negocios que registran hasta 100 mil dólares anuales (8 mil dólares mensuales, en promedio). Debido a que las preguntas de la encuesta no se ajustaban a este valor, se decide elegir el inmediato inferior (5 000 USD), entonces la construcción del rango se hace entre 501 a 5 000 dólares.

Y, por último, se consideran las pequeñas, medianas y grandes empresas (según la clasificación de empresas en el Ecuador) que poseen ya una estructura más significativa, métodos más analíticos y organizados, y procesos eficientes, los cuales son considerados con volúmenes de venta mayores a 5 000 dólares.

***Justificación del uso de volumen de ventas como variable dependiente.*** Para medir el desempeño de la empresa, se ha utilizado en la literatura varias magnitudes, como indicadores financieros, indicadores financieros percibidos, indicadores no financieros e incluso combinaciones de estos. El desempeño de la empresa posee un carácter multidimensional (Hansen & Wernerfelt, 1989), siendo así que diversos estudios (Cruz et al., 2012; Ke et al., 2008) utilizan indicadores como la satisfacción del consumidor, el crecimiento del mercado o los ingresos percibidos por ventas (Covin & Slevin, 1989; Welsh et al., 2014) que, según Mari, Poggesi, & De Vita (2016) es la medida del desempeño empresarial más utilizada y validada. De igual manera, otros indicadores sobre los activos son usados como el ROA (Cruz et al., 2012; Zahra & Covin, 1995). Finalmente, Rauch et al. (2009), realizando un meta-análisis, encuentran que la diferencia entre los resultados usando varios tipos de medida del desempeño no diverge y por tanto es robusta.

Es así que, se ha optado por el volumen de ventas reportado por los gerentes o directores como la variable dependiente correspondiente.

#### ***4.3.2. Variables independientes***

En este apartado, se detalla la construcción de las variables de interés que se ha planteado en el marco teórico.

**Género.** Esta es una variable cualitativa que otorga el valor de 1 si el género de la persona participante es femenino y 0 si es masculino. Esta variable está diseñada para capturar el efecto sistemático del género en el mundo empresarial y es de tipo dicotómica siguiendo estudios como los de Flabbi et al. (2019); Khalife & Chalouhi (2013); Perryman et al. (2016) y Lam et al. (2013). Como se estipuló, el estudio de la mujer debe ser considerado para la explicación del desempeño de la empresa. En consecuencia, esta variable recogerá este efecto bien avisado en la literatura.

**Marketing digital.** Esta variable cuantitativa se construye considerando la apertura a las redes sociales y la publicidad de los negocios (o dicho de otra forma, el número de herramientas de *marketing* digital que han adoptado), entonces se procede a registrar el número de redes sociales o formas de publicidad en línea en los que la empresa ha incurrido para conectar con sus consumidores. Este valor aumenta con el número de redes sociales y formas de publicidad usadas. Las plataformas que se han tomado en cuenta son Facebook, WhatsApp, Messenger, Publicidad en línea, Página web y Correo electrónico. Esta variable proxy tiene la finalidad de medir el grado de adopción de las herramientas tecnológicas por parte de las empresas (Eid & El-Gohary, 2013) que le permiten comunicarse e interactuar con más consumidores (Trainor et al., 2011) y así impulsar el desempeño empresarial (Tiago & Tiago, 2012), similarmente al estudio realizado por Braojos et al. (2019).



**Orientación emprendedora.** Esta variable cuantitativa se forma a partir de cinco dimensiones; innovación, proactividad, preferencia por el riesgo, agresividad competitiva y autonomía, las cuales se han medido mediante las respuestas a las preguntas del Anexo A2 en una escala de Likert del 1 al 7, donde 1 significa “Muy mala” y 7 “Mucho mejor”. La consistencia interna y validez de este constructo se evaluó conforme al alfa de Cronbach con un valor 0.84, considerándose que poseen “muy buena” consistencia interna, entonces para la elaboración de la variable latente “Orientación emprendedora” se procede a realizar la media aritmética simple de los puntajes a las preguntas correspondientes para cada observación.

Debido al carácter multidimensional de la variable, ha existido un debate de si esta debe ser usada como constructo o de manera unidimensional. Acorde con Covin & Wales (2012) la formación de esta variable se realiza mediante una medición reflectiva (dichas dimensiones forman una variable latente o constructo) si el fin es explicar más relaciones, el caso de este estudio, y se asume que cada una de las preguntas de la encuesta es intercambiable, temática y reflejan el mismo constructo, por lo que es deseable que estas posean alta correlación entre las medidas y alta consistencia interna. Adicionalmente, se ha utilizado una escala de Likert de 7 puntos porque permite medir las actitudes (su dirección e intensidad) de los participantes frente a este tópico. Finalmente, referente al número de opciones de respuesta, autores como Matell & Jacoby (1971) y Dawes (2008) mencionan que la validez y confianza son independientes del número de opciones usadas, sin embargo Taherdoost (2019) menciona que el hecho de usar más de 5 o 6 opciones de repuesta mejora la validez. Por consiguiente, se considera en esta investigación que una escala de 7 puntos es adecuada para medir esta variable de interés.

### ***4.3.3. Variables de control***

Para establecer las variables de control, se fundamentará en la teoría de contingencia la cual se refiere a que, en este caso, el desempeño empresarial óptimo depende de ciertas variables clave como las características del entorno y estructurales de la firma (Klyver et al., 2018; Lumpkin & Dess, 1996; Rauch et al., 2009; Wiklund, 1999), de modo que modere los resultados de los factores de interés. Así, se considera que el nivel de educación del emprendedor, la edad y tamaño de la empresa, el tipo de industria al que pertenece el negocio y el surgimiento en pandemia, son importantes para controlar los efectos de nuestras variables de interés con el fin de que no existan posteriores problemas de variable omitida que distorsionen los resultados. A continuación, se explican cada una de estas.

**Escolaridad.** Esta es una variable cualitativa construida otorgando 1 si el individuo ha alcanzado la educación primaria, 2 si alcanzó la educación secundaria, 3 la universitaria y 4 si ha alcanzado una educación de posgrado. Nótese que mediante esta variable se le otorga un orden al nivel de educación, siendo así que jerárquicamente es más importante una educación de posgrado que una educación primaria. Autores como Jasra et al. (2011); Klyver et al. (2018); Krishnamoorthy & Balasubramani (2014); Welsh et al. (2017) usan esta variable para moderar los efectos de las variables de interés.

**Longevidad de la empresa.** Esta variable cuantitativa está medida por un número entero, el cual es la cantidad de años que ha permanecido abierto el negocio del encuestado. Este es un factor clave que se ha utilizado en algunas investigaciones como una variable de control (Rosa et al., 1996). De igual manera, Wiklund (1999) y Lee & Chu (2017) la usan como moderadora de las relaciones del desempeño empresarial.

**Tamaño de la empresa.** Para la construcción de esta variable cuantitativa, lo que se realizó fue agrupar a las empresas por sectores (Comercio, Servicios o Manufactura) y obtener el total de empleados a tiempo completo de cada uno, para luego calcular el tamaño relativo (en porcentaje) de cada empresa por industria. El objetivo de este procedimiento es controlar las posibles diferencias en el tamaño que puedan producirse por efectos propios del sector (Eddleston & Kellermanns, 2007; Powell & Eddleston, 2013; Welter & Smallbone, 2011). Y, se justifica el uso de esta variable con algunos estudios donde toman el número de empleados para reflejar el tamaño empresarial (Strohmeier et al., 2017; Welsh et al., 2017) ya que, es considerado como un factor organizacional capaz de moderar los efectos de las variables de interés (Rauch et al., 2009; Lumpkin & Dess, 1996).

**Surgimiento en la pandemia.** Esta variable es cualitativa y toma el valor de 1 si el emprendimiento se ha constituido en la pandemia y 0 caso contrario. Debido a la problemática de las altas tasas de desempleo registradas en todo el mundo, y de la cual Ecuador no es excluyente, se espera que las personas constituyan emprendimientos para subsistir, generalmente informales y precarizados, ajustándose a las necesidades del consumidor (ACNUR & PNUD, 2020; OIT, 2021). Para corroborar que el uso de este factor es adecuado, se procede a hacer un análisis de homogeneidad de la muestra con una prueba Chi-cuadrado y suponiendo una distribución uniforme en la tabulación cruzada de las variables “Desempeño de la empresa” y “Surgimiento” (véase el Anexo A3). Sin embargo, dado que la proporción del número de empresas que han surgido en la pandemia no es igual en las diferentes categorías de la variable dependiente, se rechaza la hipótesis nula de homogeneidad de la muestra (con p-valor de 0.000); encontrando efectivamente que, en la muestra, no son homogéneas las observaciones de las empresas que iniciaron sus operaciones en pandemia y las que existían previamente. Con estas razones, y

abordando el posible problema de heterogeneidad por variable omitida (Wooldrige, 2002) que puede ocurrir si no se controlara este efecto de la pandemia (afectando a la consistencia de las estimaciones), se toma en cuenta esta variable.

**Tipo industria.** En la encuesta realizada se considera tres industrias (Comercio, Servicio y Manufactura), por lo que para la construcción de esta variable cualitativa se toma de categoría de referencia al sector Comercio. Así, a la variable Servicios se le otorga el valor de 1 si los propietarios han respondido de manera afirmativa al sector del Servicio y 0, caso contrario; y la variable Manufactura es 1 si la empresa pertenece al sector Manufactura y 0, caso contrario. Controlar el sector o la industria al que pertenecen las firmas es un factor crucial para evitar problemas que puedan tergiversar los resultados del desempeño (Lumpkin & Dess, 1996; Miller, 2011; Rauch et al., 2009; Zahra & Covin, 1995), ya que cada industria que se ha identificado con esta encuesta es heterogénea entre sí.

#### **4.4. Estadística Descriptiva**

Para tener una visión más amplia y un mejor entendimiento sobre las variables antes mencionadas, se procede a realizar la estadística descriptiva de cada una de ellas.

Con respecto a las variables cualitativas, en el “Desempeño empresarial” el 57.5% de la muestra registró ingresos entre 0 y 500 dólares mensualmente, el 34.5% respondió haber recaudado entre 501 y 5 000 dólares y tan solo 8% del total obtuvo más de 5 000 dólares al mes. Por el lado del género, se tiene un 44.5% de hombres y un 55.5% de mujeres, por lo que se podría decir que no hay una gran diferencia en este aspecto. También, es importante mencionar que, del total de 200 emprendedores, 60 iniciaron su negocio durante la crisis, representando el 30% de la muestra. Con esta información, es interesante observar la Tabla 1, la cual indica que existen más mujeres

que empezaron sus actividades empresariales durante la pandemia, 39 (65% de las empresas que iniciaron sus operaciones durante la pandemia) respecto a los 21 hombres (35% de las empresas que iniciaron sus operaciones durante la pandemia) que también lo hicieron. De igual manera, son más mujeres las que ya tenían su negocio antes de la crisis, pero la diferencia no es grande.

**Tabla 1:**

*Tabulación de las empresas según las variables “Surgimiento” y “Género”.*

Género	¿Surgió en la pandemia?		Total
	No	Sí	
Hombre	68	21	89
Mujer	72	39	111
Total	140	60	200

Elaboración propia.

Hablando de la educación, el 44% del total asegura tener un grado de escolaridad de tercer nivel, seguido por el 32% que respondió tener aprobada la educación secundaria, a continuación, está el 20% de individuos que tiene un cuarto nivel o más y, finalmente, el 4% que llegó hasta la primaria. Con respecto a la actividad de la empresa, el 10% de los establecimientos es manufacturero frente al 49% que se dedica al comercio y al 41% restante que se dedica al sector de servicios.

