

Estrategias empresariales en épocas de pandemia para las pymes de la ciudad de Machala.

Business strategies in times of pandemic for pymes in the city of Machala.

Brigitte Estefania Vera Suarez^[1]

bevera_est@utmachala.edu.ec

Maribel Estefania Criollo Centeno^[2]

ma@utmachala.edu.ec

Oscar Mauricio Romero Hidalgo^[3]

oromero@utmachala.edu.ec

Introducción

En el último trimestre del año 2019 se desencadenó una crisis sanitaria que hasta el momento ha sido insuperable a nivel mundial con la llegada del COVID-19 (enfermedad infecciosa causada por el virus de SARS-CoV-2). La misma que dio afectaciones drásticas a la humanidad en general, provocando que los diferentes sectores de producción se hayan paralizado en su mayoría; lo cual le dio estímulo a que el quehacer económico disminuye radicalmente.

La rápida propagación del virus hizo que las diferentes medidas tomadas por las autoridades de gobierno debilitaran el comercio mundial, es decir, que surgen diversos problemas tales como la caída en ventas en más de un 50%, donde las empresas se vieron en la obligación de realizar ajustes en su nómina de empleados, reduciendo horarios, sueldos y recortes de personal provocando el aumento en desempleo global.

Para el año 2020 Asia y Europa cerraron fronteras y declararon cuarentena para aplacar el contagio, frenando también las actividades económicas donde los sectores más sacudidos fueron los de industria, comercio, transporte y turismo; tomando este último como un claro ejemplo donde muchos hoteles, aerolíneas y restaurantes quebraron. Es importante destacar que, dentro de las medidas tomadas en estos continentes, el gobierno europeo estableció ayudas monetarias, prórrogas para el pago de hipotecas de hasta 6 meses para empresas quienes no podían mantener su economía (Garcia, 2020).

América Latina y el Caribe (ALC) ha sido una de las regiones más golpeadas por la pandemia, convirtiéndose en un foco de la misma. Como consecuencia de ello se han dado enormes problemáticas dentro de los diferentes contextos y más aún en el marco económico, es decir esta región está atravesando una de las peores crisis como ejemplo de esto tenemos

un aumento del 30% en desempleo, lo mismo que llevó a que se produzca un trágico cierre de empresas que no pudieron mantenerse en la línea (Acuña, 2021).

Brasil, Argentina y Chile fueron quienes más sintieron el impacto de la pandemia ya que la dimensión en pérdidas económicas, fue elevada a diferencia de otros países. Desde el punto de vista del Fondo Monetario Internacional (FMI), las perspectivas para este 2022 no son muy favorables ya que la economía de Sudamérica solo crecerá en un 2,4% a comparación del año 2021 que fue de 6,8%. Según se contemplan estos datos la recuperación monetaria de toda la región se pronostican proyecciones desfavorables para el año 2025 (Naciones Unidas, 2022).

En Ecuador a raíz de este suceso las principales entidades gubernamentales acentuaron que el sector productivo, en su mayoría registra cifras negativas muy por debajo de los rangos previstos para el 2020. Lo que provocó que el gobierno nacional hiciera nuevas reformas tributarias para asistir la crisis, para el país el entorno comercial internacional también tuvo caídas empezando por las exportaciones tanto del crudo de petróleo como productos no petroleros con naciones como Europa, Estados Unidos, Rusia, China. Mismas que desde inicios de este hecho mundial optaron por el confinamiento de su población (Loor & Pinargote, 2021).

Sin embargo, hasta el momento no se sabe por cuánto tiempo más los estragos de la pandemia estarán impactando en la economía del país, más aún dentro de las pymes locales y que medidas de emergencia puedan ejercer sus subordinados para atenuar estos hechos. Es importante la reactivación mediante estrategias empresariales, por ello el desarrollo del presente artículo será en base al análisis de las pymes del cantón Machala, provincia de El Oro.

Este estudio tiene como objetivo primordial establecer las estrategias empresariales para la mejora de los procesos dentro de las Pymes de la ciudad de Machala, a través de las cuatro Re (reinvención, reconversión, resiliencia, resguardar); que permita la correcta toma de decisiones. Se instauró una metodología de tipo descriptiva que permita analizar el impacto que ha tenido el covid-19 en la economía local y a su vez plantear las ya antes mencionadas estrategias empresariales que ayuden a mejorar la rentabilidad de las pymes locales.

