

## Encuesta situación empresarial

Ecuador

Agosto 2021

# Contenido

01

**Resumen ejecutivo**

03

02

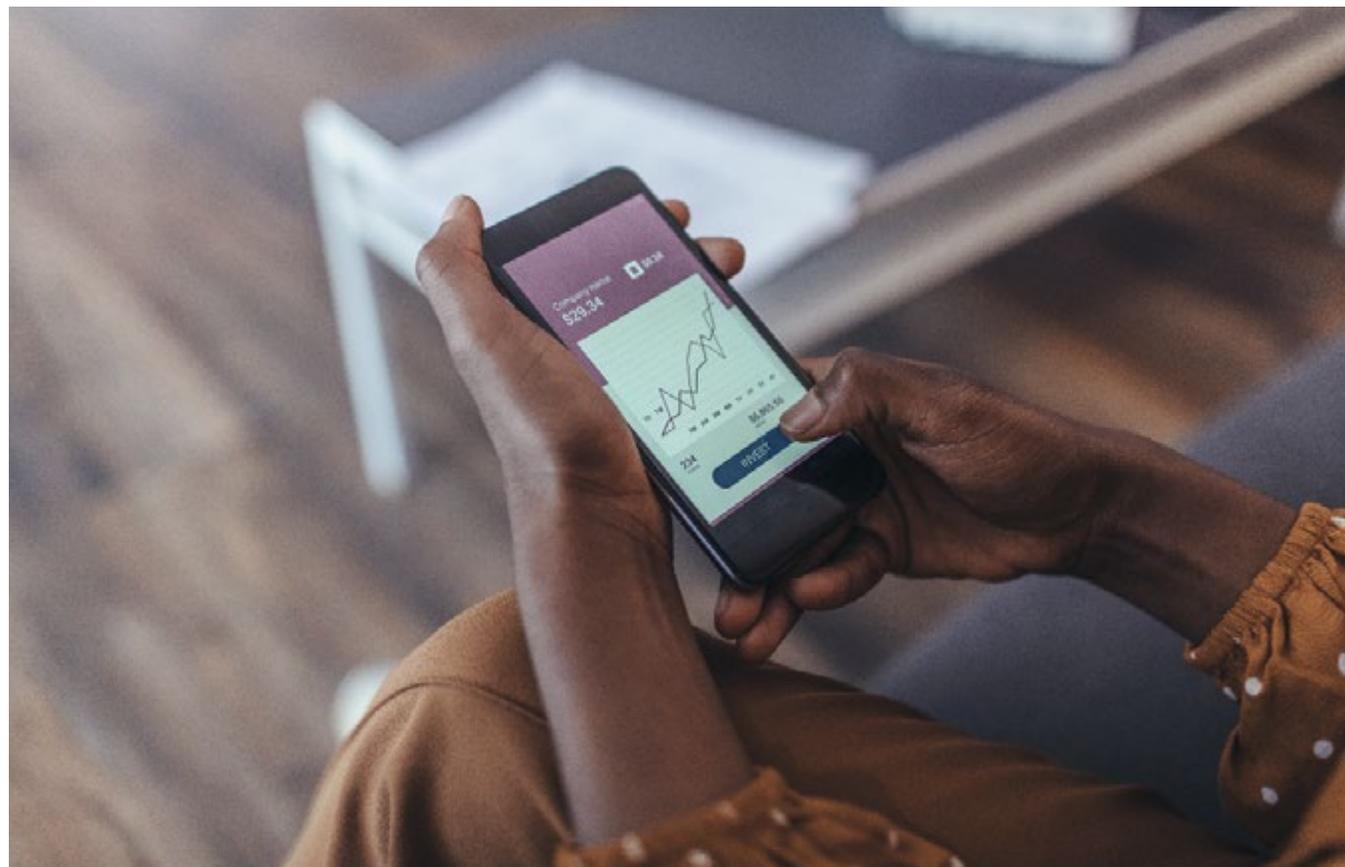
**Resultados del estudio**

07

03

**Contactos**

37



# Resumen ejecutivo

Deloitte Consulting a través de su línea de Servicios de Asesoría Financiera, ha realizado una actualización del estudio de la situación empresarial en Ecuador (realizado a una muestra de 124 directivos de empresas locales, desde el 8 de junio hasta el 30 de junio de 2021).

El primer estudio tuvo lugar en los meses de junio y julio de 2020, a pocos meses de los efectos causados por la pandemia y se lo realizó mediante una encuesta a empresarios, Gerentes Generales, CFO's y perfiles quienes toman las decisiones en diferentes áreas y compañías del país.

El propósito del estudio es conocer en la coyuntura actual y a un poco más de 1 año y unos meses de iniciada la pandemia, la situación

y perspectivas de las organizaciones frente a los problemas más relevantes que han tenido que enfrentar.

Los resultados reflejan que las preocupaciones y necesidades del 77% se concentran hacia los clientes (83% en 2020), la continuidad de atención, retención de clientes y todo lo relacionado a ventas, seguido por el 44% relacionado con temas financieros (74% en 2020) como la liquidez, la planeación financiera, la provisión de pagos, seguimiento a CxC, préstamos bancarios, entre otros.

En cuanto a las estrategias a seguir de las empresas, el 51% de los encuestados considera que el aumento y/o recuperación de ventas ha sido catalogado como la prioridad #1 de

manera general (67% en 2020). Por otro lado, en relación al estatus de las operaciones de las organizaciones, el 51% de los respondientes se encuentra en un estado de esquema mixto, es decir, un esquema presencial de teletrabajo, mientras que el 19% trabaja remotamente. El estudio anterior reflejaba que el 65% de las empresas estaban en reducción de operación presencial, mientras que el 24% trabajaba remotamente.



01

02

03

## Resumen ejecutivo



Con respecto al acceso a financiamiento, el 62% de las empresas ha mantenido su nivel de deuda (63% en 2020), mientras que el 16% lo ha aumentado (27% con respecto al 2020). A partir de la crisis sanitaria producto de la pandemia, el 56% no ha reestructurado sus créditos (45% en 2020), mientras que el 20% lo ha hecho en menos del 20% (en 2020, el 22% de las empresas había reestructurado sus créditos en más del 50% de sus obligaciones). Para las organizaciones que han refinanciado sus créditos, la gran

mayoría, el 51%, lo ha hecho en un plazo mayor a 360 días, en tasas entre 8% y 9% (35% de los encuestados) y en su mayoría sin períodos de gracia (36%), quienes han conseguido períodos de gracia lo han hecho de 30 a 60 días (22% de los encuestados). Una gran diferencia con 2020 cuando la gran mayoría el 53% lo hizo en plazos de 30 a 180 días y en su mayoría sin períodos de gracia (48%).

El 58% de las empresas ha disminuido sus ventas (84% en 2020), de estas, un 40% considera que las ventas disminuyeron entre 25% al 50%, y el 36% considera que la reducción fue del 10% al 15%. Sin embargo, el 30% ha aumentado sus ventas en razón de más del 10% de crecimiento, y el 23% a mantenido sus niveles de venta con respecto a 2020.

Sobre los factores que influirán para lograr sus objetivos de ventas, es notable la apuesta por el trabajo de los ejecutivos y fuerza de

ventas con el 27%, seguido de la utilización de canales electrónicos y medios digitales (26%) y el uso de *Big data* y herramientas tecnológicas especializadas (21%), resultados que son de manera general mayormente concentrados en el apoyo de la tecnología que los resultados del estudio anterior.

En términos de la estructura de personal, el 55% considera mantener a los mismos colaboradores, mientras que el 27% ha disminuido o considera disminuir su nómina (54% la disminuyó en el estudio de 2020). De quienes redujeron, el 32% lo hizo del 10% al 20% y en el 21% de los casos, la reducción ha sido del 1% al 5%, entre otros resultados. Adicionalmente, el 82% de encuestados no ha considerado un ajuste en los salarios (52% en 2020) de sus organizaciones. Sin embargo, quienes lo han hecho, en un 41% consideran una reducción entre el 20% y 30%.



01

02

03

## Resumen ejecutivo

Finalmente, se preguntó por el comportamiento y la expectativa de procesos de fusiones y adquisiciones (*M&A*), los resultados fueron en su mayoría que ven un escenario neutral, con negocios como siempre, sin cambios en las expectativas (30% vs. el 21% de 2020) y el 22% considera actividades de *M&A* aceleradas - adquisiciones y / o desinversiones (11% en 2020).

Sin embargo, al preguntar sobre los aspectos que servirían como impulsores de la actividad de *M&A*, la mayor incidencia estuvo en la búsqueda de la diversificación e incremento de ingresos en las organizaciones (21%), seguido por las mejoras en las perspectivas macroeconómicas (16%).



## Resumen ejecutivo

Los resultados reflejan que las preocupaciones y necesidades del 77% se concentran hacia los clientes, la continuidad de atención, retención de clientes y todo lo relacionado a ventas. Esto, versus el 83% de casos que mantenía esta preocupación en el estudio pasado.

La segunda mayor preocupación se basa en temas financieros, al 44% le preocupan lo relacionado a la liquidez, planeación financiera, priorización de pagos, seguimiento a cuentas por cobrar, control de gastos, préstamos bancarios, inversiones en marcha (74% en 2020).

40% de los encuestados señaló a los temas operacionales relacionados a la alineación con proveedores, clientes y socios estratégicos, competencia, producción y logística (74% en 2020). De igual forma, al 40% le preocupan temas de tecnología: infraestructura y capacidad, mantenimiento, capacidad de respuesta, ciberseguridad (30% en 2020).

De igual forma se hace mención a aspectos como talento (33%), continuidad del negocio (31%) e impuestos y legales (19%).

Al filtrar las preocupaciones y necesidades conforme a los resultados por sectores, se obtiene lo siguiente:



**Comercial:** clientes (73%), operaciones (57%) y talento (47%) son los 3 principales hallazgos. Aspectos de tecnología y financieros registraron un 40% y 37% respectivamente.



**Financiero:** al 83% de los encuestados les preocupa los temas de clientes, al 58% los referentes a tecnología y al 42% los financieros. También los aspectos de operación y continuidad del negocio con un 33% cada uno.



**Industrial:** clientes (73%), financiero (47%) y continuidad del negocio y operaciones (40% cada uno) son los 4 principales hallazgos. Aspectos como el talento y la tecnología se registraron como preocupación y necesidad en un 30% y 27% respectivamente.



**Servicios:** existen 3 principales hallazgos: clientes (81%), financiero (48%) y tecnología (42%). Los temas de operación y talento se registraron con 33% cada uno.