Siguiendo con el análisis, se presenta la Tabla 2 donde se encuentra la media, la desviación estándar y la correlación de Spearman para las cuatro variables cuantitativas, donde se puede apreciar que la mayoría de las correlaciones entre las variables son bastante bajas y solo algunas de ellas son significativas, como la existente entre el “Marketing digital” y el “Tamaño” al 5%, entre el “Marketing digital” y la “Longevidad” al 10%, al igual que entre la “Orientación

empresadora” y la “Longevidad” al 10%. Con estos resultados se puede sospechar que no existe multicolinealidad, pero de todos modos se verificará más adelante.

**Tabla 2:**

*Estadística descriptiva de variables cuantitativas*

Variable	Media	Desv. estándar	Correlación			
			1	2	3	4
1. Tamaño	1.5	5.47	1			
2. Longevidad	7.26	8.5	0.07	1		
3. Marketing	2.47	1.20	0.14**	-0.13*	1	
4. Orientación	4.47	1.23	0.10	-0.14*	0.11	1

Nota: \*\*\* significancia al nivel de 1%. \*\* significancia al nivel de 5%. \* significancia al nivel de 10%.

Elaboración propia.

En el análisis de las variables de control de la Tabla 2, llama la atención los valores del “Tamaño” y “Longevidad” de la empresa, pues se aprecia que tienen una desviación estándar más elevada que la media. Esto se traduce en variables muy dispersas y junto con el análisis de los diagramas de caja (véase Anexos A4 y A5) se determina que existen datos atípicos, pues para el caso del “Tamaño” se tiene un promedio de 1.5% y una desviación estándar de 5.47; y para la “Longevidad” el promedio es de 7.26 años y una desviación estándar de 8.5. Ya que la existencia de datos atípicos u *outliers* puede causar problemas de heteroscedasticidad y consistencia, y aunque se recomienda aplicar una transformación logarítmica para suavizar el comportamiento de las variables y para explicar elasticidades (Gujarati & Porter, 2010), la metodología para la corrección de este error, que se explicará posteriormente, maneja efectivamente este problema sin necesidad de la transformación de estas variables.

Al observar los siguientes estadísticos se muestra que, en promedio, las empresas usan entre dos y tres formas de *marketing* digital para promocionarse y realizar transacciones, ya que estas son las cantidades con mayor frecuencia (visible en el Anexo A6). Es interesante mencionar que son escasos los emprendimientos que cuentan con más de tres redes sociales o sitios web, aun cuando esta es una herramienta de beneficio empresarial.

Por parte del índice de orientación emprendedora se tiene un valor medio de 4.5 y la mayor parte de emprendedores presentan un índice mayor a 3 (obsérvese el Anexo A7), lo que sugiere que, en promedio, los emprendedores de la muestra valoran los aspectos como la preferencia por el riesgo, la innovación, la proactividad, la agresividad competitiva y la autonomía. Este es un primer indicio del comportamiento estratégico de los emprendedores, por lo que se debe tomar como una característica importante de la muestra de esta investigación.

## **5. Metodología**

### **5.1. Metodología y justificación**

La selección de una metodología, en primera instancia, se basa en el tipo de información disponible siendo para este caso datos de corte transversal. Siguiendo con el proceso, lo siguiente a considerar es la naturaleza de la variable dependiente, ya sea esta continua o discreta. Para la presente investigación, se elige usar una metodología con variable de salida del tipo discreta (cualitativa), y adicionalmente, usar una modificación de la regresión probit multinomial. En términos precisos, se escoge la regresión probit ordinal debido a que la variable dependiente se encuentra seccionada por rangos y dichos rangos poseen su respectiva jerarquía (Gujarati & Porter, 2010). En cuanto a los modelos de regresión probit ordinal, a pesar de que los errores estimados posean una distribución normal estándar, se ha demostrado que es difícil de calcular cuando el número de alternativas de la variable dependiente es mayor que 4 (Cameron & Trivedi, 2005), por lo que es consistente con la variable “Desempeño de la empresa” de 3 alternativas propuesta en esta investigación. Por otra parte, varios problemas de especificación pueden ser analizados de manera más sencilla debido a las propiedades de distribución normal que provee esta metodología (Wooldrige, 2009).

Para complementar, se toma de referencia algunos estudios similares al propuesto. Mor et al. (2020) aplican una regresión logística multinomial para explicar los determinantes de sobrevivencia de las pequeñas y medianas empresas. Welsh et al. (2014) por su parte, emplean una regresión logística para determinar la influencia del soporte moral familiar y los problemas personales sobre los resultados de las empresas de mujeres emprendedoras en Corea. Robb & Fairlie (2009) buscan explicar los determinantes del éxito empresarial otorgando un enfoque



étnico en el cual usan regresiones logit y probit ordenados en las que la variable dependiente son las ganancias declaradas por las empresas. Por otro lado, Jasra et al. (2011) y Hansen & Wernerfelt (1989) aplican la metodología de mínimos cuadrados ordinarios para investigar el rol de los determinantes demográficos, al igual que los propios de la empresa para explicar el éxito de un negocio. Covin & Slevin (1989); Hughes & Morgan (2007) y Wiklund (1999) aplican mínimos cuadrados para explicar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño de la empresa.

Para la construcción del modelo probit ordinal se utiliza la metodología propuesta por Cameron & Trivedi (2005).

Se fija una variable latente:

$$y_i^* = X_i' \beta + u_i$$

Donde la variable dependiente toma valores de acuerdo a los diferentes límites definidos por el orden de las alternativas, entonces las  $j$  alternativas se definirán como:

$$y_i = j \quad \text{si} \quad \alpha_{j-1} < y_i^* \leq \alpha_j$$

Posteriormente y mediante el uso de la técnica econométrica de la regresión probit ordinal que utiliza una distribución normal estándar del error, y por ende sigue una función de distribución acumulada:

$$G(z) = \Phi(z) = \int_{-\infty}^z \phi(v) dv$$

Mientras que la función de densidad sigue:

$$\phi(z) = (2\pi)^{-1/2} \exp\left(\frac{-z^2}{2}\right)$$

Entonces se empleará la función de máxima verosimilitud con el objetivo de estimar los coeficientes óptimos que permitan evaluar el modelo ajustado. Adicionalmente, se calculará los efectos marginales por medio de la ecuación:

$$\frac{\partial Pr[y_i = j]}{\partial X_i} = \{F'(\alpha_{j-1} - X_i'\beta) - F'(\alpha_j - X_i'\beta)\}\beta$$

Sin embargo, para calcular los efectos marginales de variables explicativas binarias, este procedimiento no es el adecuado, por lo que para una variable  $x_k$  discreta binaria los efectos marginales se calculan:

$$Pr[y_i = j|x_k] = F(\alpha_j - X_i'\beta|x_k = 1) - F(\alpha_j - X_i'\beta|x_k = 0)$$

Por último, cabe aclarar que la estimación ocurre con los puntos de corte  $\alpha$ , por lo tanto los modelos probit ordinales no presentan coeficientes en las estimaciones (Wooldrige, 2002).

## 5.2. Especificación del modelo

Después de haber explicado el procedimiento a seguir, se plantea el modelo general, el cual será usado para realizar todas las pruebas necesarias para su validación:

$$y_i^* = X_i'\beta + u_i$$

En el que,

$$y_i = j \quad si \quad \alpha_{j-1} < y_i^* \leq \alpha_j$$

$$para \quad i = 1 \dots 200$$

Donde:

$y_i$ : es la variable cualitativa ordenada “Desempeño empresarial” medido por el volumen de ventas de cada observación  $i$ .

$X_i$ : es un vector que tiene como elementos el conjunto de variables a usar. En este caso, variables de control como tamaño, longevidad, escolaridad, surgimiento, manufactura, servicios; y las variables hipotetizadas como género, *marketing* digital y orientación emprendedora.

$\beta$ : es un vector de los coeficientes que miden el efecto que tiene cada variable exógena sobre la probabilidad de respuesta de que la variable endógena tome cierto valor.

$u_i$ : es el error estocástico de la observación  $i$ .

### **5.3. Validación del modelo**

Para la validación del modelo general que se presentó anteriormente, como lo indica Wooldrige (2009) se debe realizar el mismo proceso de validación que se usan en los modelos de regresión lineal multivariada con el fin de comprobar el cumplimiento de los supuestos de Gauss-Markov. El procedimiento de identificación de problemas consiste en estimar por mínimos cuadrados ordinarios (MCO) la regresión de la variable endógena sobre las exógenas (es decir, el modelo de probabilidad lineal) y aplicar las pruebas de identificación a dicho modelo. A continuación, se realiza una descripción de los procedimientos que se usarán y cómo se han corregido en las estimaciones finales.

#### **5.3.1. Multicolinealidad**

La multicolinealidad se produce cuando existen dos variables, una combinación lineal de variables o datos de la muestra mal recabados que explican el mismo fenómeno, por lo que incurrimos en el problema de inclusión de variable irrelevante. Dicho supuesto no es altamente dañino para la

significancia e interpretación de los parámetros, pero indudablemente infla la varianza del modelo, provocando errores tipo II (no significancia de variables que sí son significantes). En este caso, para detectar dicha multicolinealidad se usará el factor de inflación de la varianza que se calcula de la siguiente manera:

$$VIF_j = \frac{1}{1 - R_j^2}$$

Donde  $R_j^2$  es la bondad de ajuste de la regresión auxiliar en la que la variable  $j$  está en función del resto de variables explicativas.

De modo que si:

$VIF_j > 5$  hay un problema relevante de multicolinealidad

$VIF_j > 10$  hay un problema muy grave de multicolinealidad

En el modelo general, el índice de inflación de la varianza de las variables no supera un valor de dos (véase Anexo A8); sin embargo, para el análisis de las variables cualitativas es necesario realizar la validación mediante un método general (GVIF o VIF generalizado) propuesto por Fox & Monette (1992), en el que se evalúa la colinealidad interna entre las variables cualitativas y cuantitativas, e incluso se recomienda realizar un análisis a su media geométrica. Aun así, los resultados son similares a los anteriores, por lo que se concluye que no existe multicolinealidad.

### ***5.3.2. Errores de especificación***

Para comprobar si existen errores de especificación o de forma funcional que puedan causar inconsistencias en las estimaciones se utilizará la prueba de Ramsey-RESET sobre la estimación por MCO del modelo general, que consiste en regresar el modelo general más los valores ajustados

de la variable dependiente en potencias, donde si estas potencias poseen significancia se presenta un problema de especificación o de forma funcional.

En la presente investigación, el modelo de probabilidad lineal del modelo general no presenta errores de especificación o forma funcional, ya que con una p-valor de 0.4262 no se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Correcta forma funcional

Por lo que, no es necesario tomar ningún procedimiento para la corrección de errores de especificación.

### **5.3.3. Heteroscedasticidad**

El problema de heteroscedasticidad se presenta cuando la varianza del error no es homogénea en toda la estimación, esto puede ser causado por datos atípicos, incorrectas formas funcionales y asimetría de distribuciones entre las variables regresoras. La prueba que se usará para la detección de este problema es la prueba general de heteroscedasticidad de White. En este caso, como Gujarati & Porter (2010) mencionan, en los modelos que usan datos de sección cruzada es común encontrar este problema, y es más probable si se consideran características como el tamaño de la empresa o años de la empresa. Si este problema es muy grave, puede ocasionar inconsistencia en las estimaciones y, por lo tanto, estimaciones sesgadas.