Es importante mencionar que, a través de esta investigación descriptiva con enfoques cualitativos y cuantitativos, con proyecciones realizadas en las pymes del cantón de Machala, provincia de El Oro, la crisis sanitaria ha dejado muchos estragos económicos. Con la ejecución de estrategias empresariales que partirán desde un análisis profundo de las principales prácticas institucionales, en materia de planificación de continuidad de negocios y gestión de emergencias.

Por consiguiente, como resultados obtenidos del estudio en cuestión se pudo determinar que las estrategias empresariales cobran un rol preponderante, porque las pequeñas y medianas empresas requieren, de un enfoque gerencial que les permita llegar a la

alta dirección y de esa forma hacer que toda la organización trabaje con una meta clara. En el instrumento de recolección de datos utilizado se pudo constatar que actualmente las pymes de la ciudad de Machala, se vieron golpeadas por la pandemia desde sus inicios, mismos hechos que llevaron a que en su mayoría se redujeron las plazas de trabajo y que varias empresas optarán por el cierre.

Basado en lo antes expuesto, y de acuerdo con las características de las pymes con el entorno tenemos como resultado que, exteriorizada la complicación del Ecuador en pandemia, se cree fundamental ofrecer a las pymes de la ciudad de Machala, un conjunto de estrategias para contribuir a despuntar la crisis económica. Se han planteado cuatro estrategias, que se han denominado 4Re, a saber: a) reinversión organizacional, b) reconversión del marketing tradicional al marketing digital; c) resiliencia, y d) resguardar la salud, mediante la higiene y seguridad, respectivamente, que están interrelacionadas entre sí con todas sus actividades, recursos, habilidades, áreas organizativas, y llevan a la creación de valor, apoyando al equilibrio organizacional con competencias distintivas para lograr ventajas competitivas.

Marco teórico

La inesperada llegada y el rápido esparcimiento del covid-19 ha causado difíciles cambios dentro del vínculo con la sociedad y en el ambiente empresarial, contextualizando como algo (inseguro, complicado, volátil y confuso) como el que se está suscitando, que presiona a generar nuevas estrategias para sobrevivir, trayendo consigo grandes cambios sociales, económicos y políticos (García et al., 2021).

Ha consecuencia de estos cambios las empresas han recurrido a mejorar la planificación, organización y su micro entorno, para ajustarse a los nuevos sucesos comerciales, por su parte el sector empresarial se ha visto en el deber de establecer nuevas iniciativas que lo ayuden a conservar las preferencias de los clientes dentro del mercado, que son mayores cuando la competencia inducida por diseños de mercadeo virtual, enseña que el consumidor demanda menos tiempo en elegir nuevas marcas y bienes en el gran mercado del país y del mundo entero (Rodríguez et al., 2020).

La realidad comercial-financiera se vio obligada a generar estrategias de mercado, encaminadas a definir “emprendimientos vs. Covid”, es decir se suscitará un enfrentamiento de esquemas de sobrevivencia. Sin embargo no se comprende que en pleno siglo XX donde la tecnología tiene su mejor auge en cuanto al desarrollo y conocimiento de las personas, nos veamos paralizados al estar bajo estrictas disposiciones de alejamiento social; más aún cuando el 84 % de las compañías ha rebajado sus comercios, de estas un 29 % especulan que las ventas se redujeron entre el 10 % al 25%; y el 24 % de las pymes considera que la disminución fue del 25 % al 50 % (Deloitte, 2020 como se citó en Manciatì, 2021).

Pérez (2019) como se citó en Fandiño et al., (2022), manifiesta que las organizaciones para perfeccionar su capacidad inventora necesitan mejorar asimismo su capacidad de

trabajo, la creación e invención, las estrategias de competencia que le ayuden a ser más eficientes al momento de aprovechar las circunstancias para mantenerse dentro de los mercados mundiales, regionales y globales.