# Resultados de la encuesta



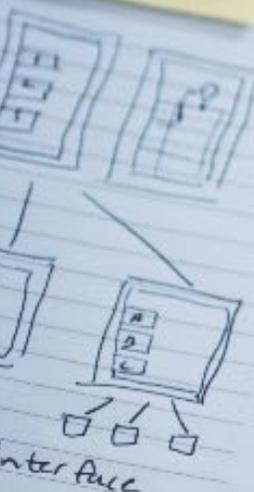
01

**02**

03

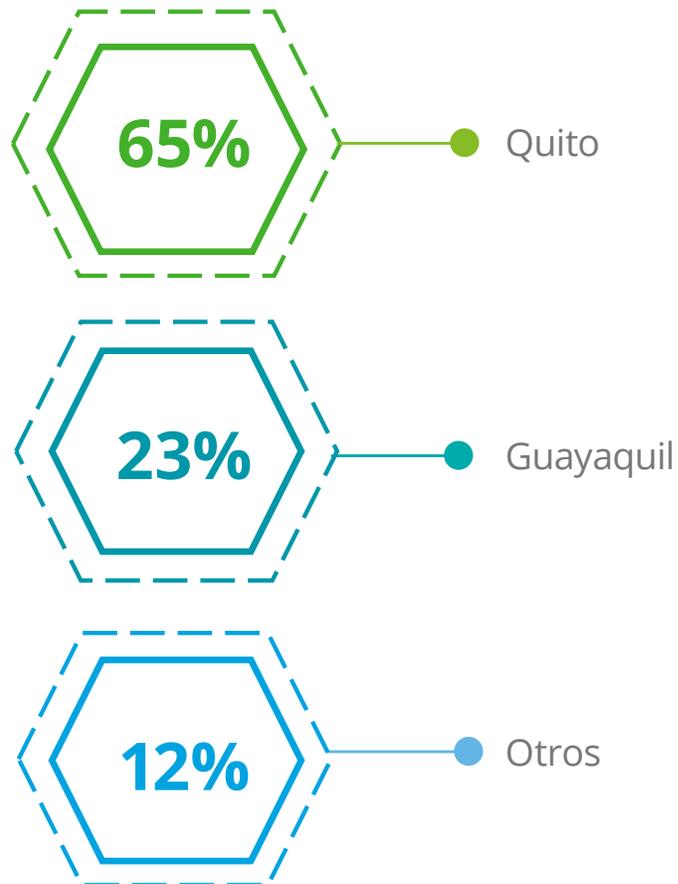
PHI INVOICE  
\$ 240 on/100

13

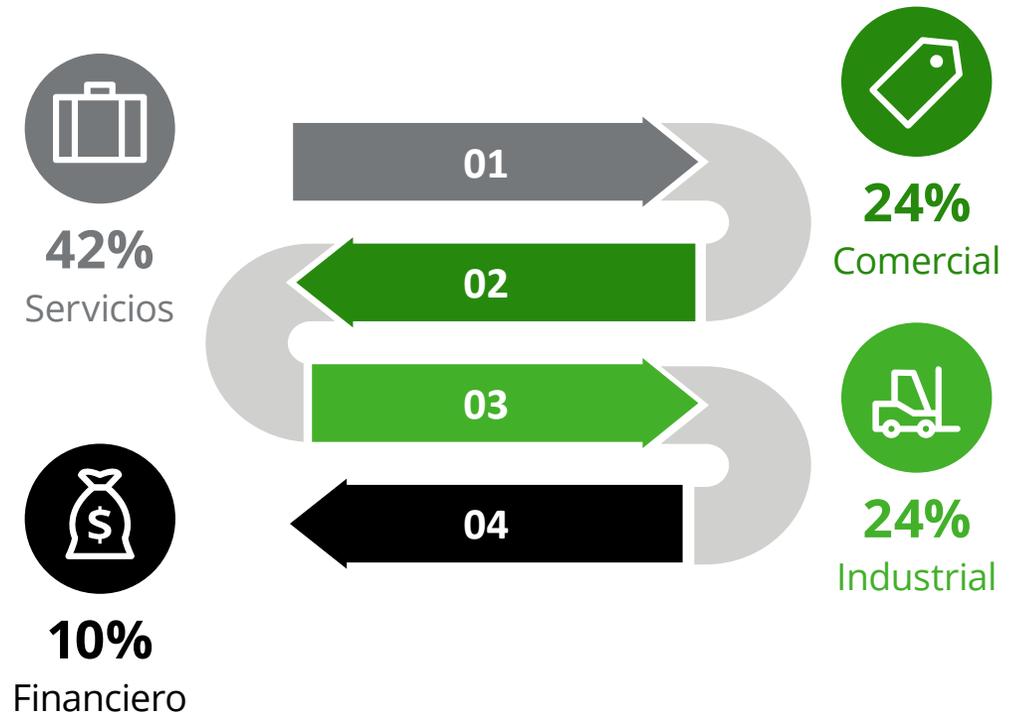
A printed document, likely a survey or report, featuring a table with multiple columns and rows. The table has prominent blue headers and is partially obscured by a hand holding a smartphone in the foreground.

# Datos estadísticos del estudio

01. El estudio fue realizado a una muestra de 124 directivos de empresas locales, desde el 8 hasta el 30 de junio de 2021. Las empresas se encuentran ubicadas de la siguiente manera:



02. La composición de los sectores participantes en este estudio fue el siguiente:



01

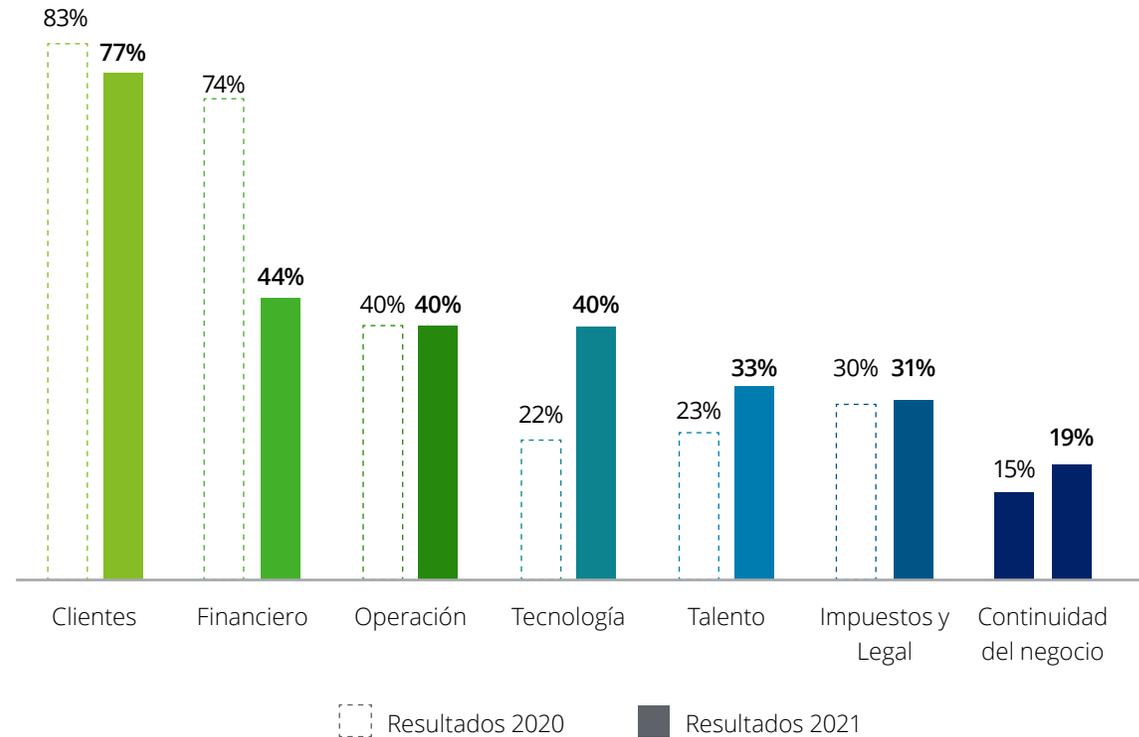
02

03

## Resultados del estudio



### P.1 Escoja las TRES principales preocupaciones y necesidades que han representado el mayor desafío para su organización en los tres últimos meses.



(\*) Los resultados no suman 100% ya que se pidió tres preocupaciones y necesidades en una sola pregunta. Los resultados se miden individualmente por cada ítem señalado.



01

02

03

## Resultados del estudio

Se pidió a los encuestados que ordenaran cada ítem de acuerdo al aspecto de mayor y menor influencia en la operación de sus respectivos negocios. Los resultados han sido tomados como una ponderación de acuerdo a la prioridad señalada.

De manera general, el aumento y/o recuperación de ventas y la reinversión del modelo de negocio han sido catalogadas como la prioridad #1 en las estrategias a seguir por las empresas.

El 50,8% lo considera como prioridad #1 al aumento y/o recuperación de ventas y el 33,1% como prioridad #2, mientras que un 29% considera como prioridad #1 a la reinversión del modelo de negocio en sus organizaciones y un 22,6% como prioridad #2.



## Resultados del estudio

Por otro lado, la reducción de costos y gastos ocupa la prioridad #3. El 30,6% lo considera prioridad #2 y el 33,9% como prioridad #3.

El acceso a nuevas líneas de crédito ocupa la prioridad #4 de manera general. El 26,6% lo ha catalogado como prioridad #4 y el 19,4% como prioridad #5.

El crecimiento inorgánico (adquisiciones) se ha posicionado como la prioridad #5, el 24,2% de las organizaciones lo ha considerado como prioridad #4, mientras para el 33,1% ocupa la prioridad #5.

La desinversión ocupa la prioridad #6. El 21,8% lo ha catalogado como prioridad #5 y el 36,3% como prioridad #6.

Finalmente, la reducción de personal ocupa la prioridad #7, donde el 19,4% lo ha catalogado como prioridad 6 y el 46% como prioridad #7.

### P.2 ¿Qué actividad piensa que influirá mayormente en la estrategia a seguir para los próximos meses?

Resultados	Prioridad							Comparación vs. 2020
	1	2	3	4	5	6	7	
Aumento y/o recuperación de ventas	50,8%	33,1%						— 0
Reducción de costos y gastos	29%	22,6%						▲ 1
Reinversión del modelo del negocio		30,6%	33,9%					▼ -1
Crecimiento inorgánico (adquisiciones)				26,6%	19,4%			▲ 3
Reducción de personal				24,2%	33,1%			— 0
Desinversión (activos fijos, participaciones, activos no estratégicos)					21,8%	36,3%		— 0
Acceso a nuevas líneas de crédito						19,4%	46%	▼ -2



01

02

03

## Resultados del estudio

Al analizar las actividades que influirán en la estrategia de diferentes sectores, el aumento y/o recuperación de ventas ha sido catalogado como la prioridad #1 en todos los sectores.

El sector comercial señala que la reinversión del modelo de negocio será su prioridad #2 y la reducción de costos y gastos ocupa la prioridad #3.

El sector financiero señala que la reinversión del modelo de negocio será su prioridad #1 y #2, y la reducción de costos la prioridad #3.

El sector industrial señala que la reducción de costos y gastos será su prioridad #2 y la reinversión del modelo de negocio prioridad #3.

El sector servicios señala que la reinversión del modelo de negocio será su prioridad #1 y #2, y la reducción de costos y gastos la prioridad #2 y #3.

### P.2 ¿Qué actividad piensa que influirá mayormente en la estrategia a seguir para los próximos meses?

Resultados	Comercial	Financiero	Industrial	Servicios
Aumento y/o recuperación de ventas	1	1	1	1
Reinversión del modelo del negocio	2	1 y 2	3	1 y 2
Reducción de costos y gastos	3	3	2	2 y 3
Acceso a nuevas líneas de crédito	4	4	4 y 5	3 y 4
Crecimiento inorgánico (adquisiciones)	5	5 y 6	5	5
Desinversión (activos fijos, participaciones, activos no estratégicos)	5 y 6	4 y 6	6	6
Reducción de personal	7	7	7	7



## Resultados del estudio

En términos generales, a raíz de la nueva coyuntura producto del efecto COVID-19, el 51% del total de los encuestados respondieron que el estatus actual de sus operaciones mantiene un esquema mixto de trabajo, es decir, las actividades se realizan en modalidad presencial y en teletrabajo. Por otro lado, el 19% respondió que manejan una política de trabajo remoto, el 17% mantienen una operación normal y el 13% restante considera que sus actividades tienen una reducción de operación presencial.

Estos resultados se atribuyen a que a partir de inicios del 2021, las medidas fueron menos restrictivas y las empresas comenzaron a reactivar paulatinamente sus operaciones. Del mismo modo, el plan de vacunación que se ha implementado en el país, desde enero del presente año, ha permitido seguir normalizando las actividades de las compañías; no obstante, los niveles de uso de la capacidad operativa instalada aún siguen siendo inferiores a los que tenían las empresas antes de la pandemia.

Los resultados del estudio anterior reflejaban que el 65% de los encuestados mantenía una reducción del trabajo presencial, el 24% respondió que manejan una política de trabajo remoto y el 11% restante consideran que sus actividades se desempeñan de forma normal.