En el modelo general, mediante una estimación por MCO y aplicando la respectiva prueba de White se muestra que el presente modelo tiene problemas de heteroscedasticidad pues rechaza la hipótesis nula:

Ho: Homoscedasticidad de la varianza

Con un p-valor de 0.0026. Debido a que se sospecha que las variables que causan dicho problema son el “Tamaño” y “Longevidad” de la empresa porque su desviación es mayor a la media, la estimación del modelo probit ordinal se realiza controlando la heteroscedasticidad de estas variables mediante el método de Harvey (1976) para corrección de heteroscedasticidad multiplicativa en estimaciones por máxima verosimilitud y suponiendo normalidad de los errores. Tras esta estimación y controlando estos efectos se encuentra que el problema de heteroscedasticidad, efectivamente, está causado por dichas variables (con un p-valor de 0.0001).

#### ***5.3.4. Endogeneidad***

Para la detección de endogeneidad causada por error de medición, omisión de variable relevante o por causalidad reversa (que indica una relación de causalidad bidireccional entre la variable dependiente y una o más variables independientes) se usará la prueba de Hausman que evalúa la consistencia y el sesgo de un modelo restringido y no restringido. Dado que la existencia de endogeneidad provoca inconsistencia en las estimaciones y viola los supuestos de Gauss-Markov (Wooldrige, 2009), se debe corregir. Si el modelo presentara inconsistencias, el método de corrección del problema es mediante el uso de una variable instrumental que debe poseer alta correlación con la variable independiente causante de inconsistencias y nula correlación con el error (Gujarati & Porter, 2010).

Desde la intuición económica, se sospecha que existe una causalidad bidireccional entre el “Desempeño de la empresa” y el “Tamaño”, dado que, si el desempeño de la empresa aumenta, el tamaño de la empresa puede expandirse. En otras palabras, si aumenta el ingreso de una empresa, esta va a contratar más trabajadores, y si contrata más trabajadores, tendrá más producción lo que conduce a mayores ingresos. Esta relación de doble sentido debe ser probada porque puede causar

problemas de endogeneidad como se explicó previamente. De esta forma, se estima el modelo probit ordinal controlando la heteroscedasticidad de las variables “Tamaño” y “Longevidad”; y se aplica la prueba de Hausman para verificar si la variable “Tamaño” causa inconsistencia para lo cual se realiza la estimación del modelo general no restringido y del modelo general restringiendo la variable “Tamaño” y se evalúa la diferencia de los coeficientes. Con este procedimiento se tiene que no se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Diferencia entre los coeficientes no sistemática

Con un p-valor de 0.1534. Por lo que, estadísticamente el modelo no posee inconsistencias causadas por endogeneidad.

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados de las estimaciones

En la Tabla 3 se exponen los cinco modelos realizados. En el **Modelo 1**, se realiza la estimación de las variables de control que se han estipulado en la que se puede apreciar que tanto el “Tamaño” como la “Escolaridad” se asocian con un signo positivo y significativo, mientras que las variables “Surgimiento” y “Manufactura” presentan una relación negativa y significativa. Con esta primera estimación, se encuentra que varias de las variables, consideradas de control, efectivamente poseen una influencia al momento de explicar el desempeño de la empresa.

En el **Modelo 2**, se observa la estimación del volumen de ventas sobre las variables de control y la variable de interés “Género”. En el **Modelo 3**, se estima el volumen de ventas sobre las variables de control más el “Género” y el “*Marketing digital*”; y, finalmente, en el **Modelo 4** se adiciona al preexistente Modelo 3 la variable “Orientación emprendedora”.

En todos los modelos existe consistencia en los signos y significancia, pues en ninguno se aprecia un cambio de signo de ninguna variable o pérdida de significancia; además, el hecho de aumentar las variables progresivamente no resulta en un cambio drástico de la magnitud de los coeficientes de ninguna variable por lo que, según Gujarati & Porter (2010), existe consistencia. Entonces se procede a contrastar los resultados de las estimaciones con las hipótesis planteadas.



**Tabla 3:***Resultados de las estimaciones probit ordinales.*

Modelo	Desempeño empresarial			
	1	2	3	4
Variables de control				
Tamaño	1.157 ***	1.034 ***	1.048 ***	1.140 ***
Longevidad	-0.020	-0.0162	-0.0129	-0.0151
Escolaridad	0.462 ***	0.421 **	0.421 **	0.460 ***
Servicio	-0.355	-0.368	-0.466	-0.454
Manufactura	-2.052 ***	-1.910 ***	-1.991 ***	-2.078 ***
Surgimiento	-1.933 ***	-1.804 ***	-1.934 ***	-1.941 ***
Variables independientes				
Género		-0.669 ***	-0.650 ***	-0.604 **
Marketing			0.249 **	0.271 **
Orientación				-0.192 *
R2 Macfadden	0.1576	0.1818	0.1979	0.2092
AIC	303.94	297.83	294.38	292.57
BIC	336.94	334.11	333.96	335.45
Prob-Chi2	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000

Nota: \*\*\* significancia al nivel de 1%. \*\* significancia al nivel de 5%. \* significancia al nivel de 10%.

Elaboración propia.

Al “Género” y a la “Orientación emprendedora” se le asocian una relación significativa y negativa con el desempeño de la empresa por lo que se corrobora la hipótesis H1 y se rechaza la hipótesis H3. Al “Marketing digital” se le asocia el signo positivo y significativo con el desempeño de la empresa, afirmando la hipótesis H2.

En cuanto a la capacidad explicativa del modelo, se toma en cuenta el  $R^2$  de McFadden. Así, se encuentra que mientras se use las variables de control (Modelo 1) el  $R^2$  es de 0.16. Y cuando se incrementan los factores progresivamente el  $R^2$  aumenta de la siguiente forma; en el Modelo 2 el  $R^2$  es de 0.18, en el Modelo 3 es de 0.20 y en el Modelo 4 es de 0.21. Teniendo este último un poder explicativo mayor a 0.20, que en términos de McFadden (1974) es un modelo con poder explicativo aceptable.

Finalmente, para la elección del mejor modelo se aprecia que todos poseen significancia conjunta porque la prueba de razón de verosimilitud da un p-valor de 0.0000. Ahora, se puede observar que según el criterio de información Akaike el modelo 4 es el mejor, mientras que por el criterio BIC el mejor modelo es el 3. Ya que el modelo más completo y de mejor poder explicativo es el Modelo 4, se elige a este como el mejor y sobre el cual se realizará la estimación de los efectos marginales que se presenta a continuación.

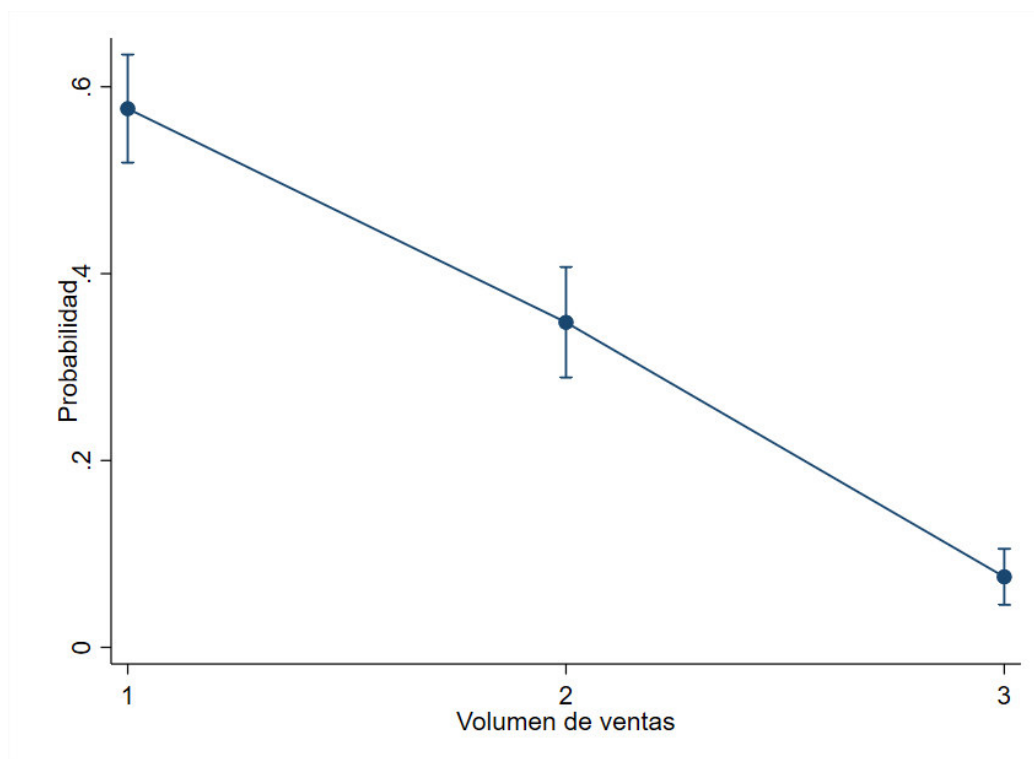
## **6.2. Efectos marginales**

Los efectos marginales consisten en explicar el efecto parcial de las variables regresoras sobre la probabilidad de respuesta de que la variable dependiente tome cierto valor. En este marco, también se puede tomar de referencia la variable dependiente “Desempeño empresarial” medido por el volumen de ventas para encontrar la probabilidad de ocurrencia de nuestras categorías de respuesta; es así que, en la Figura 4 se muestra que existe mayor probabilidad de encontrar establecimientos con un volumen de ventas de hasta 500 dólares, seguido de encontrar emprendimientos con un volumen de ventas de entre 501 y 5 000 dólares, y es menos probable encontrar negocios que superan ventas de 5 000 dólares. Según el Directorio de Empresas y Establecimientos de 2019 proporcionado por el INEC (2020), el microemprendimiento (en el que

se incluye también el emprendimiento por necesidad que se ha usado para este estudio), representa el 90.9% de las empresas constituidas en el Ecuador. Y en complemento, las pequeñas, medianas y grandes empresas (a las que se la ha asignado la categoría 3 de la variable dependiente) tienen el 9.1% restante de representación. En este sentido, la muestra para este estudio sigue el mismo patrón, siendo que la probabilidad de encontrar microemprendimientos es aproximadamente 90%, mientras que los demás tipos de empresas solo tienen un 10% de probabilidad de ocurrencia.

#### Figura 4:

*Probabilidades del “Desempeño empresarial”*



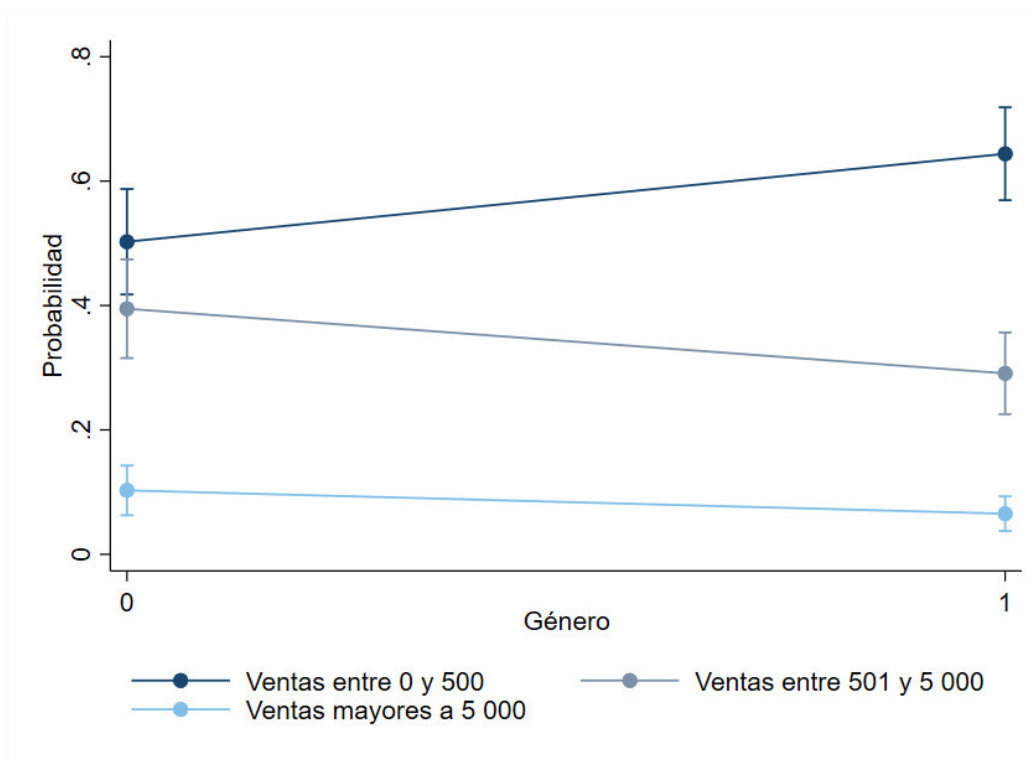
Elaboración propia.