Según Alaña et al., (2018), las estrategias empresariales son representadas en una planificación que precisan las acciones para alcanzar los objetivos mediante la utilización de los recursos que posee la empresa, además de cubrir con un plan productivo relacionado con la ventaja competitiva, el valor agregado de los productos y los medios que logren cubrir la demanda de los bienes. Las estrategias siempre condicionan a la empresa en su adaptación con los nuevos cambios del entorno, tales como la responsabilidad comercial y el crecimiento económico, ya que los mismos representan los mayores retos que deben enfrentar las pymes en la actualidad (Slusarczyk & Morales, 2016).

Las pymes deben elegir acciones con un gran variedad de estrategias para enfrentar la situación y salir adelante durante la pandemia, asumiendo que la regularidad es algo inherente y muy lejano, por tal razón se debe tener en cuenta que el tiempo sigue y con él, surgen nuevos cambios en el entorno, donde las pymes deben desarrollarse y tomar nuevas decisiones estratégicas a través de la tecnología, redes sociales, marketing digital y el comercio electrónico que hoy en día una de las estrategias fundamentales (Torres et al., 2021).

Según lo manifestado por Wong y Yazdanifard como se citó en Perdigón et al., (2018) en consecuencia se determina que todas las estrategias deben adaptarse a toda realidad de cambio, donde su capacidad de elasticidad y adaptación de las organizaciones se forma del recurso organizacional clave; definitivamente, de acuerdo a la situación actual en que se encuentra surgen nuevas estrategias para la correcta toma de decisión las mismas que amplían los medios para crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, entre las estrategias de marketing de contenidos que proponen las 4R: reinversión, reconversión, resiliencia, resguardar.

La reinversión organizacional es el poder de inventar nuevas estrategias y procesos para el negocio, que no es más que la reinversión organizacional tomando en cuenta las dificultades que suscitan, mejorando la manera de realizar las actividades, además de añadirle los valores agregados en cuanto a experiencia y antecedentes estudiados por los ejecutivos empresariales dando así un apoyo y crecimiento competitivo dentro mercado (Alonzo et al., 2021).

Reconversión de marketing tradicional al digital hoy en día ha tenidos grandes repercusiones positivas puesto que al evolucionar las tecnologías se ha dado un cambio notorio en cuanto a las interacciones establecidas entre las organizaciones, clientes y empleados; mejorando así las condiciones de empleo, variación de contextos y una disminución de los costes de la actividad conservando la economía del mercado, con la llegada del covid-19 las empresas se vieron en la necesidad de ejecutar estas estrategias competitivas para ampliar su influencia a todos los entornos y realidades mundiales (García & León, 2021).

Resiliencia es la capacidad de resistir al peligro y recuperarse luego de enfrentar acontecimientos críticos de fenómenos inusuales e inesperados, a su vez es volver a retomar la normalidad saltando y superando todos los obstáculos existentes como hoy en día lo es la pandemia generada por el covid-19, además todas los individuos poseen y pueden promover algo de resiliencia cuando ayudan a regenerar las relaciones de calidad con los demás, comprendiendo y aceptando a pesar de las diferencias esto beneficia la resiliencia individual y la de los demás (Castagnola et al., 2021).

En la actualidad los empleados están expuestos a un sinnúmero de factores de riesgo laborales, de allí la inexperiencia de las medidas mediante las cuales deben desarrollar sus actividades, se vuelven en inseguridades laborales, las cantidades y estadísticas son impresionantes en los accidentes laborales, las mismas se deben al deterioro o falta de las políticas de protección y prevención por parte de los empresarios (Oyarvide et al., 2021).

La organización mundial de la salud (OMS) y la organización internacional del trabajo (OIT), según Marín y Pico (2004) citado en Flores et al., (2018) mencionan que la seguridad ocupacional es un suceso vital humano, con mención a la prevención e inspección de los incidentes y enfermedades ocupacionales que pueden ser dentro o fuera de la labor, destacando el control en los agentes de peligro en su entorno biopsicosocial, ajustando la labor al hombre y cada individuo a su actividad; así mismo indican que su primordial objetivo es que los trabajadores al momento de ejecutar las actividades mediante la higiene y seguridad estén exentos de accidentes y riesgos que perjudiquen su salud física o emocional.