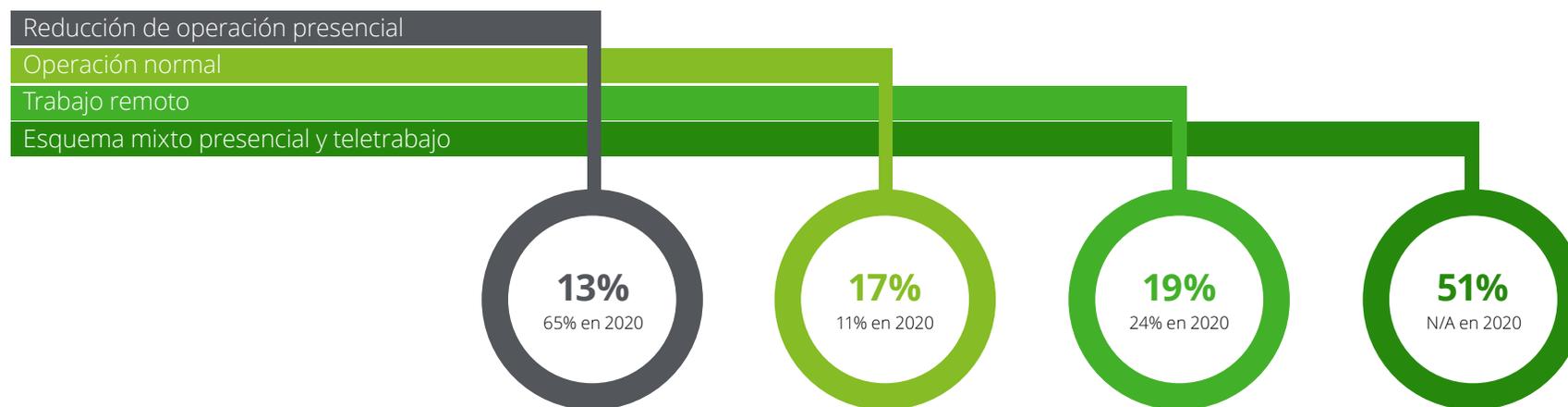


01

02

03

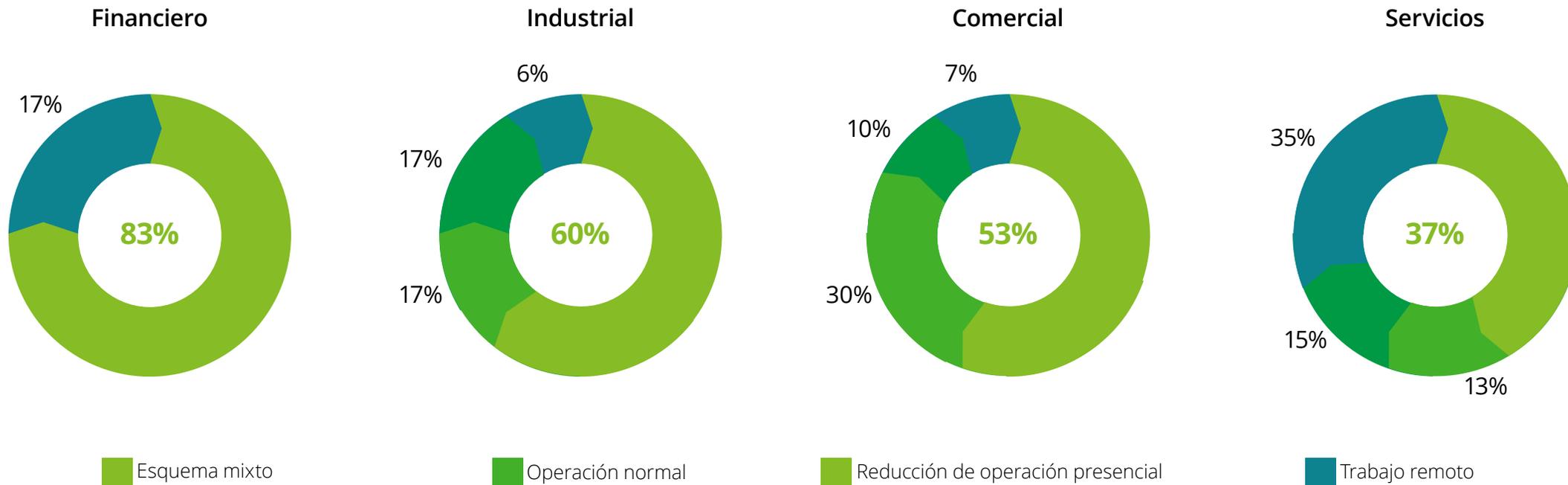
### P.3 ¿Cuál ha sido el estatus promedio de los últimos tres meses de sus operaciones?



## Resultados del estudio

Los resultados generales concuerdan en su mayor proporción con los resultados por sector económico. Es decir, los sectores financiero, industrial y comercial respondieron en mayor porcentaje (83%, 60% y 53% respectivamente) frente a sus totales que sus operaciones mantienen un esquema mixto, es decir, las actividades se realizan de manera presencial y en teletrabajo. Mientras que en el sector de servicios se mantiene otra tendencia, el 37% de las empresas encuestadas realizan sus actividades con un esquema mixto (presencial y de teletrabajo) y el 35% realizan sus actividades mediante trabajo remoto.

### P.3 ¿Cuál ha sido el estatus promedio de los últimos tres meses de sus operaciones?



01

02

03

## Resultados del estudio

En base a las respuestas obtenidas, el nivel de endeudamiento se ha mantenido para el 62% de los encuestados, durante los últimos tres meses. Por otro lado, el 22% mencionó que su nivel de endeudamiento se ha reducido y el 16% restante que su nivel ha aumentado.

### P.4 ¿Cómo se ha comportado el nivel de endeudamiento de la empresa?

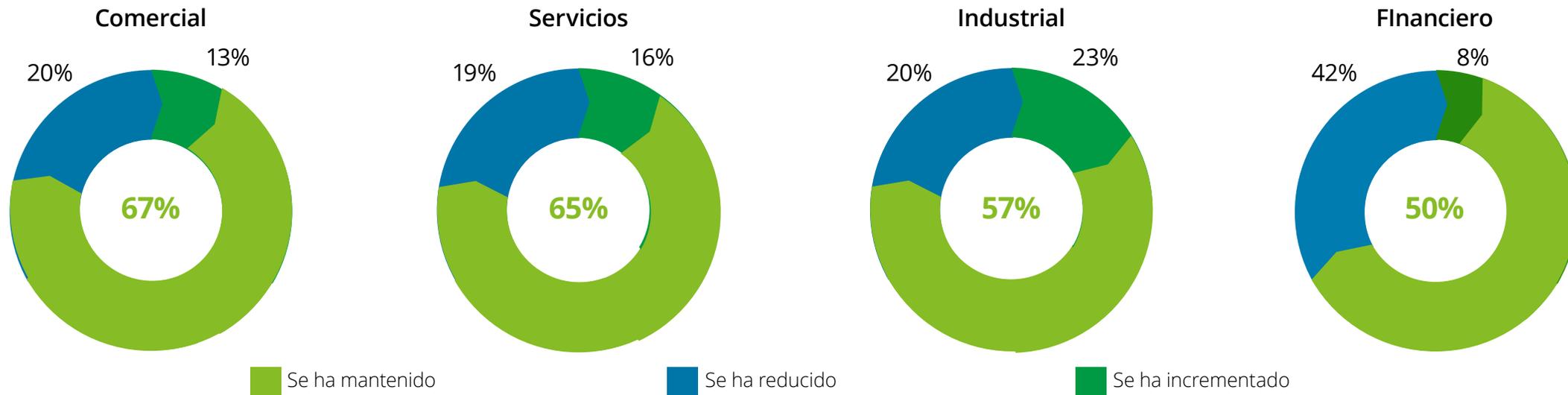


## Resultados del estudio

Una tendencia similar se observa en los resultados por sector económico. En su mayoría las empresas comentan que el nivel de endeudamiento se ha mantenido. Mientas el sector industrial ha sido el sector que más ha incrementado su nivel de endeudamiento en un 23%, el sector de servicios ha sido el que más deuda ha reducido con el 19% de los encuestados.

Desde abril de 2021, la colocación de créditos y microcréditos cambió su tendencia y empezó a crecer frente a los niveles acumulados de cartera del mismo periodo hace 1 año (crecimiento de abril 2%, mayo 3,8% y junio 6%). Dicho crecimiento ha sido progresivo, especialmente por el incremento de apetito de la banca en otorgar créditos y la gran liquidez que mantiene el sistema bancario, donde los depósitos han crecido en un promedio de doble dígito en el último año (11% - 13%). (Fuente: Asobanca)

### P.4 ¿Cómo se ha comportado el nivel de endeudamiento de la empresa?



01

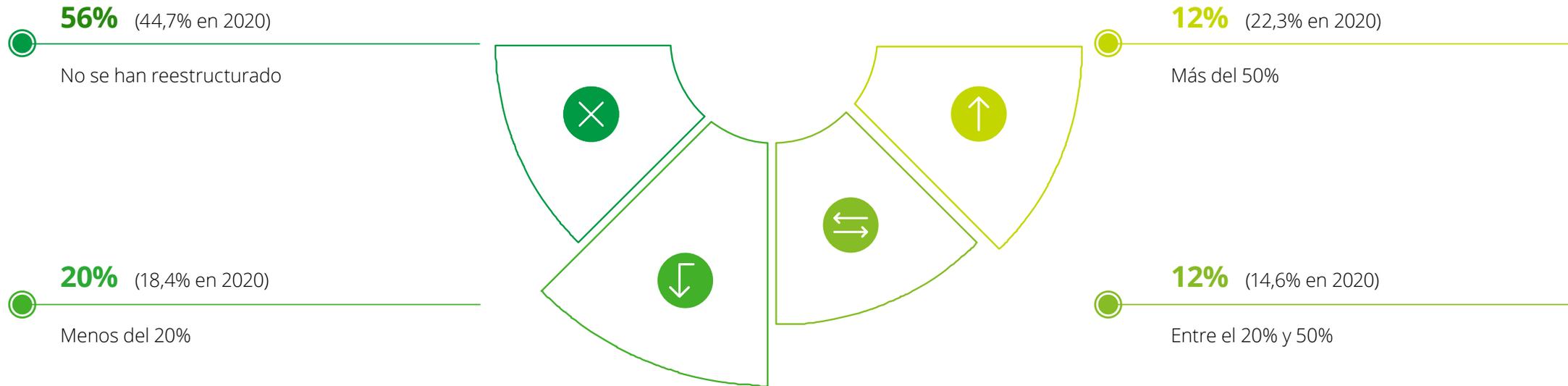
02

03

## Resultados del estudio

Durante el mes de marzo de 2020, el gobierno implementó un plan de reestructuración de deudas que entre los aspectos más importantes se destaca lo siguiente: la no inclusión de costos adicionales, revisión de los casos de forma detallada, propuestas de meses de gracia, ampliaciones de los plazos, nuevas tasas de interés, definición de cuotas acordes a la situación, entre otras medidas, las cuales tenían el objetivo de oxigenar la liquidez de las empresas, en términos generales. Debido a las consecuencias generadas por la pandemia del COVID-19 se planteó mantener la reestructuración de deudas durante el 2021 para aquellas compañías o personas que aún tienen dificultades para pagar sus créditos. A pesar del plan de reestructuración, el 56% de las empresas encuestadas no han ajustado sus créditos a partir de la crisis sanitaria. No obstante, el 44% restante de los resultados de la encuesta general, evidencia que los créditos de las empresas fueron reestructurados, clasificándose de la siguiente manera: 20% de los respondientes han reestructurado sus créditos en menos del 20%, 12% entre el 20% y 50%, y finalmente, el 12% restante comentaron que sus créditos fueron reestructurados en más del 50%.