Expandiendo este análisis, en la Figura 5 los resultados sugieren que, en este contexto, los hombres (a quienes se les ha asignado cero) tienen más probabilidad de desarrollar emprendimientos con volúmenes de ventas de más de 500 dólares en relación a las mujeres. Mientras que, las mujeres

tienen más probabilidad de desarrollar emprendimientos con un volumen de ventas de hasta 500 dólares, lo que proporciona un indicio adicional (al que se postuló en la estadística descriptiva) de que las mujeres han incurrido más en el emprendimiento por necesidad en épocas de crisis que los hombres.

**Figura 5:**

*Efectos marginales del “Género” sobre el “Desempeño empresarial”.*



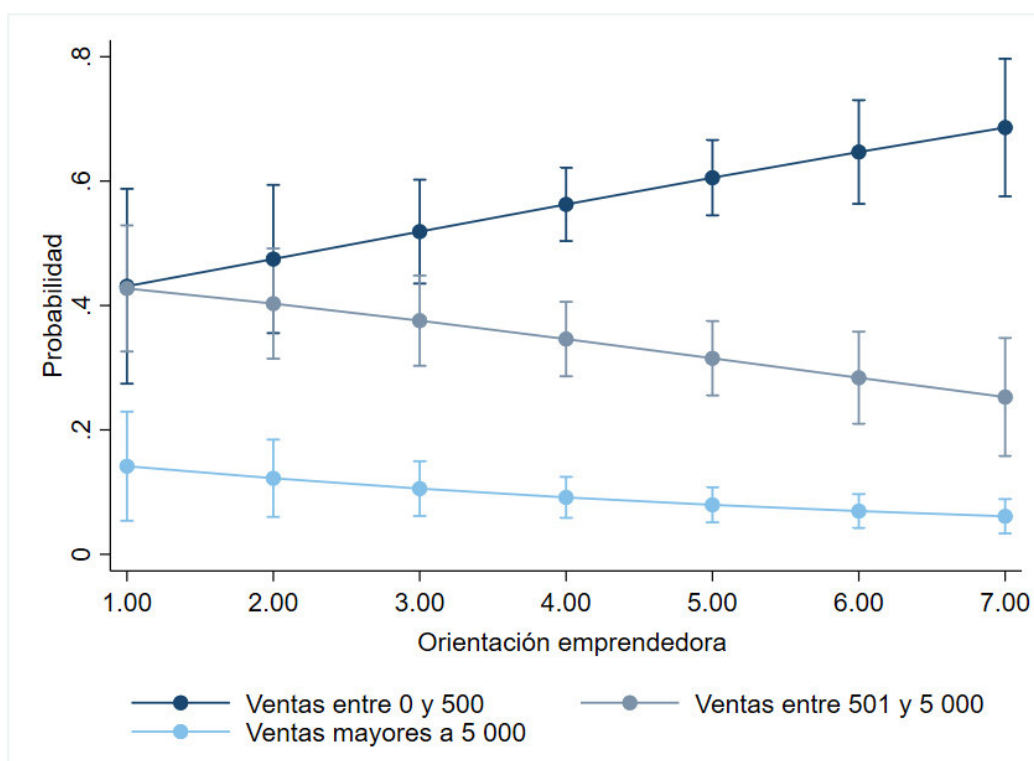
Elaboración propia.

Los resultados, presentados en la Figura 6, de los efectos marginales de la orientación emprendedora demuestran que mientras el emprendedor le dé más importancia a la orientación emprendedora aumenta la probabilidad de desarrollar solo ventas de hasta 500 dólares (es decir, precariza su negocio), mientras que si se elige una posición más conservadora en cuanto a la orientación emprendedora se tiene más probabilidades de desarrollar un volumen de ventas

mayores a 500 dólares. Este resultado concuerda con Mintzberg (1973), en el que estipula que las empresas nuevas o pequeñas son preferentes al riesgo porque no poseen grandes cantidades de activos que perder y son resultado de contextos adversos, mientras que las empresas pequeñas, pero más posicionadas, al igual que las empresas más organizadas y de tamaño significativo son más conservadoras y metódicas respecto a los riesgos y la innovación.

**Figura 6:**

*Efectos marginales de la “Orientación emprendedora” sobre el “Desempeño empresarial”.*



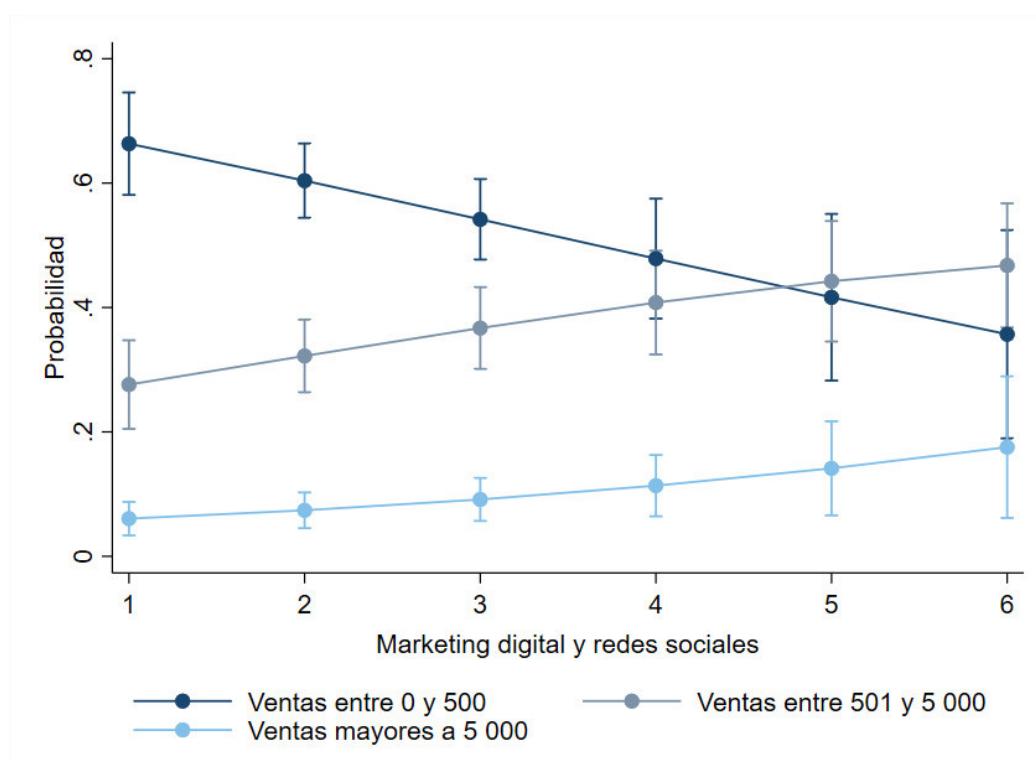
Elaboración propia.

En cuestión del uso de *marketing* digital se puede interpretar que mientras más formas de *marketing* o redes sociales se utilice, se reduce la probabilidad de desarrollar negocios con un desempeño precario de hasta 500 dólares, incluso como lo indica la Figura 7, al usar entre 5 y 6 formas de *marketing* digital se tiene más probabilidad de desarrollar un negocio con volumen de

ventas de entre 501 y 5 000 dólares. Por lo que este resultado sugiere un hecho muy importante; mientras mayor sea el uso del *marketing* digital, existe la posibilidad de que un emprendimiento de subsistencia (o por necesidad) mejore a un emprendimiento más asentado en el mercado y más redituable.

### Figura 7:

*Efectos marginales del “Marketing digital” en “Desempeño empresarial”.*



Elaboración propia.

Los resultados descritos pueden ser resumidos en la Tabla 4. Con respecto a la variable “Género”, los efectos marginales son estadísticamente significativos para las tres categorías de la variable “Desempeño empresarial”; en esta se halla que las mujeres tienen 14.14% mayor probabilidad de dirigir un emprendimiento con ingresos entre 0 y 500 dólares que los hombres, se observa lo contrario en las otras dos categorías, pues las mujeres presentan un 10.39% menor probabilidad de

desarrollar negocios con ingresos entre 501 y 5 000 dólares y un 3.75% menor probabilidad de obtener ingresos mayores a 5 000 dólares, con respecto a los hombres.

Por el lado de la variable “Orientación emprendedora”, los efectos marginales también son estadísticamente significativos en todas las categorías de la variable dependiente; por otro lado, se puede decir que cuando el emprendedor o emprendedora le da una mayor importancia a la orientación emprendedora existe, en promedio, un 4.28% mayor probabilidad de desarrollar negocios con un ingreso de hasta 500 dólares, un 3.06% menor probabilidad de tener ingresos entre 501 y 5 000 dólares y un 1.23% menor probabilidad de dirigir un emprendimiento con ingresos mayores a 5 000 dólares, respecto a los emprendedores que le dan menos importancia a esta variable.

**Tabla 4:**

*Efectos marginales de las variables independientes*

<b>Variable independiente</b>	<b>Efecto marginal</b>
Género	
1	0.1414 **
2	-0.1039 **
3	-0.0375 **
Orientación	
1	0.0428 **
2	-0.0306 **
3	-0.0123 *
Marketing	
1	-0.0605 ***
2	0.0431 ***
3	0.0173 **

Nota: \*\*\* significancia al nivel de 1%. \*\* significancia al nivel de 5%. \* significancia al nivel de 10%.

Elaboración propia.

Finalmente, los efectos marginales de la variable “*Marketing* digital” son estadísticamente significativos en las tres categorías del “Desempeño empresarial”; y, se puede mencionar que cuando el emprendedor o emprendedora tiene una amplia apertura a estas herramientas digitales existe, en promedio, un 6.05% menor probabilidad de obtener ingresos de hasta 500 dólares, un 4.31% mayor probabilidad de desarrollar un volumen de ventas entre 501 y 5 000 dólares, y un 1.73% mayor probabilidad de generar ingresos mayores a 5 000 dólares, con respecto a los que adoptaron menos herramientas de *marketing* digital.

Habiendo explicado los resultados de las estimaciones, se procede a la discusión de estos resultados en el contexto de la COVID-19.



## **7. Discusión e implicaciones**

La pandemia ha puesto en evidencia que los mercados que parecían estáticos pueden ser más dinámicos de lo que se pensaba (Donthu & Gustafsson, 2020), de igual manera se han presentado interrupciones de los hábitos de consumo y problemas de delimitación de la vida laboral y familiar (Sheth, 2020) que han forzado a los agentes de la demanda a improvisar nuevas maneras de consumir. Estos cambios pueden acentuar los cánones literarios o contradecirlos, para lo cual se debe tomar en cuenta el contexto en el que este estudio ha sido concebido para la discusión de los resultados.