La pandemia del covid-19 ha venido formando oportunidades y retos a las organizaciones a nivel mundial. Incrementando consigo el comercio electrónico el mismo que ha ganado un importante reconocimiento a nivel de ventas a gran escala, además los representantes mercantiles deben adaptarse a este nuevo sistema si no quieren desvanecerse del mercado. Si bien la tecnología ya poseía una conducta negociante antes del covid-19, ahora aceleró la toma de decisiones de las empresas que deben convenir en implantar los productos y servicios en plataformas digitales crecientes y cambiantes (Jiménez, 2021).

Metodología

Para el correcto desarrollo de la investigación, se utilizó el método descriptivo, a partir de un enfoque cualitativo y cuantitativo, para analizar nuevas estrategias empresariales en épocas de pandemia en la ciudad de Machala. Es importante decir que esta investigación tuvo un proceso sistemático el cual estuvo conformado por la indagación, recolección, organización e interpretación de distintas fuentes teóricas, gubernamentales y empresariales. Aguirre & Jaramillo (2015, pág. 175) lo definen como “el estudio descriptivo es el método que se puede elegir cuando se deseen descripciones rigurosas de algunos fenómenos. Tal estudio es especialmente útil para investigadores que buscan saber el quién, qué y dónde de los eventos”. Asimismo, es imprescindible que se recurren a otros medios de información como revistas o papers con la finalidad de obtener información veraz y necesaria.

Al mismo tiempo, el diseño de esta investigación es de tipo experimental porque se realizaron y aplicaron preguntas con base a los criterios de las estrategias empresariales. El nivel de la investigación es de tipo explicativo porque se pretendió conocer los factores causales de la crisis en las pymes, la población estuvo conformada por 725 pymes de la ciudad de Machala, provincia de El Oro, las que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (SUPERCIAS). Donde se consideró a 252 pymes como tamaño de la muestra y objetivo de estudio de la investigación, este dato fue obtenido mediante el cálculo estadístico, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Para el análisis de involucrados se utilizó la encuesta, que consiste en un cuestionario de 12 preguntas basadas en las opiniones de los empresarios y empleados, con la intención de analizar las condiciones actuales de las pymes de la ciudad de Machala. Para el procesamiento de los datos se utilizó la programación del software SPSS.

Resultados

Para la recopilación de los resultados se tomó como evidencia un estudio de mercado realizado a 252 Pymes de la ciudad de Machala, permitiendo así identificar cuáles fueron las afectaciones y estrategias que se implementaron con la llegada del covid-19. Para el análisis en cuestión se consideraron 12 tablas, las mismas que se describen a continuación:

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN ÉPOCAS DE PANDEMIA PARA LAS PYMES DE LA CIUDAD DE MACHALA.

OBJETIVO. Proponer estrategias empresariales para la mejora de los procesos dentro de las organizaciones de la ciudad de Machala, a través de las cuatro Re: a) reinención organizacional, b) reconversión del marketing tradicional al marketing digital; c) resiliencia, y d) resguardar la salud; las mismas que permitirán la correcta toma de decisión.

Tabla 1

Sector		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Servicios	85	33,7	33,7	33,7
	Comercio	86	34,1	34,1	67,9
	Agricultura	10	4,0	4,0	71,8
	Turismo	31	12,3	12,3	84,1
	Construcción	13	5,2	5,2	89,3

Financiero	9	3,6	3,6	92,9
Manufactura	10	4,0	4,0	96,8
Inmobiliario	6	2,4	2,4	99,2
Farmacéutico	2	,8	,8	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Se identificó que la mayor parte de las pymes encuestadas pertenecen al sector comercial, seguido de servicios y turismo, así también se puede identificar que algunas pymes están inclinadas al sector de la agricultura, comercio y manufactura, y en una mínima parte financiero, inmobiliario y farmacéutico. Por ende, es de relevancia que las pymes de mayores afectaciones por las crisis sanitarias han sido las que se encuentran entre las tres primeras posiciones de forma porcentual.

Tabla 2

Afectación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	207	82,1	82,1	82,1
	No	20	7,9	7,9	90,1
	Tal vez	25	9,9	9,9	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Las pymes manifestaron que su empresa se ha visto afectada por el covid-19. Por lo que deben ejecutarse nuevas estrategias que ayuden a mejorar su situación y logren establecer y seguir siendo competitivas dentro del mercado.