### P.5 A partir de la crisis sanitaria, ¿qué porcentaje de sus créditos han reestructurado?



01

02

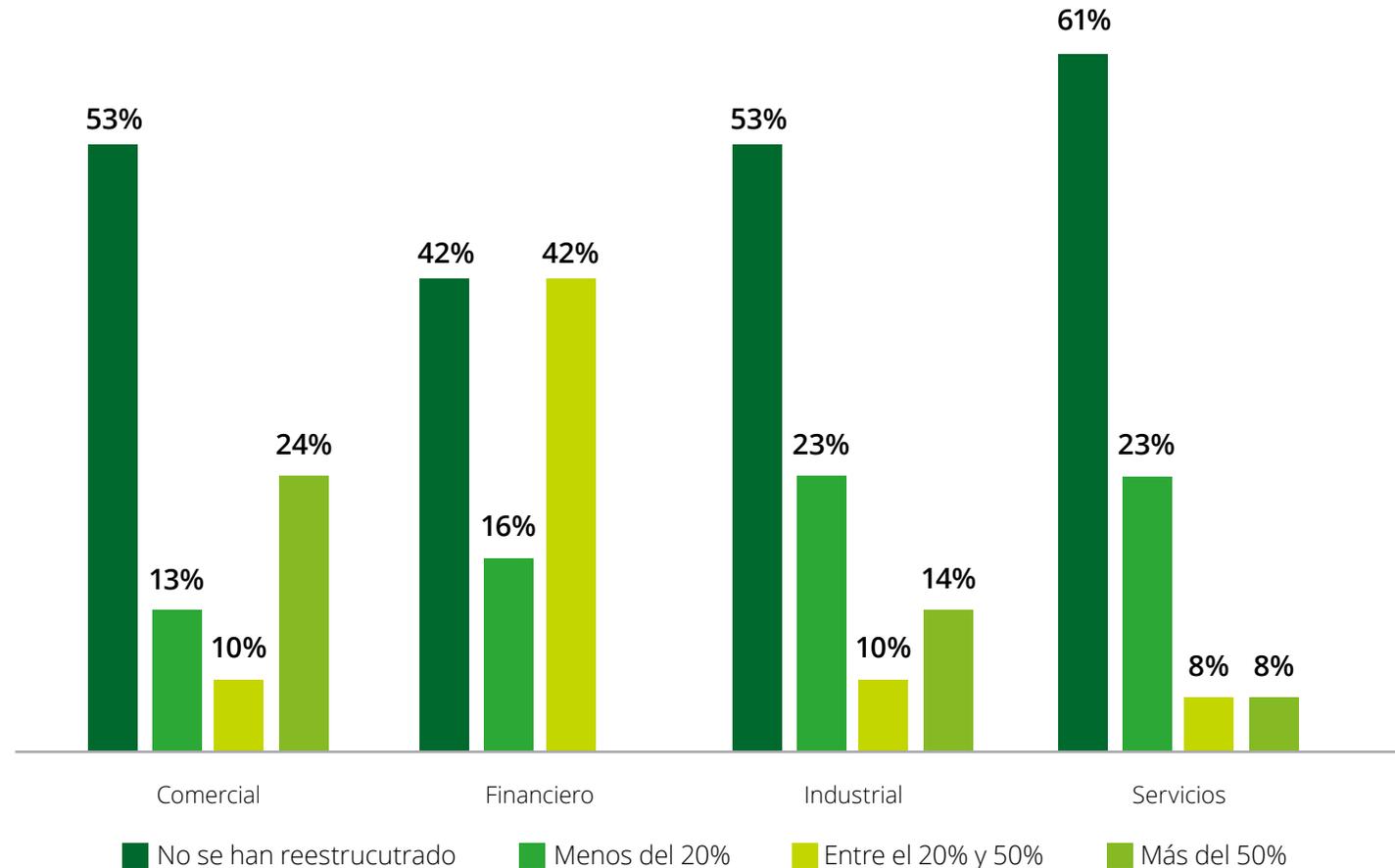
03

## Resultados del estudio

El análisis por sector es como se detalla a continuación:

- **Sector comercial:** 53% de los encuestados no han reestructurado sus créditos, 23% lo ha hecho en más del 50%, 13% en menos del 20% y el 10% restante ha reestructurado sus créditos entre el 20% y el 50%.
- **Sector financiero:** mientras el 42% de los encuestados no han reestructurado sus créditos, el otro 42% lo ha realizado entre el 20% y el 50%. El 17% restante lo ha hecho en menos del 20% de sus créditos.
- **Sector industrial:** 53% no han reestructurado, 23% menos del 20%, 13% más del 50% y el 10% ha reestructurado sus créditos entre el 20% y el 50%.
- **Sector servicios:** 62% no se han reestructurado, 23% menos del 20%, 8% entre el 20% y 50% y el 8% reestructuraron sus créditos en más del 50%.

### P.5 A partir de la crisis sanitaria, ¿qué porcentaje de sus créditos han reestructurado?



01

02

03

## Resultados del estudio

Para las empresas que han refinanciado sus créditos, se obtuvo que el 51% ha conseguido un plazo mayor a 360 días (a diferencia de 2020 donde apenas el 30% consiguió un plazo similar), el 25% en plazos de 180 a 360 días y el 24% restante de 30 a 180 días.

Con respecto a las tasas de interés, el 35% se ha financiado entre el 8% y 9% de tasa (46% en 2020), el 33% en tasas menores al 8% y un 33% en tasas mayores al 9%. Cabe señalar que para los últimos 2 meses (junio y julio de 2021), la tasa referencial en promedio para el segmento productivo ha sido: 8,09% para el corporativo, 9,72% para el empresarial y 11,01% para pymes.

Revisando si dichos créditos cuentan con períodos de gracia, el 36% de los encuestados no han conseguido este tipo de crédito (48% en 2020), mientras que el período de mayor agrupación fue el período de gracia entre 30 y 60 días (22%), seguido de los períodos de gracia de 60 a 90 días (18%), de 90 a 180 días (13%) y, finalmente del periodo de gracia mayor a 180 días (11%).

### P.6 En caso de haber refinanciado u obtenido nuevos créditos y en términos promedio. ¿Cómo considera que ha sido la operación? Tomando en cuenta los siguientes aspectos:



24%  
De 30 a 180 días



25%  
De 180 a 360 días



51%  
Mayor a 360 días



## Resultados del estudio

P.6 En caso de haber refinanciado u obtenido nuevos créditos y en términos promedio. ¿Cómo considera que ha sido la operación? Tomando en cuenta los siguientes aspectos:

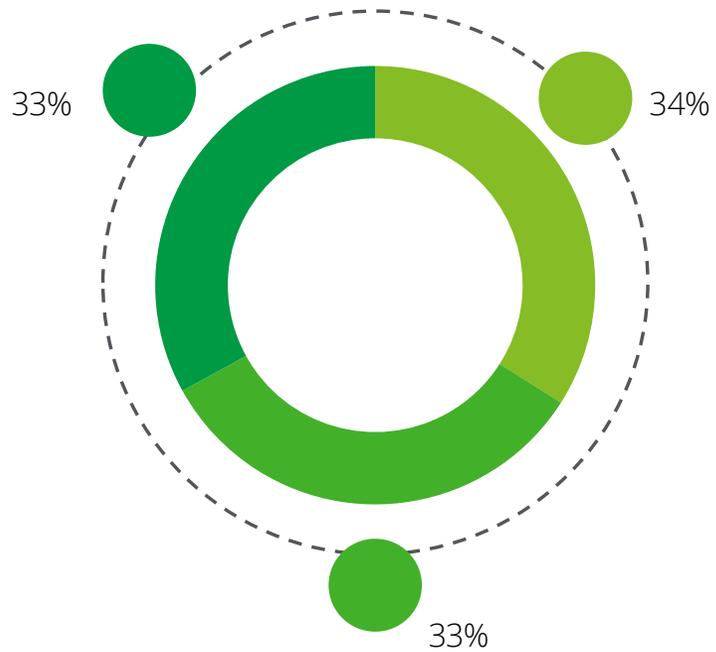


01

02

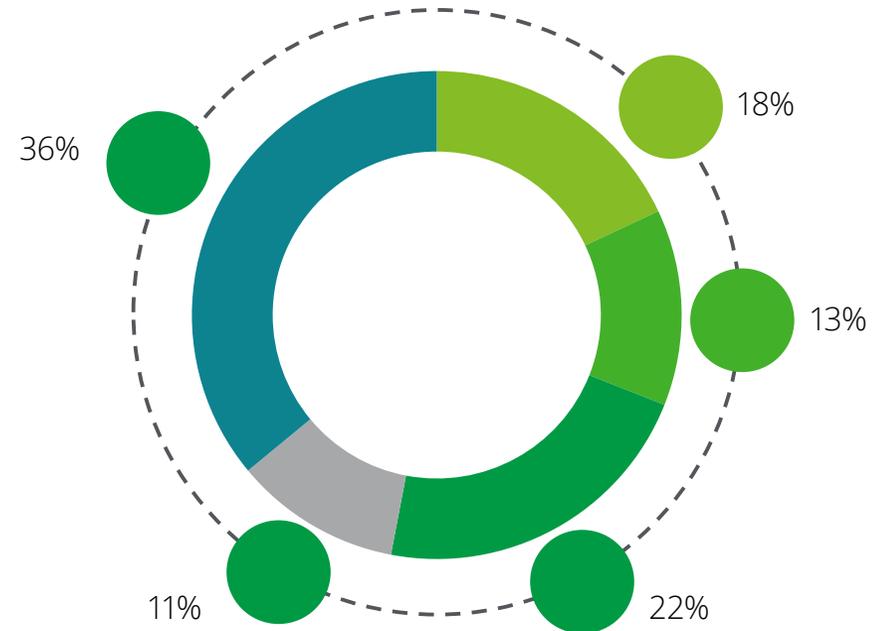
03

### Tasa de interés



- Menor a 8%
- Entre 8% y 9%
- Mayor a 9%

### Períodos de gracia



- De 30 a 60 días
- De 60 a 90 días
- De 90 a 180 días
- Mayor a 180 días
- Sin períodos de gracia

## Resultados del estudio

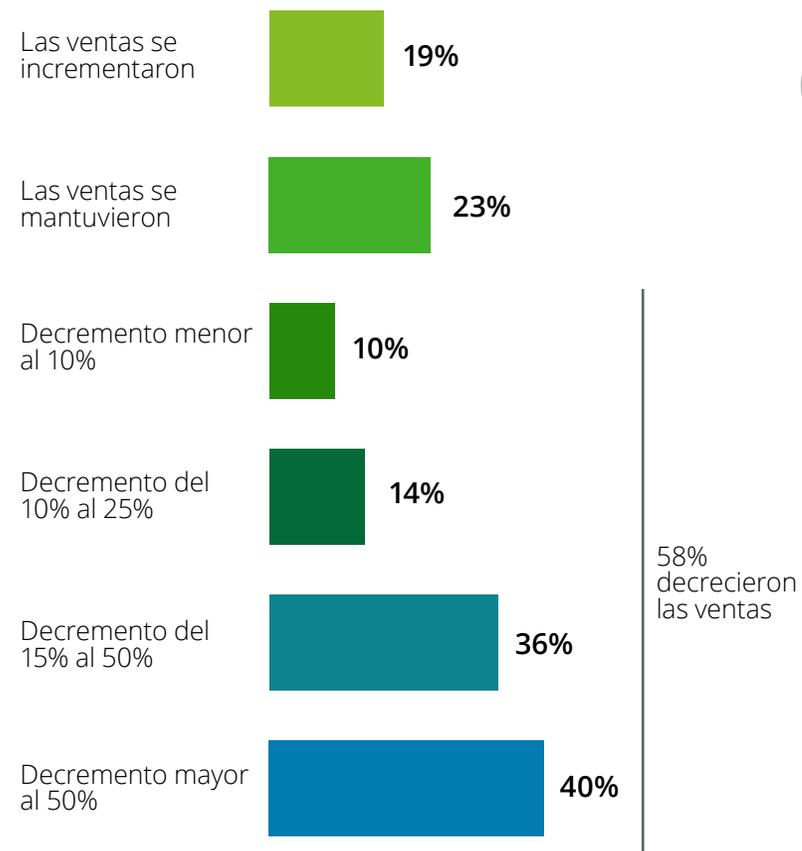
De las empresas encuestadas, para el 58% sus ventas han disminuido (83% en 2020) en diferentes proporcionalidades debido al impacto de la crisis producto de la pandemia del COVID-19. Para el 23% las ventas se mantuvieron y el 19% restante informa que sus ventas se incrementaron.

Para quienes sus ventas se han visto disminuidas, las mayores concentraciones se encuentran en decrementos del 25% al 50%, seguido del 10% al 15% y finalmente mayores al 50%, con el 40%, 36% y 14% de los encuestados respectivamente. Por otra parte, empresas cuyas ventas se han reducido en valores menores al 10%, se encuentran en el 10% de los respondientes.