### **7.1. ¿Cómo ha afectado la pandemia de la COVID-19 al emprendimiento?**

En la pandemia, las tasas de desempleo alcanzaron máximos históricos en el Ecuador, lo que impulsó a la población a buscar nuevas formas de percibir ingresos. De entre todas las formas de aplicar al mercado laboral, el autoempleo o creación de negocios propios por necesidad fue una opción asequible y esperable (ACNUR & PNUD, 2020), pues este tipo de empresas pequeñas y nacientes son más flexibles en la toma de decisiones y más cercanas al consumidor (Eggers, 2020; Rauch et al., 2009). Los emprendedores de este tipo de firmas, a menudo, dependen de sí mismos, de su personalidad, de sus decisiones sesgadas y de sus poco organizados procedimientos empresariales (Miller, 1983), reduciendo notablemente el desempeño de la empresa. Por lo que se concluye que, en el contexto de la pandemia, ha existido una precarización del sector del emprendimiento y de los nuevos emprendedores.

A continuación, se explica otros aspectos clave que tuvieron el potencial de influir en los resultados de este estudio.

## **7.2. La mujer, el emprendimiento y la COVID-19**

El tema del género es algo ya planteado en diversos estudios, y los resultados de la presente investigación confirman ciertos puntos. En el contexto ecuatoriano, las mujeres no reflejan el mismo desempeño empresarial que los hombres, es decir, la estructura social hace que las mujeres no perciban los mismos ingresos solo por el hecho de ser mujeres. En este tipo de estructuras es usual que el género femenino enfrente barreras de diversas índoles (Rosa et al., 1996); por ejemplo, en el ámbito empresarial es común que las mujeres tengan acceso restringido a recursos financieros o de capital humano (Powell & Eddleston, 2013). Ante la crisis de la COVID-19, estas barreras afectan a las emprendedoras en mayor medida pues tienen menos activos para hacer frente a las adversidades (Kirk & Rifkin, 2020). Además, en pandemia, el mercado laboral se contrae y hay prioridad por el reclutamiento de hombres, forzando a las mujeres a buscar el emprendimiento debido a la falta de oportunidades (Jafari-Sadeghi, 2020), pues en el mercado laboral se valoran más ciertas características de los hombres que de las mujeres (Clain, 2000). De esta forma, los resultados sugieren que las mujeres han incursionado en el emprendimiento por necesidad más que los hombres ante esta crisis sanitaria y económica y, adicionalmente, cuentan con menos recursos, por lo que el desempeño de estos negocios es menor en comparación al de los hombres.

## **7.3. La pandemia y el impulso del uso de *marketing* digital**

Para entender por qué los resultados del *marketing* digital aumentan el desempeño de la empresa, se analiza el contexto pandémico de la COVID-19. La crisis sanitaria ha forzado a los países a implementar medidas de distanciamiento social con el objetivo de reducir las tasas de incidencia de contagios de esta enfermedad. Producto de estas medidas, se desarrolló un proceso de aislamiento social, el cual impulsó el consumo masivo del internet y redes sociales ya que ha

ayudado a satisfacer necesidades de pertenencia, estimulación y autoestima (Kirk & Rifkin, 2020), transformándose en el medio principal para la socialización y el contacto en este periodo (Donthu & Gustafsson, 2020). Ahora en el ámbito empresarial, conocer el cambio de comportamiento de los consumidores, lo que estos valoran y adecuar sus procesos, permite a la empresa destinar sus recursos a sectores estratégicos y maximizar sus beneficios (Kirk & Rifkin, 2020; Roundha & Pabalkar, 2021), de esta forma, en la actualidad, la parte del mercado que ha optado por el *marketing* digital y el uso de redes sociales es masivo al consumidor (Sheth, 2020), y por lo tanto es efectivo para el desempeño de la empresa (Eid & El-Gohary, 2013). Es por esto que. el *marketing* digital beneficia el rendimiento empresarial en cuestión de ventas, al poder hacer publicidad, comunicarse con el cliente, y realizar las transacciones de una manera fácil y segura, especialmente en esta época donde se dificulta hacerlo de manera física y regular.

#### **7.4. La orientación emprendedora y su efecto negativo provocado por la pandemia**

La orientación emprendedora en periodos económicos estables incrementa el desempeño de la empresa, puesto que se recoge tanto el carácter innovador, proactivo, competitivo y el perfil de riesgo que proporciona una ventaja frente a la competencia y lidera la eficiencia de procesos y operaciones (Miller, 1983). Sin embargo, como lo remarcan Hughes & Morgan (2007), estas dimensiones pueden tener relaciones negativas con el desempeño dependiendo de las circunstancias; de esta forma, las firmas deben tratar a la orientación empresarial de manera precavida verificando qué aspectos de esta contribuyen a un mejor desempeño. Dado que la incertidumbre ocasionada por la COVID-19 tiene la capacidad de ser altamente dañina y desestabilizadora de la economía de un país (Sharma et al., 2020), los resultados sugieren que una

menor orientación emprendedora es una decisión más acertada para las empresas ya que esta incertidumbre implica un desconocimiento total de las probabilidades de riesgo, por lo que, incurrir en altos riesgos comprometiendo activos de la empresa o en altos índices de deuda en percepciones completamente desconocidas puede significar un impacto negativo al desempeño (Soininen et al., 2012).

Por otro lado, a pesar de que la innovación y la proactividad signifiquen adelantarse a las necesidades de los consumidores y a la competencia, puede no ser bien percibido por las entidades financieras puesto que, dichas instituciones (al igual que la economía en general) se enfrentan a una limitación de sus recursos en estos periodos (Centro de Desarrollo de la OCDE, 2020) y destinar los recursos a una causa que supone resultados inciertos (Eggers, 2020), y más si son en organizaciones poco estructuradas (Hughes & Morgan, 2007; Lumpkin & Dess, 2015; Miller, 1983), es indeseable. Por lo que, las empresas, en especial las pequeñas y nuevas, que deseen aventurarse en un nuevo giro de negocio o en la presentación de un nuevo producto, recibirán un racionamiento de créditos o estrictas condiciones de financiamiento, limitando el desempeño empresarial de estas.

Por último, como Shirokova et al. (2016) lo explican, la orientación emprendedora puede ser beneficiosa en entornos hostiles en un mercado caracterizado por una alta demanda, ya que esto les permite a las empresas tomar riesgos y explotar mercados; sin embargo, dado que en el Ecuador la demanda interna se encuentra golpeada y en recuperación, el hecho de experimentar en nuevos productos puede causar un perjuicio para la empresa más que un beneficio por que la demanda no es la suficiente.

Concluyendo, los resultados de esta investigación sugieren estos efectos de la orientación emprendedora dado que, en el contexto de crisis, el *shock* negativo en la economía ha provocado un ambiente perjudicial para los empresarios y para el desempeño de sus establecimientos, en especial de los pequeños y nuevos.

## **7.5. Implicaciones**

La importancia de los resultados de este tipo de investigaciones radica en mejorar la justicia social y crear una mayor paridad en las instituciones de participación económica (Pathak et al., 2013), además, permite proveer perspectivas ajustadas a la realidad para direccionar el apoyo gubernamental que es indispensable para asegurar el éxito, especialmente, de las pequeñas y medianas empresas (Jasra et al., 2011). Es por esto que, los gobiernos deben asegurar que el mercado funcione eficientemente removiendo condiciones del entorno que crean barreras de entrada, imperfecciones de mercado e innecesaria regulación, de forma que se cree un ambiente favorecedor para los empresarios. Es así, que este estudio provee de implicaciones interesantes para mejorar el sector productivo-empresarial del Ecuador.

Como primer punto, se propone una solución para reducir los mencionados altos niveles de incertidumbre provocados por la COVID-19, la cual se basa en realizar una recolección de información, colaboración y cooperación proactiva de todos los agentes de la economía para evitar asimetrías (Sharma et al., 2020) y, en consecuencia, reducir considerablemente la incertidumbre de forma que los emprendedores y empresarios puedan evaluar los riesgos de sus actividades empresariales, formando un mercado más eficiente y competitivo.

En el ámbito de la mujer, se ha encontrado que ellas son más vulnerables ante periodos de crisis, es así que, un plan de incentivos a las emprendedoras vigentes es necesario para alentarlas

a mejorar el desempeño de sus firmas y superar las limitaciones remarcadas en esta investigación, al igual que capacitaciones para mejorar las prácticas gerenciales e incluso aportar con financiamiento y promover convenios con el mercado para aumentar las ventas de sus establecimientos.

Además, dado que en la pandemia se ha tenido, forzosamente, que mejorar la estructura y procesos tecnológicos de las empresas para poder conectar con los consumidores, el *marketing* digital ha pasado a ser de gran importancia y se ha desarrollado rápidamente en este contexto. Como lo señalan Sheth & Sharma (2005), las ventajas del *marketing* digital reducen la dependencia de localidad, permite mayor personalización a los consumidores, y reduce los costos de transacción, por lo que, tanto la disponibilidad, la flexibilidad y las oportunidades que provee esta práctica estratégica deben ser aprovechadas por las empresas para mejorar sus procesos y su desempeño, especialmente en pandemia.

Por último, Covin & Slevin (1989) sugieren que las empresas se beneficiarían de la orientación emprendedora en un entorno hostil (en este caso, el generado por la pandemia) solo cuando dichas firmas tengan buenos niveles de organicidad, flexibilidad y de estructura interna. Dado que las observaciones de este estudio, al igual que el contexto ecuatoriano, estuvieron sumidas en el emprendimiento de subsistencia (es decir, bajos niveles experiencia empresarial y de organicidad) es esperable que el efecto de la orientación emprendedora sobre el desempeño de las empresas sea negativo. En este sentido, preparar políticas para capacitar a los empresarios de forma que se instruyan en las buenas prácticas de gerencia impulsando los niveles de organicidad y flexibilidad, permitirá que los emprendimientos que se han generado a raíz del desempleo en este tiempo de crisis prosperen.

## 7.6. Limitaciones e investigación futuras

Entre las limitaciones que se han encontrado al realizar el presente estudio está la calidad de la información recogida. Al aplicar una encuesta con preguntas con una carga moral y social, es posible tener errores de medida en las variables utilizadas ya sea por la presión, porque simplemente no quieren revelar la verdadera información o porque no recuerdan con exactitud lo que se les solicita (Rauch et al., 2009). Sin embargo, este error de medición se hubiese presentado en las pruebas de validación, ya que la incorrecta medición causa problemas de endogeneidad. Dado que los modelos pudieron ser validados correctamente en este aspecto, podemos concluir que el error de medición es no significativo o cercano a cero.

Otro punto importante es la época en la que se recogió la información, si bien la encuesta fue aplicada durante la pandemia, la mayoría de los datos fueron recolectados en los meses de diciembre del 2020 y enero del 2021 y, aun cuando se supone que los ingresos de las empresas no son los que tenían antes de la crisis, esta temporada del año es de más consumo con respecto a los meses previos (y puede afectar de diferente forma según a la industria a la que pertenezca), por lo que, podría existir un sesgo al medir las relaciones de las variables de control e independientes con el desempeño empresarial. Aún, así como se realizó en dos meses de diferente movimiento comercial, se espera que este efecto haya disminuido.