Tabla 3

Situación actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	46	18,3	18,3	18,3
	Incierta	83	32,9	32,9	51,2
	Mala	57	22,6	22,6	73,8
	Regular	66	26,2	26,2	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

De las 252 pymes encuestadas se pudo denotar que los rangos de situación actual se mantienen entre regular y mala, reflejando un aspecto negativo en cuanto a la estabilidad de las pymes.

Tabla 4

Tipo de afectación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Aumento laboral	20	7,9	7,9	7,9
	Reducción laboral	162	64,3	64,3	72,2
	Cierre de la empresa	55	21,8	21,8	94,0
	Ninguna	15	6,0	6,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados reflejados en la encuesta se estableció que las empresas en su gran parte tuvieron una reducción laboral, las mismas que afectaron las actividades realizadas dentro de las organizaciones y el desempleo de miles de personas. Referentes a casos más graves optaron por el cierre de la misma, donde dichas decisiones afectaron directamente la economía del país.

Tabla 5

Evaluación de riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	201	79,8	79,8	79,8
	No	21	8,3	8,3	88,1
	Tal vez	30	11,9	11,9	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

En su mayoría las pymes expresaron que internamente si se necesitan evaluar los riesgos para poder establecer respuestas inmediatas que ayuden a mejorar la situación que están atravesando por la crisis sanitaria, por ende, es de gran importancia realizar constantes evaluaciones dentro de las empresas.

Tabla 6

Nuevas estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	200	79,4	79,4	79,4

No	22	8,7	8,7	88,1
Tal vez	30	11,9	11,9	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Por otra parte, al hablar de nuevas estrategias empresariales más del 50% de las pymes encuestadas demostraron que si estarían de acuerdo en implementar y ejecutar dichas estrategias ya que así podrían hacerle frente a la pandemia y obtendrían un repunto en cuanto a ventas dentro del mercado consumidor.

Tabla 7

Medidas adoptadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Expediente de Regulación Temporal de Empleo	28	11,1	11,1	11,1
Teletrabajo	142	56,3	56,3	67,5
Financiamiento externo	48	19,0	19,0	86,5
Otras	34	13,5	13,5	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

La información recabada en la tabla 7 muestra que la mayoría de las pymes debido al confinamiento decretado por el COE Nacional se vio en la necesidad de implementar el teletrabajo para dar continuidad a sus labores, como es de conocimiento hoy en día las tecnologías de la comunión son muy indispensable y útiles. Pero otras buscaron la manera de seguir sus labores presenciales apoyadas con financiamiento externo mismo que les suplió ciertas necesidades económicas dentro de la empresa.

Tabla 8

Conocimientos de las 4R

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	73	29,0	29,0	29,0
	No	159	63,1	63,1	92,1
	Tal vez	20	7,9	7,9	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Los encuestados indicaron que desconocen las estrategias de las 4R, por ello es necesario realizar conferencias donde se den a conocer los beneficios positivos que trae consigo implementar las mismas, las cuales pueden mejorar la situación de la empresa mejorando las actividades y margen económico.

Tabla 9

Tipos de Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Implementar soluciones para garantizar las normativas de teletrabajo	30	11,9	11,9	11,9
	Optar por nuevos modelos de negocios alternativos y digitales	97	38,5	38,5	50,4
	Definir equipos de toma de decisiones de emergencia	91	36,1	36,1	86,5

Implementar soluciones para garantizar las normativas de trabajo	34	13,5	13,5	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Las estrategias empresariales que aplicarían las empresas para afrontar la crisis del coronavirus es optar por nuevos modelos de negocios alternativos y digitales y también el definir equipos de toma de decisiones de emergencia, debido que las mismas les ayudarán a recuperar el tiempo y dinero perdidos a causa del covid-19.

Tabla 10

Transformación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	185	73,4	73,4	73,4
	No	34	13,5	13,5	86,9
	Tal vez	33	13,1	13,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

En la selección de transformación organizacional se evidenció que las empresas en gran parte están totalmente de acuerdo en implementar la transformación digital dentro de sus organizaciones ya que la misma le puede ayudar a repuntar en el mercado, mediante el manejo de canales más directos de ventas como producto-consumidor y estar al alcance de todos los clientes.