El estudio de 2020 registró que las mayores concentraciones se encontraban en decrementos del 10% al 25% (29%), es decir, después de 1 año, se redujo el número de empresas que tuvo disminución en ventas, pero para ellos la reducción fue mayor que lo registrado en la muestra anterior.

Un estudio realizado por la Cámara de Industrias y Producción (CIP), en el primer trimestre del año 2021, proyecta que las ventas en promedio, tendrán una caída del 10,3% en todo el sector privado. Las ventas totales pasarán de \$33.050 millones a \$29.649 millones, lo que representa \$3.401 millones menos en toda la economía nacional.

### P.7 ¿Cuál ha sido el impacto de la crisis sanitaria en las ventas de la organización? (1/3)



## Resultados del estudio

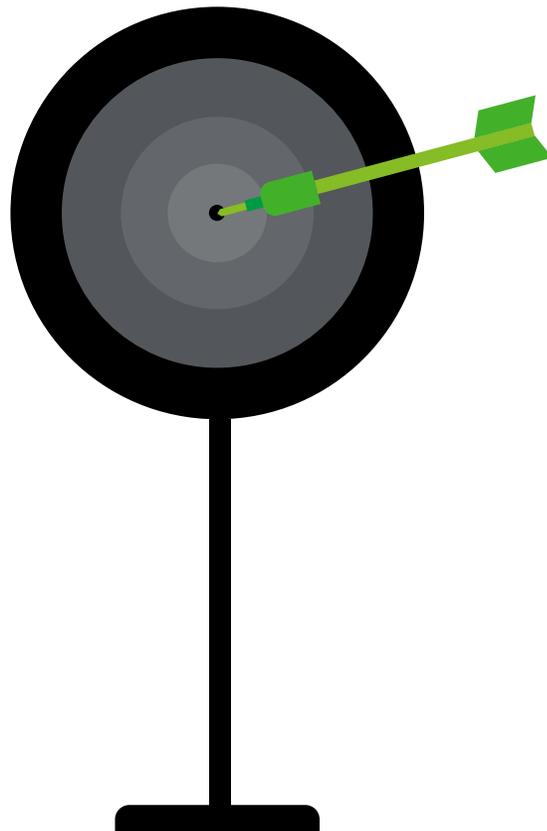
Al filtrar el impacto de la crisis sanitaria en las ventas de las organizaciones por sector económico, se obtiene lo siguiente:

### Comercial

47% informaron que han presentado decrecimiento en sus ventas (85% en 2020), 30% dijeron que sus ventas se incrementaron (4% en 2020) y el 23% restante opinaron que sus ventas se mantuvieron (11% en 2020). La mayoría de encuestados, en un 43%, comentan que el decremento de ventas se dio en términos del 10% al 15%.

### Financiero

El 67% informa que sus ventas decrecieron (100% en 2020) mientras un 33% de los encuestados considera que sus ventas se mantuvieron. Una cantidad importante de respondientes (50%) menciona que los decrementos de ventas van desde el 25% al 50% y un 38% menciona que los decrementos de ventas van desde el 10% al 15%.



### Industrial

50% de encuestados informaron que han presentado decrecimiento en sus ventas (76% en 2020), 27% comentaron que sus ventas se incrementaron (9% en 2020) y el 23% restante opinaron que sus ventas se mantuvieron (15% en 2020). El 47%, indica que el decremento de ventas se dio en términos del 10% al 15%.

### Servicios

El 67% indicó que han presentado decrecimiento en sus ventas (91% en 2020), 19% que sus ventas se mantuvieron (6% en 2020) y el 13% restante opinaron que sus ventas incrementaron (3% en 2020). La mayoría de encuestados, 46%, comenta que el decremento de ventas se dio en términos del 25% al 50%.



## Resultados del estudio



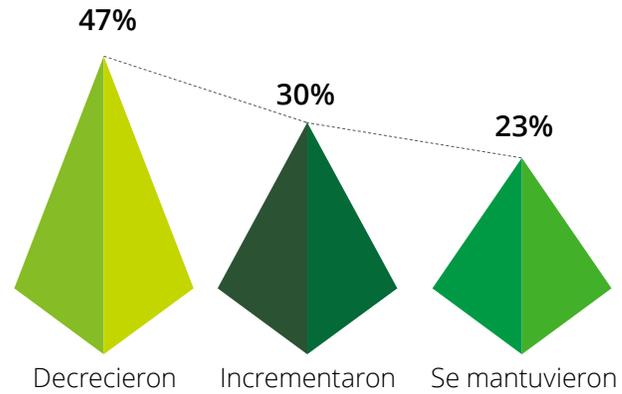
01

02

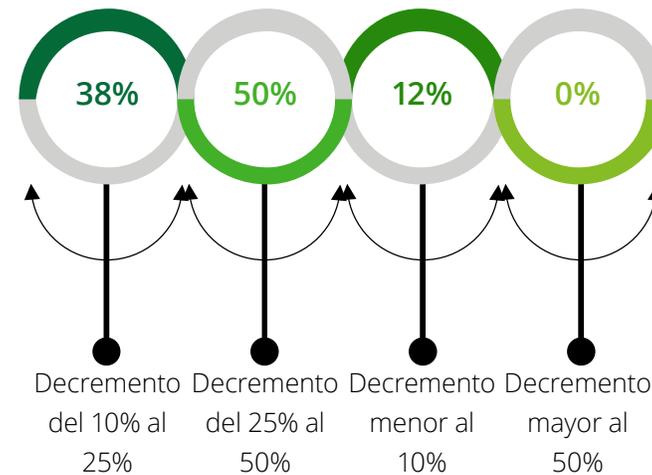
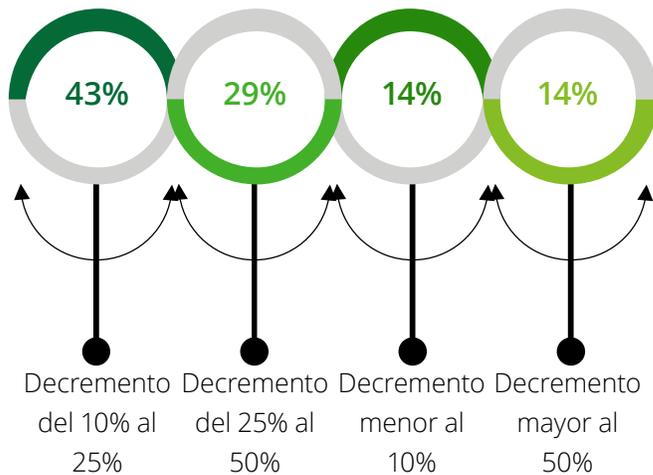
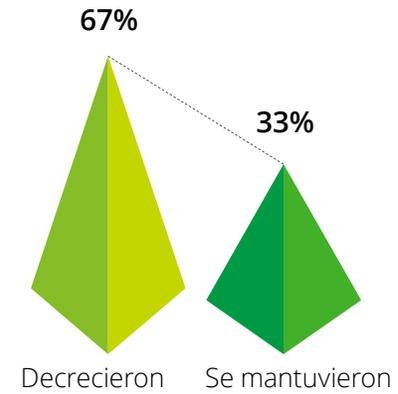
03

### P.7 ¿Cuál ha sido el impacto de la crisis sanitaria en las ventas de la organización? (2/3)

#### Comercial

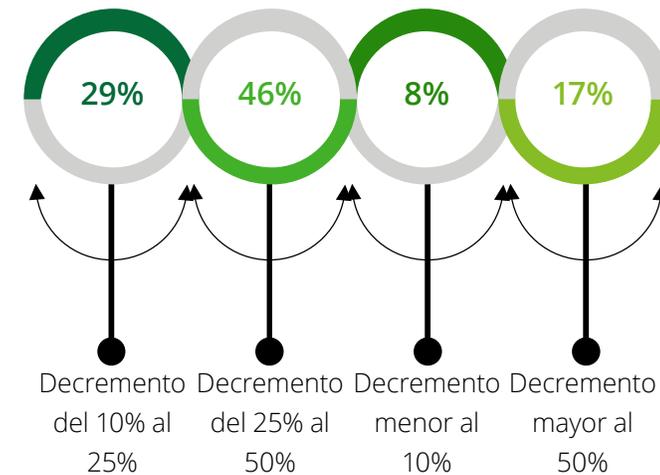
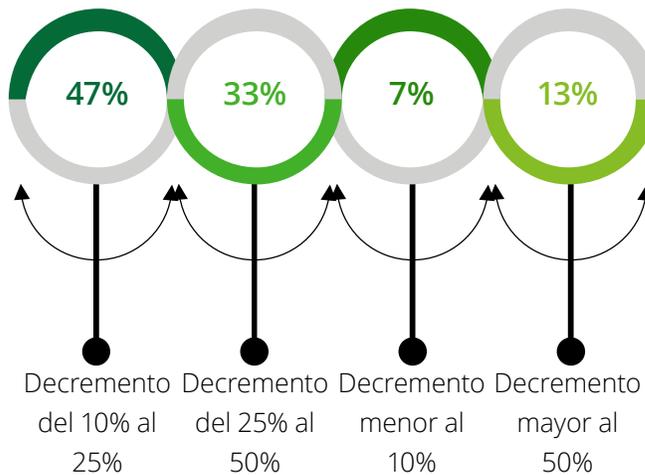
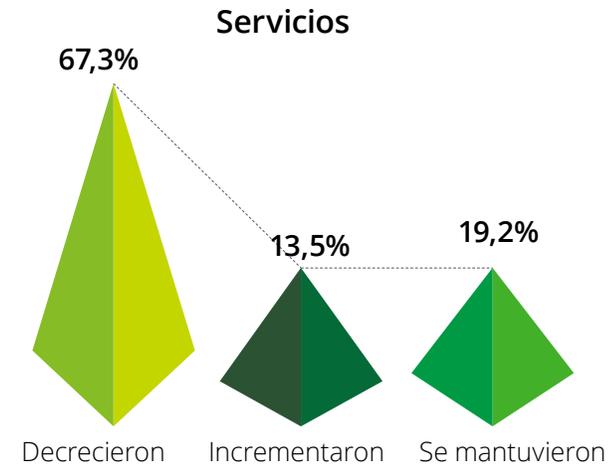
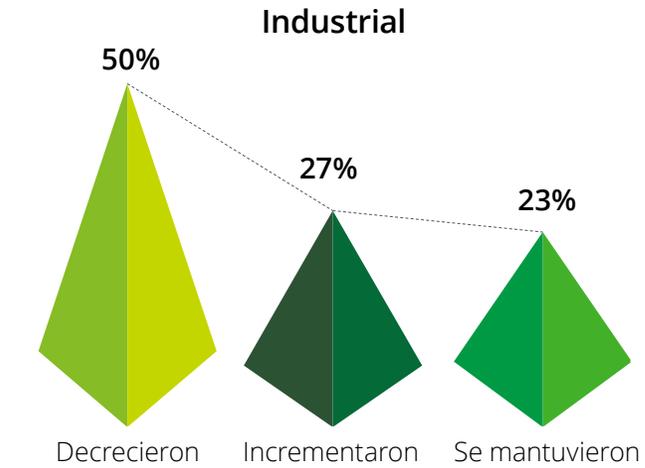