Por otro lado, es relevante mencionar que la encuesta fue enviada a todo tipo de negocios (sin distinción), por lo que se puede asegurar aleatoriedad. Sin embargo, al analizar los datos obtenidos, se evidencia una concentración de información a nivel geográfico dado la mayoría que las respuestas corresponden a emprendimientos ubicados en la región Sierra. Aun así, el hecho de que la muestra tenga similares patrones que la población de empresas de 2019 (véase Anexo A9)

y los resultados sigan la literatura en lo concerniente a la pandemia, las contribuciones de este estudio son útiles para la formulación de políticas, pero es recomendable ampliar la recolección de datos para robustecer el estudio.

Al revisar la literatura se puede notar que la orientación emprendedora es un factor influyente en el desempeño empresarial, y como se expuso anteriormente es un concepto multidimensional, por lo que se anima a los futuros investigadores a descomponerla en las diferentes variables unidimensionales para así, obtener un análisis más profundo sobre este tema en particular y determinar los efectos de cada dimensión sobre el desempeño de las empresas (Miller, 2011).

Por último, de acuerdo con los diversos estudios analizados, existen efectos de la pandemia sobre la familia y los hábitos de consumo de los individuos que aún se están investigando, porque las consecuencias de la COVID-19 es un hecho sin precedentes. Se anima a los investigadores a profundizar los efectos de la pandemia en el desarrollo de la empresa cuando la literatura madure en este tópico.



## 8. Conclusiones y recomendaciones

En este estudio se ha identificado que la situación del campo empresarial en el Ecuador se ha tornado más compleja ya que los efectos de la pandemia han tergiversado la realidad económica del país. Según los resultados de esta investigación, las políticas públicas para la reactivación económica deben concentrarse en la adopción de la tecnología para el comercio y el marketing pues se ha evidenciado que este factor es uno de los más importantes para mejorar el desempeño de la empresa e incluso tiene la capacidad de asentarla de mejor manera en el mercado. Por otro lado, la orientación emprendedora a pesar de ser ampliamente citada en la literatura como un factor predominantemente positivo para aumentar el desempeño de la empresa, en el contexto de la crisis de la COVID-19, este factor afecta negativamente a las empresas. Esto se debe a que el entorno de alta incertidumbre, limitación de recursos y una demanda en recuperación imposibilitan a las empresas a acceder a recursos financieros y procesos innovadores, proactivos y competitivos. Por último pero no menos importante, se considera el rol del género en las empresa, evidenciando que la desigualdad de género, al menos en el campo empresarial, persiste en el Ecuador. Los resultados sugieren que la mujer ha emprendido más por necesidad que por oportunidad dado que por la contracción del mercado laboral, las mujeres han tenido forzosamente que emprender para recuperar el poder económico perdido producto de la pandemia, que usualmente son negocios precarios, frágiles y vulnerables.

En este sentido, implementar políticas para la resiliencia económica del país, enfocándose en la adopción de nuevas tecnologías en los procesos de la empresa como el uso de *marketing* digital, es la política más relevante en este contexto para que el mercado se reactive; seguido de cerca por políticas direccionadas al fácil acceso de recursos financieros para la empresas

complementándose con una compilación de información de todos los actores de la economía para reducir los niveles de incertidumbre de estos tiempos. Y, finalmente, amparar los negocios vulnerables de las emprendedoras con el fin de reducir esta brecha de género y crear un sistema de competencia justa en el mercado que no solo ayuda a la economía, sino que también permite aumentar la calidad de vida de este grupo de la población.

## 9. Bibliografía

- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2020). *Informe de resultados sobre el impacto económico en emprendedores durante la emergencia sanitaria por COVID-19*.
- Banco Central del Ecuador (BCE). (2020a). *Indicadores de conyuntura del mercado laboral ecuatoriano: Total nacional urbano*.
- Banco Central del Ecuador (BCE). (2020b). *Indicadores macroeconómicos trimestrales*.
- Banco Central del Ecuador (BCE). (2021). *Salario unificado y componentes salariales*.
- Banco Mundial. (2020). *Doing Business 2020*. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1440-2>
- Barkema, H. G., Chen, X., George, G., Luo, Y., & Tsui, A. S. (2015). West meets east: New concepts and theories. *Academy of Management Journal*, 58(2), 460–479.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2015.4021>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baumol, W. J. (1986). Contestable markets: an uprising in the theory of industry structure. In *Microtheory: Applications and Origins* (pp. 40–54). MIT Press.
- Braojos, J., Benitez, J., & Llorens, J. (2019). How do social commerce-IT capabilities influence firm performance? Theory and empirical evidence. *Information and Management*, 56(2), 155–171. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.04.006>
- Brodie, R. J., Winklhofer, H., Coviello, N. E., & Johnston, W. J. (2007). Is e-marketing coming

- of age? An examination of the penetration of e-marketing and firm performance. *Journal of Interactive Marketing*, 21(1), 2–21. <https://doi.org/10.1002/dir>
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, I. (2020). *Transacciones electrónicas en Ecuador durante el Covid-19*. <https://www.cece.ec/%0Ahttps://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- Cameron, A. C., & Trivedi, P. K. (2005). *Microeconometrics: Methods and applications*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511811241>
- Cecchini, S., Holz, R., & Soto de la Rosa, H. (2021). Promoviendo la igualdad: el aporte de las políticas sociales en América Latina y el Caribe. In *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*.
- Centro de Desarrollo de la OCDE. (2020). Impacto financiero del COVID-19 en Ecuador: desafíos y respuestas. *Making Development Happen*, 6, 1–21. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Chell, E., & Baines, S. (1998). Does gender affect business ‘performance’? A study of microbusinesses in business services in the UK. *Entrepreneurship and Regional Development*, 10(2), 117–135. <https://doi.org/10.1080/08985629800000007>
- Chunera, A. (2020). Exploring Constraints Faced by Women Entrepreneur in India: An Overview. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology*, 38(8), 46–50. <https://doi.org/10.9734/ajaees/2020/v38i830385>
- Clain, S. H. (2000). Gender differences in full-time self-employment. *Journal of Economics and Business*, 52(6), 499–513. [https://doi.org/10.1016/s0148-6195\(00\)00032-1](https://doi.org/10.1016/s0148-6195(00)00032-1)

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2012). *Los países de renta media. Un nuevo enfoque basado en brechas estructurales*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/13787/1/S2012863\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/13787/1/S2012863_es.pdf)
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87.  
<https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(4), 677–702. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00432.x>
- Cruz, C., Justo, R., & De Castro, J. O. (2012). Does family employment enhance MSEs performance?. Integrating socioemotional wealth and family embeddedness perspectives. *Journal of Business Venturing*, 27(1), 62–76. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.07.002>
- Dawes, J. (2008). Do data characteristics change according to the number of scale points used? An experiment using 5-point, 7-point and 10-point scales. *International Journal of Market Research*, 50(1), 61–104. <https://doi.org/10.1177/147078530805000106>
- Dini, M., & Núñez, G. (2021). *Elementos para la innovación de las políticas dirigidas a las mipymes y para la defensa de la competencia a la luz de los desafíos impuestos por la pandemia y la recuperación económica*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46735>
- Dominici, G. (2011). Game Theory as a Marketing Tool: Uses and Limitations. *Elixir Marketing*, 36, 3524–3528. <https://ssrn.com/abstract=1961814>
- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of*

*Business Research*, 117(1), 284–289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.008>

Dwyer, S., Richard, O. C., & Chadwick, K. (2003). Gender diversity in management and firm performance: The influence of growth orientation and organizational culture. *Journal of Business Research*, 56(12), 1009–1019. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00329-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00329-0)

Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2007). Destructive and productive family relationships: A stewardship theory perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 545–565. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.06.004>

Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116(1), 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>

Eid, R., & El-Gohary, H. (2013). The impact of E-marketing use on small business enterprises' marketing success. *Service Industries Journal*, 33(1), 31–50. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.594878>

Flabbi, L., Macis, M., Moro, A., & Schivardi, F. (2019). Do female executives make a difference? the impact of female leadership on gender gaps and firm performance. *The Economic Journal*, 129(622), 2390–2423. <https://doi.org/10.1093/ej/uez012>

Fox, J., & Monette, G. (1992). Generalized collinearity diagnostics. *Journal of the American Statistical Association*, 87(417), 178–183. <https://doi.org/10.1080/01621459.1992.10475190>

Gilmore, A., Gallagher, D., & Henry, S. (2007). E-marketing and SMEs: Operational lessons for the future. *European Business Review*, 19(3), 234–247.

<https://doi.org/10.1108/09555340710746482>

Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135.

<https://doi.org/https://doi.org/10.2307/41166664>

Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2010). *Econometría* (5th ed.). The McGraw-Hill Companies, Inc.

Gupta, V. K., & Batra, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(5), 660–682. <https://doi.org/10.1177/0266242615577708>

Gupta, V. K., & Gupta, A. (2015). Relationship between entrepreneurial orientation and firm performance in large organizations over time. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(1), 7–27. <https://doi.org/10.1007/s10843-014-0138-0>

Hansen, S. G., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic Management Journal*, 10(5), 399. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100502>

Harvey, A. C. (1976). Estimating Regression Models with Multiplicative Heteroscedasticity. *Econometrica*, 44(3), 461–465. <https://doi.org/10.2307/1913974>

Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651–661. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2020). *Directorio de Empresas y*

*Establecimientos 2019.*

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_dic\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2021). *Encuesta Estructural Empresarial, 2019*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Estructural\\_Empresarial/2018/2018\\_ENESEM\\_Boletin\\_tecnico.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2018/2018_ENESEM_Boletin_tecnico.pdf)

Instituto Nacional de estadísticas y censos de Ecuador (INEC). (2020). *Documento técnico: Encuesta Nacional De Empleo, Desempleo Y Subempleo- Telefónica*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Trimestre-enero-marzo-2021/Trimestral\\_enero-marzo\\_2021\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Trimestre-enero-marzo-2021/Trimestral_enero-marzo_2021_Mercado_Laboral.pdf)

Jadiyappa, N., Jyothi, P., Sireesha, B., & Hickman, L. E. (2019). CEO Gender, Firm Performance, and Agency Costs: Evidence from India. *Journal of Economic Studies*, 46(2), 482–495. <https://doi.org/10.1108/JES-08-2017-0238> Permanent

Jafari-Sadeghi, V. (2020). The motivational factors of business venturing: Opportunity versus necessity? A gendered perspective on European countries. *Journal of Business Research*, 113, 279–289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.058>

Jasra, J. M., Khan, M. A., Hunjra, A. I., Rehman, R. A. U., & Azam, R. (2011). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20), 274–280. <https://ssrn.com/abstract=2130356>

Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on Women Entrepreneurs: Challenges to (and from) the Broader Entrepreneurship Literature? *Academy of Management Annals*, 7(1), 663–715. <https://doi.org/10.5465/19416520.2013.782190>



- Joseph, O. P., Tulung, J. E., & Wangke, S. (2020). Impact of Social Media Marketing Towards Business Performance of Msmes in Manado During Covid-19 Pandemic. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4), 596–605.  
<https://doi.org/10.35794/emba.v8i4.30948>
- Kalleberg, A. L., & Leicht, K. T. (1991). Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success. *Academy of Management Journal*, 34(1), 136–161.  
<https://doi.org/10.5465/256305>
- Ke, Q., Isaac, D., & Dalton, P. (2008). The determinants of business performance of estate agency in England and Wales. *Property Management*, 26(4), 255–272.  
<https://doi.org/10.1108/02637470810894894>
- Khalife, D., & Chalouhi, A. (2013). Gender and business performance. *International Strategic Management Review*, 1(1–2), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ism.2013.08.001>
- Khan, W. A., & Vieito, J. P. (2013). Ceo gender and firm performance. *Journal of Economics and Business*, 67, 55–66. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2013.01.003>
- Kirk, C. P., & Rifkin, L. S. (2020). I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 117, 124–131. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.028>
- Klyver, K., Honig, B., & Steffens, P. (2018). Social support timing and persistence in nascent entrepreneurship: exploring when instrumental and emotional support is most effective. *Small Business Economics*, 51(3), 709–734. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9964-5>
- Kreiser, P. M., & Davis, J. (2010). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The

Unique Impact of Innovativeness, Proactiveness, and Risk-taking. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(1), 39–51.