Tabla 11

Cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco probable	72	28,6	28,6	28,6
	Probable	125	49,6	49,6	78,2
	Muy probable	55	21,8	21,8	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Las pymes si están de acuerdo al cambio organizacional ya que este es indispensable para mejorar su situación y satisfacer las necesidades dentro de la organización de acuerdo a la visión de la misma, de igual manera ayuda a mejorar el desempeño económico, social y técnico de la empresa alcanzando así sus metas.

Tabla 12

Prevención necesaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	198	78,6	78,6	78,6
	No	26	10,3	10,3	88,9
	Tal vez	28	11,1	11,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Fuente: PYMES de la ciudad de Machala

Autores: Elaboración propia

Al explicar sobre las medidas de prevención y control sanitarias la mayor parte de los encuestados manifestaron que sí es de gran importancia el bienestar físico y mental de los trabajadores ya que ellos son pilares fundamentales para el correcto desarrollo de las empresas. Las organizaciones siempre deben tener en cuenta la integridad y bienestar de los mismos para alcanzar una eficiencia y eficacia al momento de ofrecer un servicio o producto.

Mediante las encuestas realizadas a las diferentes pymes de la ciudad de Machala se obtuvieron como resultado que la gran parte de los negocios se vieron afectados por el covid-19, por consiguiente, están conscientes de que pueden implementar nuevas estrategias que le ayuden al mejoramiento.

Discusión

Gran parte de las pymes señalan que la diversificación de mercados, de proveedores, la digitalización de operaciones y el comercio electrónico han sido las estrategias más recomendadas para enfrentar la crisis sanitaria según lo manifiesta Ulloa et al., (2021), por esta razón tienden a concordar y se cotejan con los resultados derivados del estudio, ya que la pymes toman en cuenta implementar la digitalización como una estrategia primordial.

Según Calero et al., (2022) expresan que la crisis sanitaria forzó a las pymes a adaptarse a nuevas realidades del marketing digital que forma parte principal de la gestión, así también la ejecución de nuevas estrategias que mejoren y ayuden a reducir el golpe económico generado por el Covid-19. Los hallazgos encontrados concuerdan ya que muestran que las pymes se vieron obligadas a evaluar riesgos e implementar estrategias que den una respuesta inmediata y ayuden a la situación actual por las que están atravesando las pymes.

La pandemia dejó un desafío que las pymes deben asumir con responsabilidad como lo son la adaptación y la reorganización de acuerdo a las situaciones suscitadas en la actualidad, transformando y adecuando las acciones organizacionales según los expresado por Rodriguez et al., (2020). Así mismo se evidencio que existe similitud ya que la mayoría de las empresas aceptan el cambio organizacional para optimizar su escenario y cubrir las necesidades del mercado consumidor.

Conclusiones.

Mediante los datos compartidos en este estudio se pudo exponer que la crisis sanitaria del COVID-19, ha sido insuperable hasta el momento, considerada como un desafío económico para los distintos sectores de producción.

A nivel local muchas pymes han optado por la disminución de su equipo de trabajo lo que ha generado desempleo y una baja producción dentro de estas organizaciones. También varias empresas tuvieron que realizar financiamientos externos para poder mantenerse aun en el mercado, otras que no lo lograron quebraron y prefirieron el cierre. Ante esto, se puede evidenciar que las pymes juegan un rol primordial dentro del sistema económico, y se cree importante promover nuevas estrategias empresariales para de esta forma disminuir la crisis.

Las estrategias están interrelacionadas entre sí, a través de las 4Re destacando a la reinención, seguido de la reconversión, resiliencia y resguardó; es decir la primera ayudará a la optimización de la organización desde un nuevo paradigma institucional, la segunda mejorará los niveles habituales que se tienen del marketing tradicional para pasar a nuevas

tácticas con el marketing digital, acompañado de una resiliencia organizacional lo que fomentará a calcular y evaluar todos los impactos suscitados a futuro, esto le dará mucha importancia al resguardo de la salud de quienes la integran. Lo que conlleva a la realización o actualización de políticas y protocolos de trabajo, y así estar atentos con cada uno de los subordinados ya que si bien es cierto el capital humano es el pilar fundamental de toda una organización.