#### Financiero



## Resultados del estudio

### P.7 ¿Cuál ha sido el impacto de la crisis sanitaria en las ventas de la organización? (3/3)



01

02

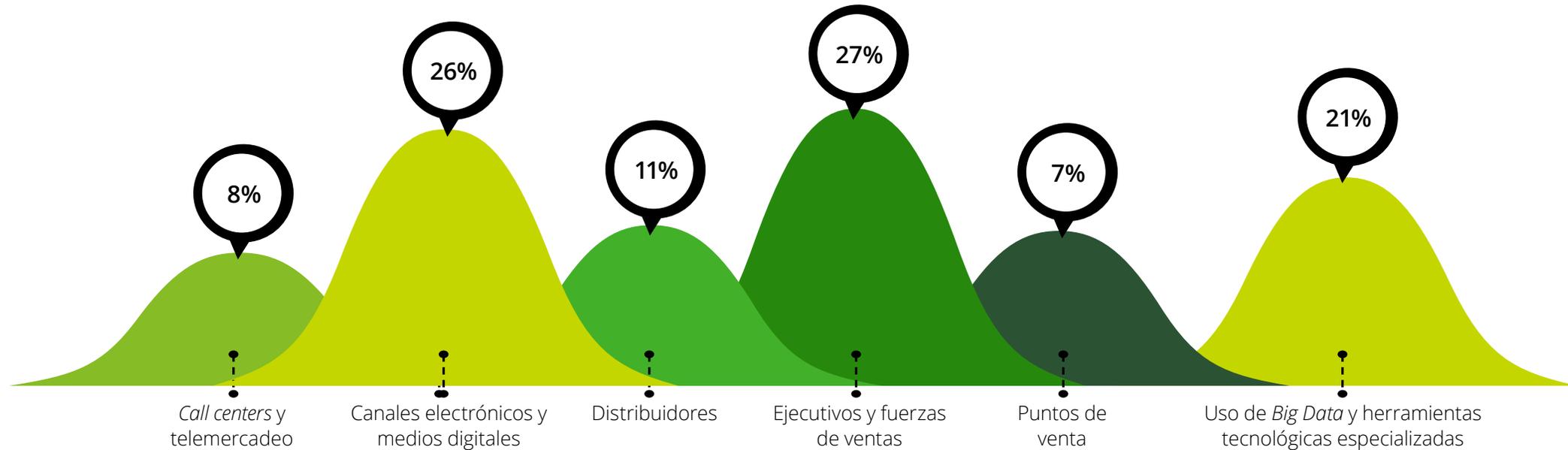
03

## Resultados del estudio

Producto de la pandemia y el confinamiento, como consecuencia de las medidas de restricción asociadas a la pandemia, los encuestados consideran que dentro de los factores más importantes para lograr sus objetivos de ventas, las actividades que realicen los ejecutivos y fuerzas de ventas con el 27% (24% en 2020), seguido por los canales electrónicos y medios digitales con el 26% (24% en 2020).

El uso del *Big Data* y herramientas tecnológicas especializadas ha cobrado mayor fuerza, llegando a que el 21% de los encuestados lo considere como un factor clave en la operación de sus actividades (19% en 2020). Posteriormente, se han considerado aspectos como los distribuidores (11%), *call centers* y telemarketing (8%) y puntos de venta (7%). Estos últimos factores requieren de una flexibilidad de movilidad y pueden ser propensos a aglomeración de personas. Gracias al plan de vacunación están retomando su normalidad aunque aún no llegan a niveles pre pandemia.

### P.8 Considerando la coyuntura actual escoja TRES factores que considera serán los más apropiados para lograr sus objetivos de ventas (1/3)



01

02

03

## Resultados del estudio

Al analizar los factores que más influyen de acuerdo con el sector al que pertenecen los encuestados se obtuvieron los siguientes resultados:

1

El sector comercial considera como prioritario las actividades que pueden realizar los ejecutivos y fuerza de ventas (27%), seguido por el uso de Big data y herramientas tecnológicas especializadas (18%) y los canales electrónicos y medios digitales (17%).

2

El sector financiero considera como prioritario el uso de canales electrónicos y medios digitales (33%), seguido por el uso de Big data y herramientas tecnológicas especializadas (28%) y, finalmente por las actividades que puedan hacer sus ejecutivos y fuerza de ventas (22%).

3

El sector industrial considera como prioritario a las actividades que realizan los ejecutivos y fuerzas de ventas (33%), seguido de los canales electrónicos y medios digitales (24%) y distribuidores (16%).

4

El sector servicios considera como prioritario a los canales electrónicos y medios digitales (31%), seguido por las actividades que puedan hacer sus ejecutivos y fuerza de ventas (25%), y el uso de Big data y herramientas tecnológicas especializadas (24%).



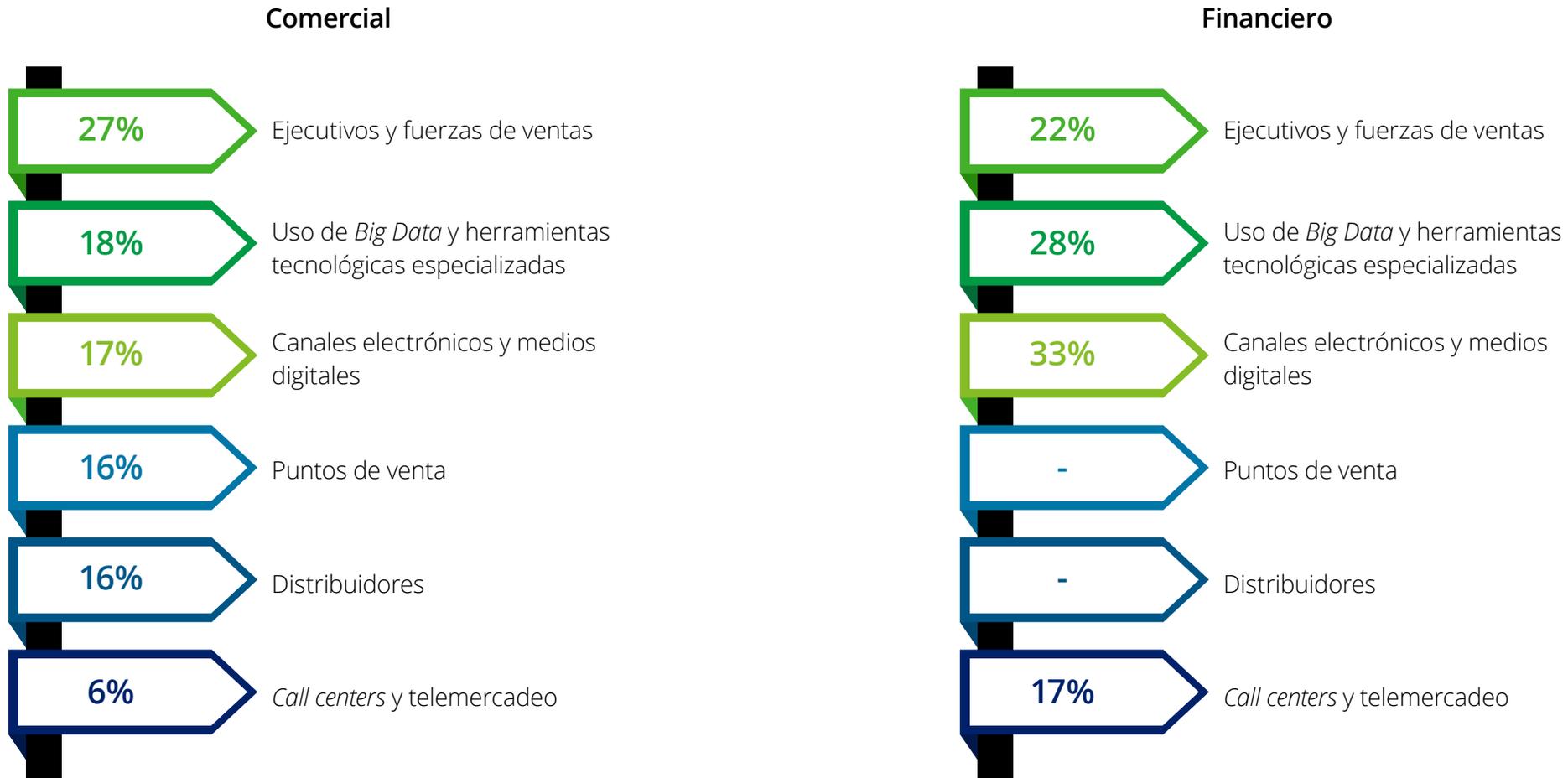
01

02

03

## Resultados del estudio

P.8 Considerando la coyuntura actual escoja TRES factores que considera serán los más apropiados para lograr sus objetivos de ventas (2/3)



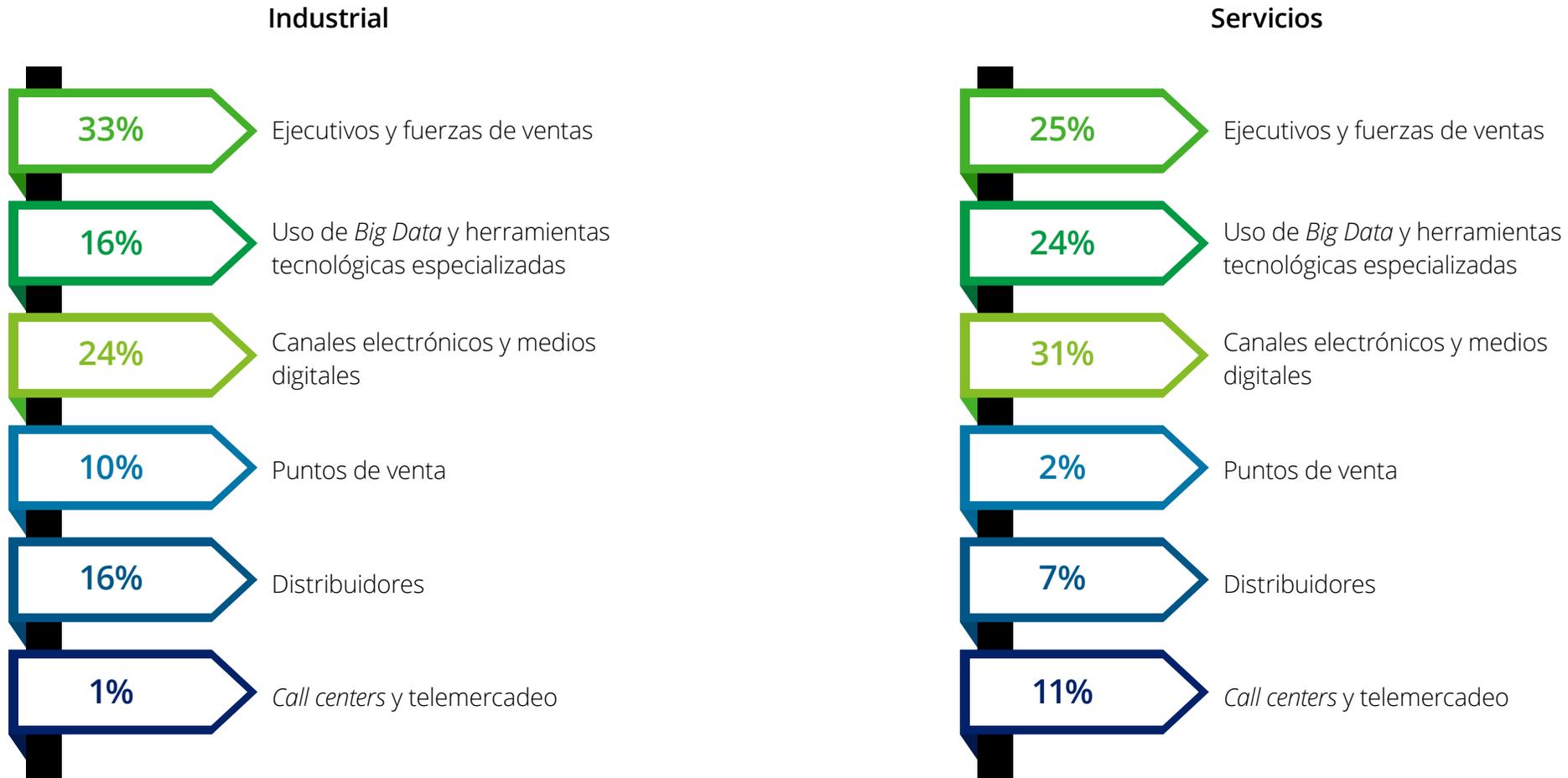
01

02

03

## Resultados del estudio

P.8 Considerando la coyuntura actual escoja TRES factores que considera serán los más apropiados para lograr sus objetivos de ventas (3/3)



01

02

03

## Resultados del estudio

El 55% han mantenido o se mantendrán con el mismo personal (46% en 2020), mientras que el 27% sí han realizado o realizarán reducciones de sus nóminas, el 18% restante contrataron o contratarán mayor personal.