<https://doi.org/10.1080/08276331.2010.10593472>

Krishnamoorthy, V., & Balasubramani, R. (2014). Motivational Factors Among Women Entrepreneurs and Their Entrepreneurial Success: a Study. *International Journal of Management Research Adn Business Strategy*, 3(2), 12–26.

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.741.7477&rep=rep1&type=pdf>

Lam, K. C. K., McGuinness, P. B., & Vieito, J. P. (2013). CEO gender, executive compensation and firm performance in Chinese-listed enterprises. *Pacific Basin Finance Journal*, 21(1), 1136–1159. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2012.08.006>

Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of Marketing*, 80(6), 146–172. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0415>

Lee, T., & Chu, W. (2017). The relationship between entrepreneurial orientation and firm performance: Influence of family governance. *Journal of Family Business Strategy*, 8(4), 213–223. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.09.002>

Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440–449. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.02.004>

Lipper, A. (1988). Defining the Win and Thereby Lessening the Losses for Successful Entrepreneurs. *The Journal of Creative Behavior*, 22(3), 172–177.

<https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1988.tb00494.x>

Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, *21*(1), 135–172.

<https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2015). Entrepreneurial orientation. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom030030>

Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, *13*, 363–380.

<https://doi.org/10.1002/smj.4250130505>

Marchese, M., Giuliani, E., Salazar, J. C., & Stone, I. (2019). Enhancing SME productivity: Policy highlights on the role of managerial skills, workforce skills and business linkages. *OCDE SME and Entrepreneurship Papers*, *16*, 1–26. <https://dx.doi.org/10.1787/825bd8a8-en>

Mari, M., Poggesi, S., & De Vita, L. (2016). Family embeddedness and business performance: evidences from women-owned firms. *Management Decision*, *54*(2), 476–500.

<https://doi.org/10.1108/md.2007.00145fab.001>

Matell, M. S., & Jacoby, J. (1971). Is there an optimal number of alternatives for likert scale items? study 1: Reliability and validity. *Educational and Psychological Measurement*, *31*(3), 657–674. <https://doi.org/10.1177/001316447103100307>

Mazzarol, T. (2015). SMEs engagement with e-commerce, e-business and e-marketing. *Small Enterprise Research*, *22*(1), 79–90. <https://doi.org/10.1080/13215906.2015.1018400>

McFadden, D. (1974). Conditional Logit Analysis of Qualitative Choice Behavior. In P.

- Zarembka (Ed.), *Frontiers in Econometrics* (pp. 105–142). New York: Academic Press.  
<https://doi.org/10.1080/07373937.2014.997882>
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 873–894.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x>
- Ministerio del Trabajo. (2012). Código del Trabajo. *Boletín de La Oficina General Del Trabajo*, I(2), 159. <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Código-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-Making in Three Modes. *California Management Review*, 16(2), 44–53. <http://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41164491>
- Mor, S., Madan, S., Archer, G. R., & Ashta, A. (2020). Survival of the Smallest: A Study of Microenterprises in Haryana, India. *Millennial Asia*, 11(1), 54–78.  
<https://doi.org/10.1177/0976399619900609>
- Murnieks, C. Y., Cardon, M. S., & Haynie, J. M. (2020). Fueling the fire: Examining identity centrality, affective interpersonal commitment and gender as drivers of entrepreneurial passion. *Journal of Business Venturing*, 35(1), 0–1.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.10.007>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella - Guía práctica* (Vol. 1).

- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2021*.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019. In *OECD Publishing*. 10.1787/34907e9c-en.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), & Comisión Europea. (2019). Latin American Economic Outlook 2019: Development in Transition. In *OECD Publishing*. <https://doi.org/10.1787/g2g9ff18-en>.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), & Unión Europea. (2019). The Missing Entrepreneurs 2019: Policies for Inclusive Entrepreneurship. *OECD Publishing*, 29–41. <https://doi.org/10.1787/3ed84801-en>.
- Paniagua, J., & Sapena, J. (2014). Business performance and social media: Love or hate? *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.005>
- Pathak, S., Goltz, S., & Buche, M. W. (2013). Influences of gendered institutions on women's entry into entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 19(5), 478–502. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-09-2011-0115>
- Perryman, A. A., Fernando, G. D., & Tripathy, A. (2015). Do gender differences persist? An examination of gender diversity on firm performance, risk, and executive compensation. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.05.013>
- Peteraf, M. (1993). The cornerstone of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>

- Powell, G. N., & Eddleston, K. A. (2013). Linking family-to-business enrichment and support to entrepreneurial success: Do female and male entrepreneurs experience different outcomes? *Journal of Business Venturing*, 28(2), 261–280.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.02.007>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2020). *Panorama general. Informe sobre Desarrollo Humano 2020. La próxima frontera. El desarrollo humano y el antropoceno*. 36.
- Qu, Z., Wang, Y., Wang, S., & Zhang, Y. (2013). Implications of online social activities for e-tailers' business performance. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1190–1212.  
<https://doi.org/10.1108/03090561311324282>
- Ramanathan, R., Ramanathan, U., & Hsiao, H. L. (2012). The impact of e-commerce on Taiwanese SMEs: Marketing and operations effects. *International Journal of Production Economics*, 140(2), 934–943. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.07.017>
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33(3), 761–787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Robb, A. M., & Fairlie, R. W. (2009). Determinants of business success: an examination of Asian-owned businesses in the USA. *Journal of Population Economics*, 22(4), 827–858.  
<https://doi.org/10.1007/s00148-008-0193-8>
- Robb, A. M., & Watson, J. (2012). Gender differences in firm performance: Evidence from new ventures in the United States. *Journal of Business Venturing*, 27(5), 544–558.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.10.002>

Rosa, P., Carter, S., & Hamilton, D. (1996). Gender as a Determinant of Small Business Performance: Insights From a British Study. *Small Business Economics*, 8, 463–478.  
<https://doi.org/10.1007/BF00390031>

Roundha, S., & Pabalkar, V. (2021). Consumer’S Impulsive Buying Behavior on E-Commerce Platform: an Exploratory Study on the Influence of External and Internal Factors. *International Journal of Modern Agriculture*, 10(2), 465–483.

Sanghera, B. (2002). Microbusiness, household and class dynamics: The embedding of minority ethnic petty commerce. *Sociological Review*, 50(2), 241–257. <https://doi.org/10.1111/1467-954X.00365>

Shapiro, C. (1989). The Theory of Business Strategy. *RAND Journal of Economics*, 20(1), 125–137. <https://doi.org/10.2307/2555656>

Sharma, P., Leung, T. Y., Kingshott, R. P. J., Davcik, N. S., & Cardinali, S. (2020). Managing uncertainty during a global pandemic: An international business perspective. *Journal of Business Research*, 116, 188–192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.026>

Sharma, S., & Verma, H. V. (2018). Social media marketing: Evolution and change. *Social Media Marketing: Emerging Concepts and Applications*, 19–36.  
[https://doi.org/10.1007/978-981-10-5323-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-5323-8_2)

Shaw, E., Marlow, S., Lam, W., & Carter, S. (2009). Gender and entrepreneurial capital: Implications for firm performance. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 25–41. <https://doi.org/10.1108/17566260910942327>

- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280–283. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.059>
- Sheth, J. N., & Sharma, A. (2005). International e-marketing: Opportunities and issues. *International Marketing Review*, 22(6), 611–622. <https://doi.org/10.1108/02651330510630249>
- Shirokova, G., Bogatyreva, K., Beliaeva, T., & Puffer, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in different environmental settings. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 703–727. <https://doi.org/10.1108/jsbed-09-2015-0132>
- Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögrén, H., & Syrjä, P. (2012). The impact of global economic crisis on SMEs: Does entrepreneurial orientation matter? *Management Research Review*, 35(10), 927–944. <https://doi.org/10.1108/01409171211272660>
- Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. (1999). A research model of sustainable family businesses. *Family Business Review*, 12(3), 197–208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00197.x>
- Strohmeier, R., Tonoyan, V., & Jennings, J. E. (2017). Jacks-(and Jills)-of-all-trades: On whether, how and why gender influences firm innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 32(5), 498–518. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.07.001>
- Superintendencia de Compañías. (2021). *Estadísticas de constitución de compañías*.
- Syaifullah, J., Syaifudin, M., Sukendar, M. U., & Junaedi, J. (2021). Social Media Marketing and Business Performance of MSMEs During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 523–531.



<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0523>

Taherdoost, H. (2019). What Is the Best Response Scale for Survey and Questionnaire Design; Review of Different Lengths of Rating Scale / Attitude Scale / Likert Scale. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 8(1), 1–10.

Tiago, M. T., & Tiago, F. (2012). Revisiting the Impact of Integrated Internet Marketing on Firms' Online Performance: European Evidences. *Procedia Technology*, 5, 418–426.  
<https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.09.046>

Trainor, K. J., Rapp, A., Beitelspacher, L. S., & Schillewaert, N. (2011). Integrating information technology and marketing: An examination of the drivers and outcomes of e-Marketing capability. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 162–174.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.05.001>

Universidad de Cornell, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, & Instituto Europeo de Administración de Negocios. (2020). *The Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?*

Weibull, J. (1997). *Evolutionary Game Theory* (1st ed.). MIT Press.

Welsh, D. H. B., Kaciak, E., & Shamah, R. (2018). Determinants of women entrepreneurs' firm performance in a hostile environment. *Journal of Business Research*, 88, 481–491.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.015>

Welsh, D. H. B., Memili, E., Kaciak, E., & Ochi, M. (2014). Japanese women entrepreneurs: Implications for family firms. *Journal of Small Business Management*, 52(2), 286–305.  
<https://doi.org/10.1111/jsbm.12099>

- Welsh, D. H., Kim, G., Memili, E., & Kaciak, E. (2014). The influence of family moral support and personal problems on firm performance: The case of Korean female entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 19(3), 1–17.  
<https://doi.org/10.1142/S1084946714500186>
- Welter, F., & Smallbone, D. (2011). Institutional Perspectives on Entrepreneurial Behavior in Challenging Environments. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 107–125.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00317.x>
- Wiklund, J. (1999). The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation. *Performance Relationship. Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37–48.  
<https://doi.org/10.1177/104225879902400103>
- Wooldrige, J. M. (2002). *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*. The MIT Press. <https://doi.org/10.1007/s12053-016-9491-2>
- Wooldrige, J. M. (2009). *Introducción a la econometría. Un enfoque moderno* (4a ed.). South-Western Cengage Learning.
- Yang, Z., Shi, Y., & Wang, B. (2015). Search engine marketing, financing ability and firm performance in E-commerce. *Procedia Computer Science*, 55, 1106–1112.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.078>
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43–58. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00004-E](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00004-E)
- Zhu, K., & Kraemer, K. L. (2002). e-Commerce metrics for net-enhanced organizations:

Assessing the value of e-commerce to firm performance in the manufacturing sector.