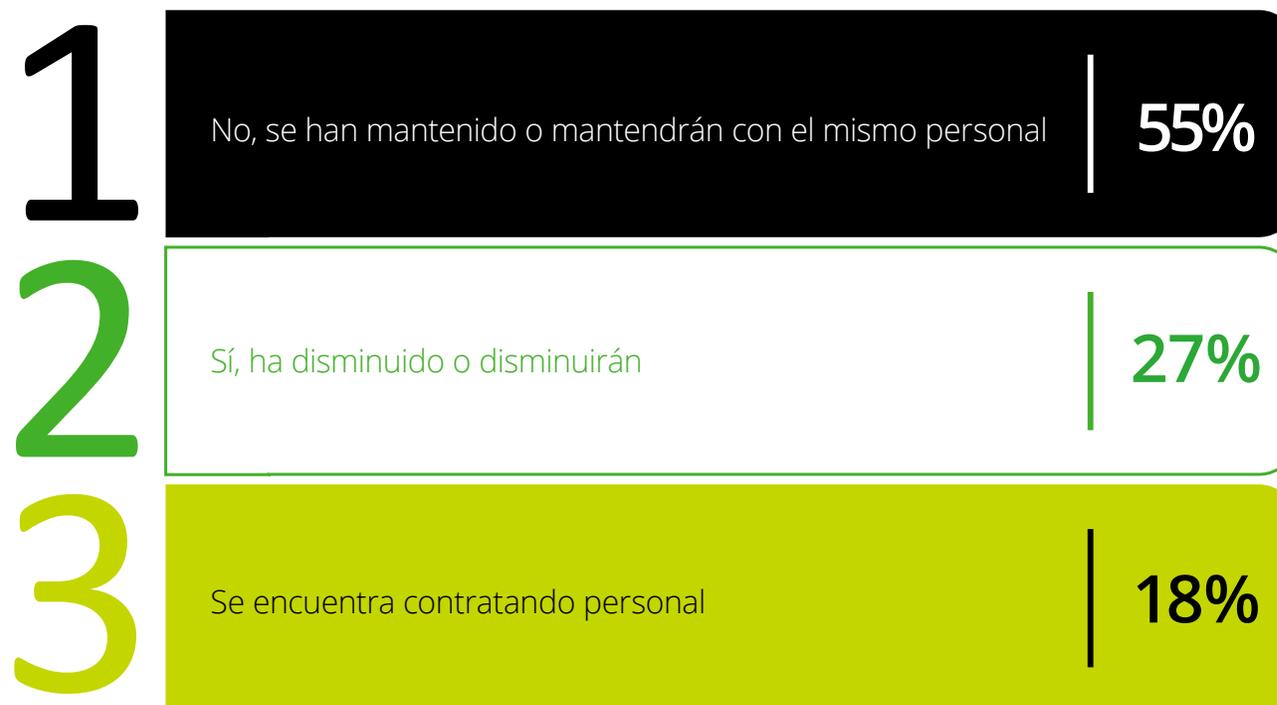
De la proporción que consideró o considerará la disminución de su personal, se evidencia los siguientes porcentajes:

- 32% reducirá su personal entre 10% a 20%.
- 21% reducirá su personal entre 1% a 5%.
- 18% reducirá su personal entre 5% a 10%.
- 18% reducirá su personal mayor al 30%.
- 11% reducirá su personal entre 20% al 30%.

En los sectores industrial, financiero y de servicios el 57%, 58% y 60%, respectivamente, mantuvieron o se mantendrán con el mismo personal.

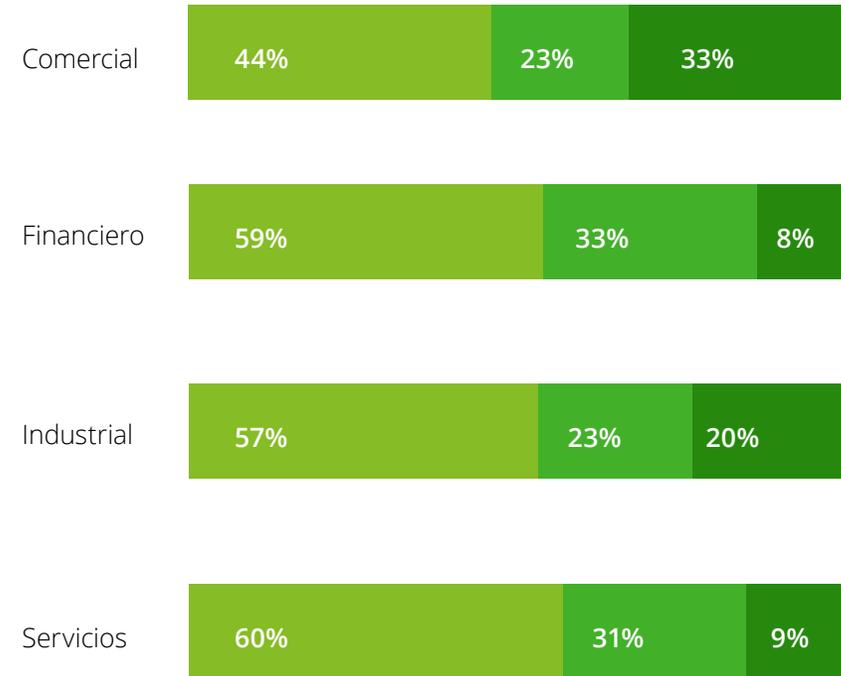
Específicamente, el sector industrial respondió con el 57% que su reducción puede ser entre 10% a 20%, mientras que el sector financiero respondió con un 50% que mantendría una reducción de personal de 20% a 30%.

### P.9 ¿Ha considerado su empresa la reducción de nómina? / ¿De ser el caso, en qué porcentaje?



## Resultados del estudio

P.9 ¿Ha considerado su empresa la reducción de nómina? / ¿De ser el caso, en qué porcentaje?



- No, se han mantenido o mantendrán con el mismo personal
- Sí, ha disminuido o disminuirán
- Contratando más personal



01

02

03

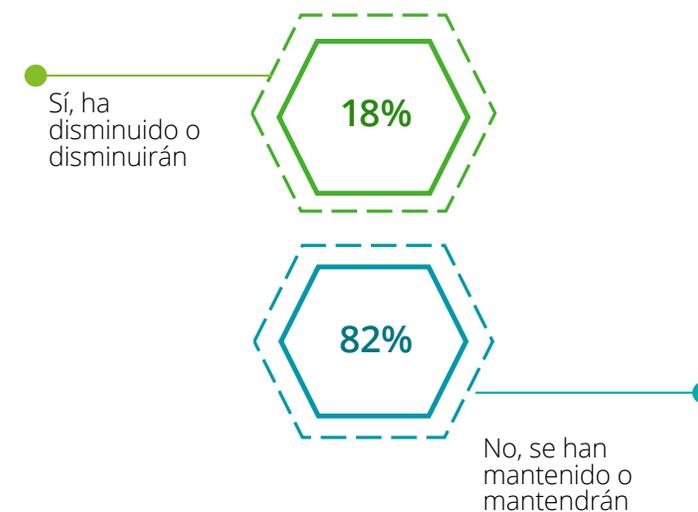
## Resultados del estudio

El 82% no ha considerado realizar un ajuste en los salarios de su nómina (51% en 2020). Mientras que el 18% informó que sí han realizado o realizarán ajustes en los salarios de sus empleados. De la proporción que consideró o considerará realizar ajustes en los salarios de su personal, se evidencia los siguientes porcentajes:

- 41% hará o hizo ajustes de salarios entre 20% a 30%.
- 27% hará o hizo ajustes de salarios entre 5% a 20%.
- 18% hará o hizo ajustes de salarios entre 30% a 40%.
- 14% hará o hizo ajustes de salarios entre 40% a 50%.

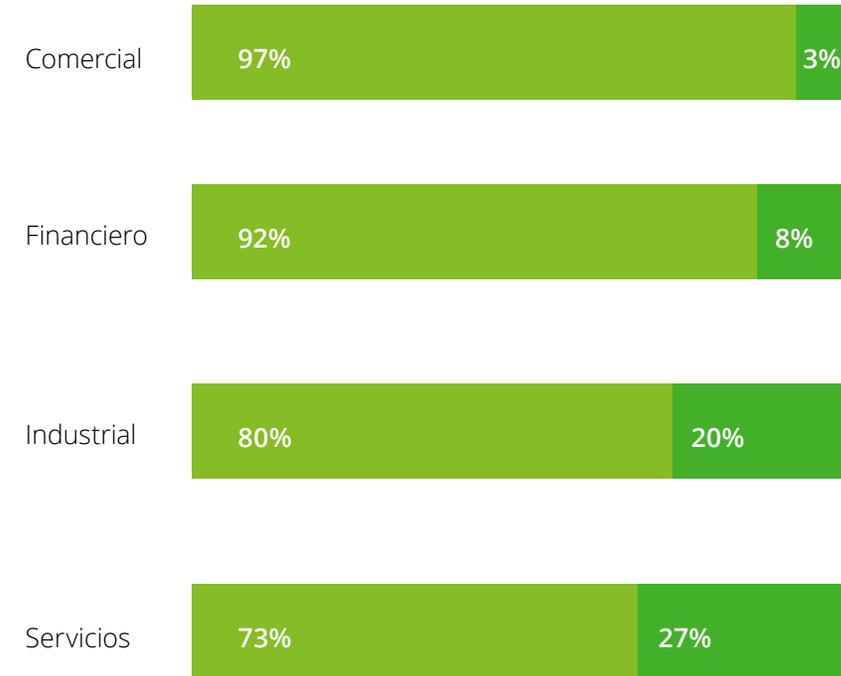
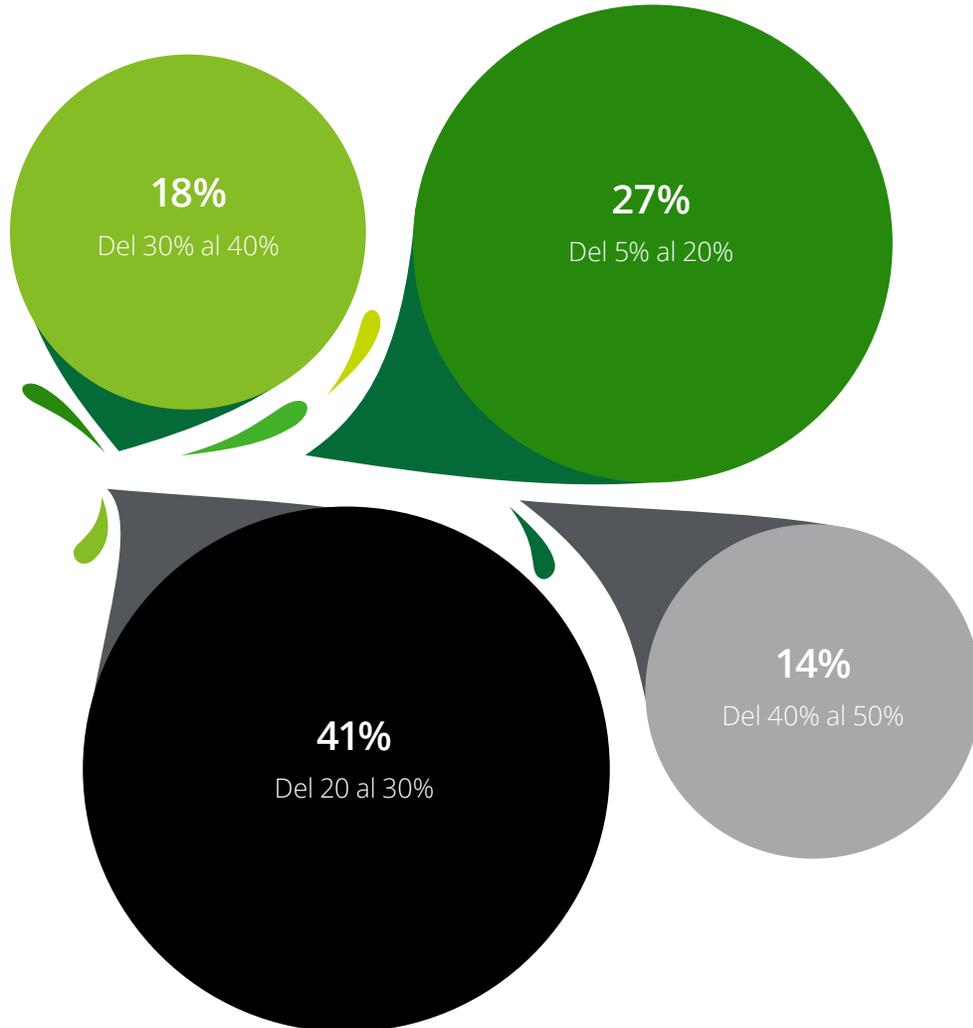
A pesar de haberse visto afectados considerablemente en la reducción de ventas, el 97% del sector comercial y el 92% del sector financiero no han ajustado salarios en sus nóminas. El 27% del sector de servicios ha reducido o reducirá salarios, mientras que el 20% del sector industrial lo ha hecho o piensa hacer ajustes en los salarios.

### P.10 ¿Ha considerado su empresa un ajuste en los salarios de su nómina? / ¿De ser el caso, en qué porcentaje? (1/2)



## Resultados del estudio

P.10 ¿Ha considerado su empresa un ajuste en los salarios de su nómina? / ¿De ser el caso, en qué porcentaje? (2/2)



■ No, se han mantenido o mantendrán con el mismo personal  
■ Sí, ha disminuido o disminuirán



01

02

03

## Resultados del estudio

A nivel mundial, la actividad de fusiones y adquisidores (*M&A*), es el elemento principal en estrategias de crecimiento inorgánico y ha aumentado globalmente. En este estudio existe un incremento en las expectativas en comparación con el año anterior, donde se duplica del 11% al 22%. Durante este período las transacciones en el mercado no se han detenido y mantienen una visión de largo plazo.

El estudio demuestra que de manera general entre los encuestados, el 30% considera que las expectativas de las iniciativas de *M&A* se encuentran en un estado neutral (21% en 2020), con negocios como siempre y sin cambio en las expectativas esperadas. La siguiente posición demuestra que el 10% considera un escenario conservador (16% en 2020), con un tiempo de retraso en la actividad de *M&A* y del negocio a corto plazo, mientras que un 9% considera que todas las aspiraciones de *M&A* están en espera

(11% en 2020) en sus organizaciones. El 29% respondió que no sabe / no aplica.

Al analizar estas expectativas por sector, se identifica que el comercial en un 30% sí considera actividades de *M&A* aceleradas - adquisiciones y / o desinversiones y un 14% estima un escenario conservador para las actividades de *M&A*, mientras que el sector financiero considera que el escenario será neutral en un 42%. Con respecto al sector industrial, el 33% de los encuestados, sí piensan en actividades aceleradas de *M&A* con respecto a adquisiciones o desinversiones y un 33% considera escenarios neutrales. Finalmente, el sector servicios, indica en un 40% que no conoce sobre estos procesos dentro de sus operaciones y en un 27% considera un escenario neutral para actividades de *M&A* en sus organizaciones.

Las transacciones en el mercado no se han detenido y mantienen una visión de largo plazo.



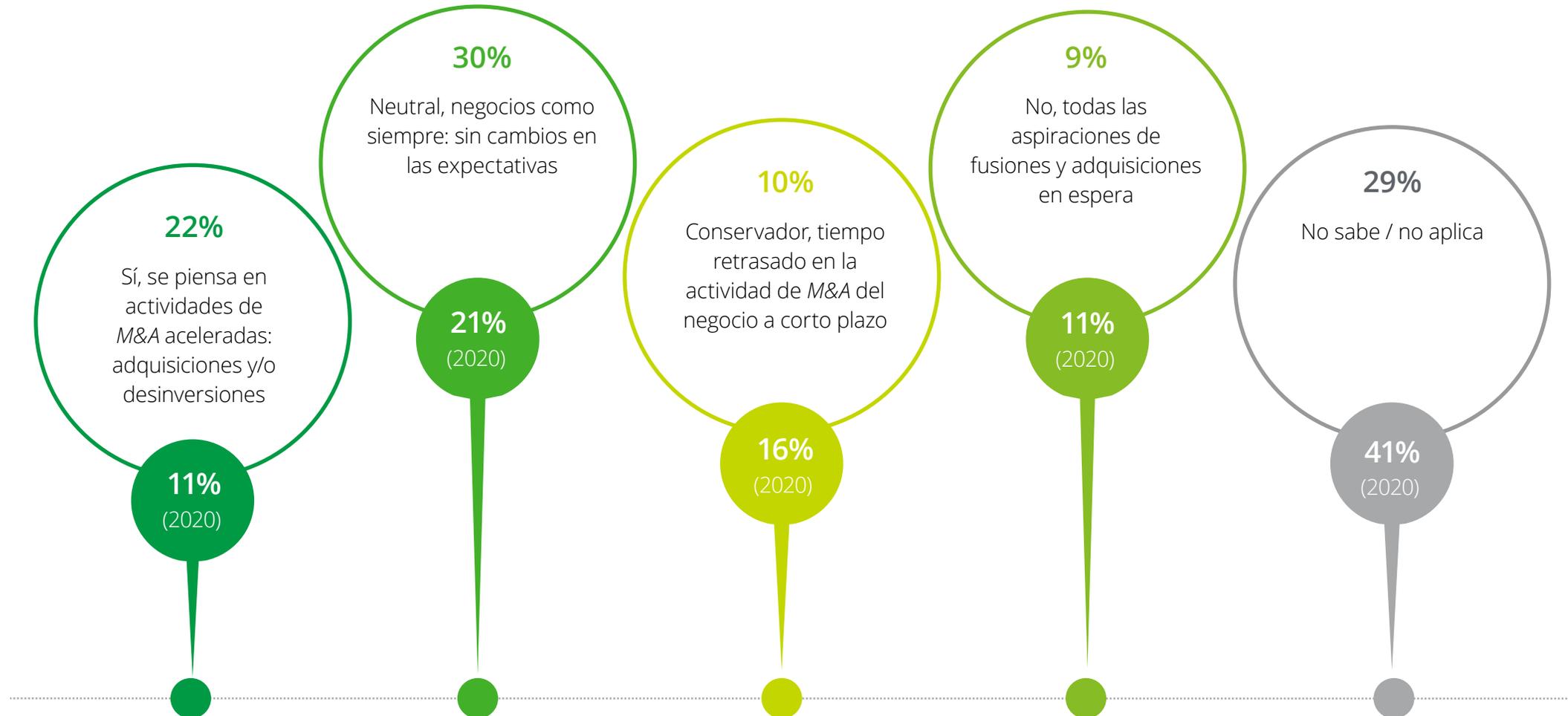
01

02

03

## Resultados del estudio

P.11 Como resultado de la pandemia, ¿ha cambiado esta coyuntura su expectativa o estrategia frente a procesos de fusiones y adquisiciones (M&A) de su organización para los próximos 12 meses?



01

02

03

## Resultados del estudio

Todo ciclo económico trae oportunidades para industrias, empresas y mercados, las actividades de *M&A* no son la excepción siempre y cuando existan aspectos que incentivan a la misma.

El 21% de los encuestados considera que la diversificación o incremento de ingresos será unos de los principales impulsores de la actividad de *M&A* en sus negocios (11% en 2020). El 16% considera que las mejores perspectivas macroeconómicas podrían dinamizar la actividad de *M&A*, mientras que el 10% considera que oportunidades en la compra o venta incentivarán las actividades de *M&A* (17,5% en 2020), un 9% considera que el principal impulsador será la transformación digital (5,8% en 2020), un 8% estima que estas actividades estarán impulsadas por el cambio en la demanda o expectativas de los clientes (18% en 2020), y apenas un 1% considera que la interrupción del mercado que

vivimos actualmente será el impulsador (3% en 2020). Un 35% respondió no sabe / no aplica.

Al analizar estas expectativas por sector, se identifica que el sector comercial con un 30% considera que la diversificación o incremento de ingresos será el principal impulsador, mientras que un 17% será la mejora de perspectivas macroeconómicas y el 10% corresponde a las oportunidades de compra o venta por la coyuntura.

Con respecto al sector financiero, se considera que las mejoras en las perspectivas macroeconómicas y la diversificación o incremento de ingresos serán los principales impulsores con 25% cada uno.

Todo ciclo económico trae oportunidades para industrias, empresas y mercados, las actividades de *M&A* no son la excepción siempre y cuando existan aspectos que incentivan a la misma.



01

02

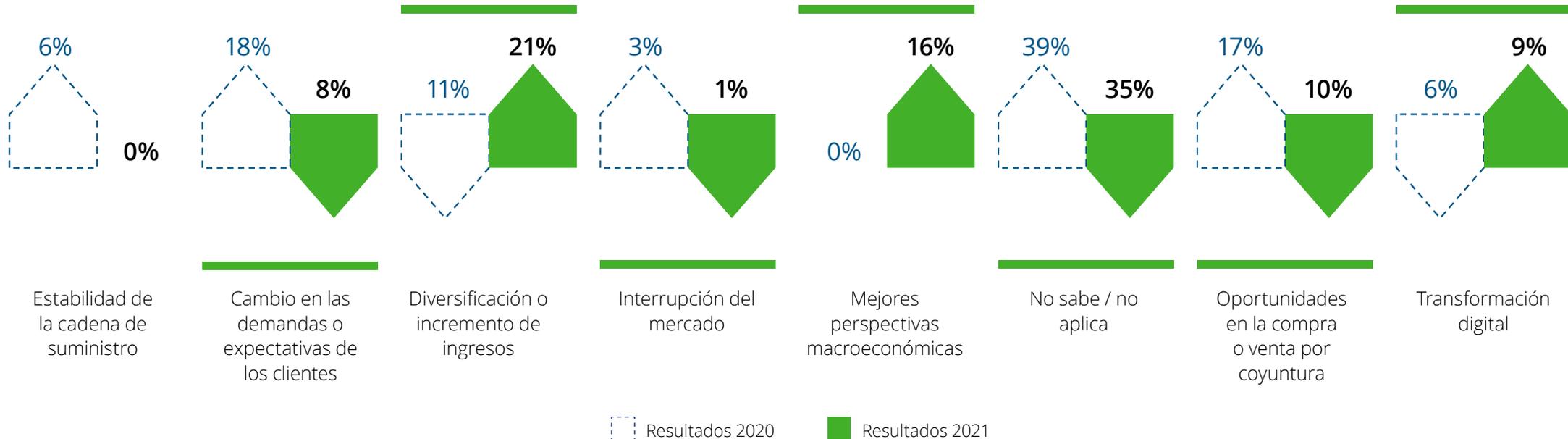
03

## Resultados del estudio

El sector industrial considera en un 23% que las mejores perspectivas macroeconómicas serán el principal impulsador, seguido de la diversificación o incremento de ingresos y las oportunidades de compra o venta por coyuntura con un 17% cada una.

Finalmente, para el sector servicios, el principal impulsor de actividades de M&A con un 17% será la diversificación o incremento de ingresos. Mientras que la transformación digital y el cambio en las demandas o expectativas de los clientes serán los siguientes factores de impulso con un 15% y 12% respectivamente.

### P.12 ¿Cuál espera que sea el principal impulsador de la actividad de fusiones y adquisiciones (M&A) en su negocio durante los próximos 12 meses?



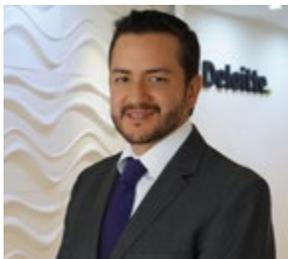
01

02

03

Contáctenos

# Contactos



**Rodolfo Cappelo**

**Socio de Asesoría Financiera**

Deloitte Spanish Latin America  
rcappelo@deloitte.com





Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Andeanecuador Consultores Estratégicos C.L., RP&C Abogados Cía. Ltda. y RP&C – LAW Representaciones Cía. Ltda., las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”.

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales fiscales u otros. Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.