*Information Systems Research*, 13(3), 275–295. <https://doi.org/10.1287/isre.13.3.275.82>

## 10. Anexos

### Anexo A1:

*Preguntas para la construcción de las variables utilizadas (excluyendo la variable “Orientación emprendedora”).*

Detalle de la pregunta	Opciones de respuesta
<b>Preguntas de filtro</b>	
¿Está de acuerdo en participar en este estudio?	Sí No
¿Es usted propietario (copropietario) de un/a negocio/empresa/emprendimiento?	Sí No
¿En qué región se encuentra ubicado su negocio/empresa/emprendimiento?	Costa Sierra Oriente Galápagos No está en Ecuador
<b>Preguntas de interés</b>	
¿Cuántos empleados de tiempo completo, incluido usted, trabajan en su negocio/empresa/emprendimiento?	Libre respuesta
Usted es:	Hombre Mujer
¿Cuál es su grado escolar más alto alcanzado?	Primaria Secundaria Tercer nivel Cuarto nivel o más
¿Desde qué año está abierto su negocio/empresa/emprendimiento?	Libre respuesta
¿Cómo describiría la actividad principal de su negocio/empresa/emprendimiento?	Comercio Servicio Manufactura
¿Su negocio/empresa surgió a partir de la pandemia por COVID-19?	Sí No
Señale las plataformas que su negocio/empresa empezó a utilizar con más frecuencia a partir de la crisis.	Whatsapp Facebook Messenger Publicidad en línea Página web Correo electrónico

*Preguntas para la construcción de las variables utilizadas (excluyendo la variable “Orientación emprendedora”).*

*(Continuación)*

<b>Detalle de la pregunta</b>	<b>Opciones de respuesta</b>
<b>Preguntas de interés</b>	
Sus ventas mensuales varían:	Entre 0 USD y 100 USD Entre 101 USD y 500 USD Entre 501 USD y 1 000 USD Entre 1 001 USD y 5 000 USD Entre 5 001 USD y 10 000 USD Más de 10 000 USD

Elaboración propia.

## **Anexo A2:**

*Preguntas para la construcción de la variable “Orientación emprendedora”.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>
1	Mi empresa dedica más tiempo a la inversión y desarrollo de largo plazo (más de 3 años) que de corto plazo.
2	Mi empresa suele estar entre las primeras del sector en introducir nuevos productos al mercado.
3	Mi empresa recompensa la toma de riesgos.
4	Mi empresa muestra una gran tolerancia con los proyectos de alto riesgo.
5	Mi empresa utiliza únicamente procedimientos, sistemas y métodos "probados y verdaderos".
6	Mi empresa desafía, en lugar de responder, a sus principales competidores.
7	Mi empresa toma acciones estratégicas audaces y de amplio alcance en lugar de cambios menores.

Elaboración propia.

**Anexo A3:**

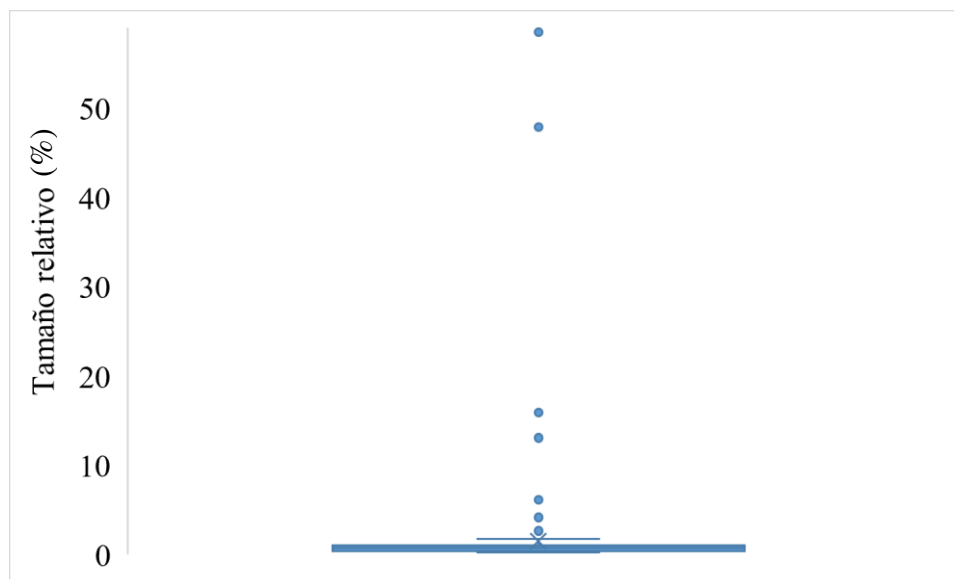
*Tabulación de las empresas según las variables “Desempeño empresarial” y “Surgimiento”.*

Desempeño	¿Surgió en la pandemia?		Total
	No	Sí	
1	65	50	115
2	59	10	68
3	16	0	16
Total	140	60	200

Elaboración propia.

**Anexo A4:**

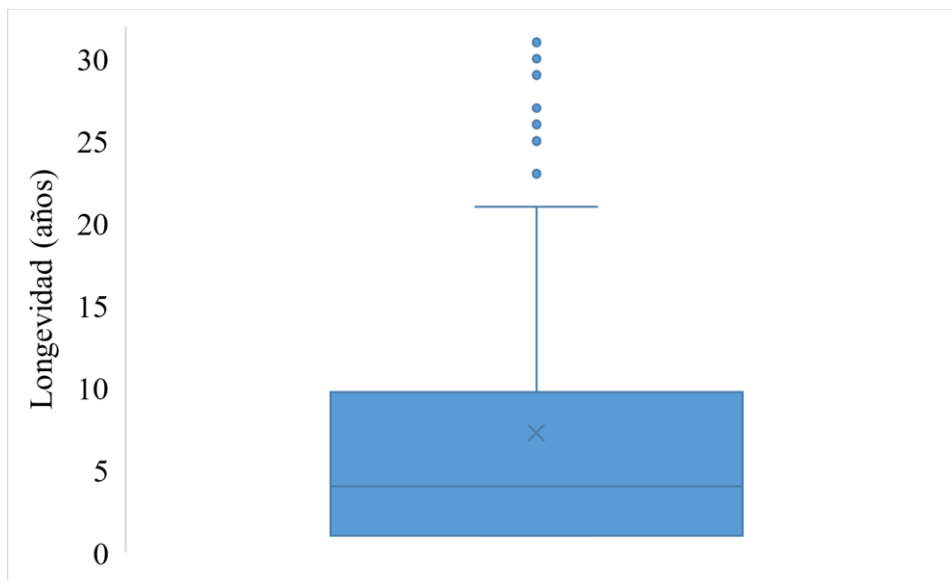
*Diagrama de caja de la variable “Tamaño” de la empresa.*



Elaboración propia.

**Anexo A5:**

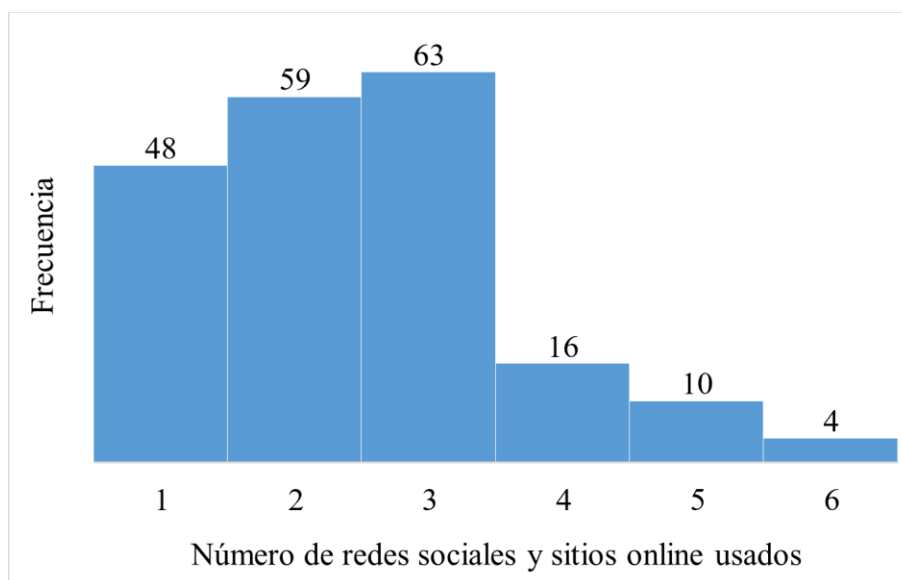
*Diagrama de caja de la variable “Longevidad” de la empresa.*



Elaboración propia.

**Anexo A6:**

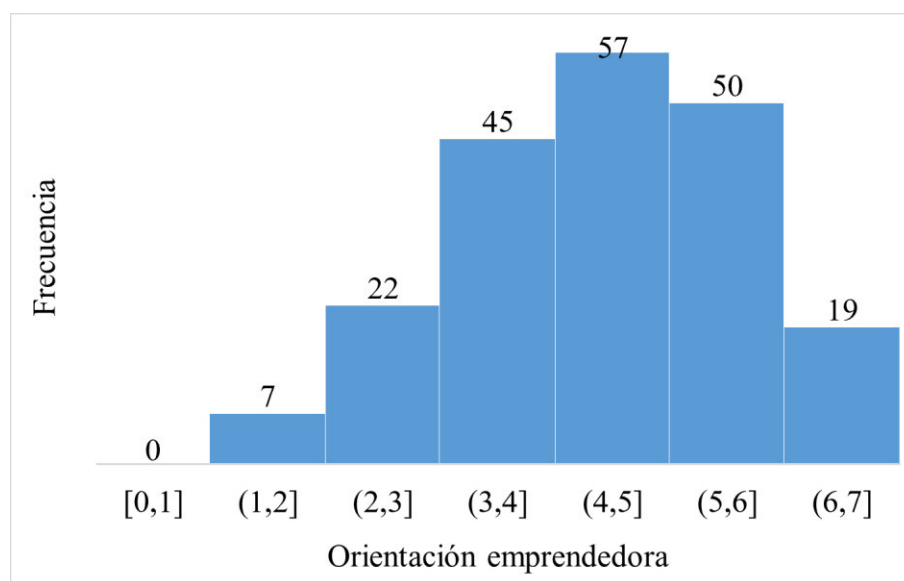
*Histograma de la variable “Marketing digital”.*



Elaboración propia.

**Anexo A7:**

*Histograma de la variable “Orientación emprendedora”.*



Elaboración propia.

**Anexo A8:**

*VIF y GVIF del modelo general*

Variable	VIF	GVIF	$GVIF^{(1/(2*g,l))}$
Tamaño	1.10	1.10	1.05
Longevidad	1.37	1.37	1.17
Escolaridad	1.11	1.11	1.05
Servicio	1.19	1.19	1.09
Manufactura	1.18	1.18	1.09
Surgimiento	1.39	1.39	1.18
Género	1.05	1.05	1.02
Marketing	1.08	1.08	1.04
Orientación	1.08	1.08	1.04

Elaboración propia.



**Anexo A9:***Representatividad de la muestra*

<b>Directorio de Empresas y Establecimientos 2019</b>			<b>Datos recolectados</b>		
<b>Sector de la empresa</b>	Valor	Porcentaje		Valor	Porcentaje
Comercio	299 258	33.90	Comercio	98	49
Servicio	393 272	44.55	Servicio	82	41
Manufactura	74 241	8.41	Manufactura	20	10
Acuicultura y pesca	84 569	9.58	No aplica	-	-
Construcción	29 661	3.36	No aplica	-	-
Explotación de minas	1 854	0.21	No aplica	-	-
Total	882 766	100	Total	200	100
<b>Clasificación de la empresa</b>	Valor	Porcentaje		Valor	Porcentaje
			Emprendimiento por necesidad	115	57.5
Microemprendimiento	802 346	90.89	Microemprendimiento, excluyendo emprendimiento por necesidad	69	34.5
PYMES y grandes empresas	80 420	9.11	PYMES y grandes empresas	16	8.00
Total	882 766	100	Total	200	100

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.

Elaboración propia.