

Principales desafíos de las pymes frente a la crisis provocada por la pandemia de COVID-19

Dr. José Alfredo Heredia Bustamante¹, Dra. Patricia Aguilar Talamante² y Dra. Alma Brenda Leyva Carreras³

¹alfredo.heredia@unison.mx. ORCID: 0000-0001-5691-1645

²patricia.aguilar@unison.mx ORCID: 0000-0002-7270-0220

³alma.leyva@unison.mx. ORCID: 0000-0002-1527-3322

DOI: <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.438>

Recibido 29 de noviembre 2021.

Aceptado 10 de enero 2022

Publicado 26 de enero de 2022

Resumen

La emergencia sanitaria por COVID-19 ha obligado a las empresas a replantearse sus planes de negocio en base a una planeación estratégica basada en función de los retos actuales y las prioridades de sus nuevas proyecciones. Esta investigación, por su diseño es descriptiva y exploratoria, y su objetivo es determinar, a partir de la apreciación que tienen los gerentes de las pymes del sector comercio minoritario de Hermosillo, Sonora, cuáles son los principales desafíos generados a partir de la crisis provocada por el COVID-19. Los resultados obtenidos muestran que la crisis sanitaria ha provocado un desafío para las pymes porque se han visto obligadas a modificar sus procesos de gestión operativa para adecuar el negocio a la nueva normalidad. En conclusión, el emprendedor pyme es consciente de que identificar los retos que han provocado la crisis provocada por la pandemia ayudará a generar gestiones que ayuden a redefinir un plan de negocio en base a las condiciones actuales del mercado.

Palabras Clave: Retos, Desafíos, COVID-19, Crisis Sanitaria, Estrategias.

Main challenges for SME's in the face of the crisis caused by the COVID-19 pandemic

Abstract

The health emergency due to COVID-19 has forced companies to rethink their business plans based on strategic planning based on current challenges and the priorities of their new projections. This research, by design, is descriptive and exploratory and its objective is to determine, based on the appreciation of the managers of SME's in the minority trade sector of Hermosillo, Sonora, which are the main challenges generated from the crisis caused by the COVID-19. The results obtained show that the health crisis has caused a challenge for SME's because they have been forced to modify their operational management processes to adapt the business to the new normal. In conclusion, the SME entrepreneur is aware that identifying the challenges that have caused the crisis caused by the pandemic will help generate management that help redefine a business plan based on current market conditions.

Key words: Challenges, Challenges, COVID-19, Health Crisis, Strategies.

Introducción

A partir de marzo del 2020, la OMS (Organización Mundial de la Salud) decretó un estado de emergencia al catalogar el brote de COVID-19 como pandemia, generando a la sociedad a nivel mundial un gran desafío debido al cierre de universidades, negocios y empresas declaradas no esenciales; como respuesta ante la situación y, este confinamiento ocasionó que muchas empresas denominadas no esenciales en todos los niveles (micro, pequeñas, medianas y grandes empresas) de todo el mundo tuvieron que cerrar durante periodos prolongados durante el 2020 (García, Valle, y Canales, 2021; Alvarado, 2021; López, 2021).

En México, el Estudio sobre Demografía de los Negocios (EDN) 2020, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) estima que, de los 4.9 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos que existían al inicio de la pandemia, sobrevivieron

3.9 millones (79.19%), poco más de un millón (20.81%) cerraron sus puertas definitivamente y nacieron 619 mil 443 establecimientos (INEGI, 2020).

Lo anterior, hace ver como la crisis sanitaria, económica y humanitaria de COVID-19 llega en un momento de lento dinamismo económico a nivel mundial, y a nivel Latinoamérica impactando rápida y fuertemente la mayoría de las industrias, generando un verdadero desafío para el sector empresarial que, aunque existen algunas en las cuales el efecto está siendo positivo pues han registrado crecimiento en ventas, pero son la minoría, porque desafortunadamente son muchas las regiones en las que se muestran pérdidas económicas y humanas generando una mayor necesidad de trabajos de investigación para mejorar la resiliencia de las empresas (González y Córdoba, 2017; CEPAL, 2020; Caballero, 2021).

La rentabilidad y la capacidad de solvencia son considerados factores positivos dentro de la supervivencia de las pymes, es decir, mientras estos sean más altos la probabilidad de fracaso disminuye (Santana, 2017). La pandemia del COVID-19 generó una crisis económica y sanitaria sin precedentes y a una escala, literalmente, global donde América Latina y el Caribe son una de las regiones más afectadas, y sus estructuras productivas y sociales la exponen a la mayor crisis económica de su historia, generando un problema de rentabilidad y capacidad de solvencia donde la situación del sector empresarial depende del rol que desempeñen los organismos internacionales de crédito en el marco de sus mandatos y misiones (Gasparini, Molinari y Patrucchi, 2020).

A partir de la reactivación de la economía, surge el desafío del cambio para las empresas, ya que deberán tomarse acciones para reorganizarse y prepararse para un nuevo comienzo, para un nuevo nivel de normalidad, dado que muchos cambios y acciones que se hayan tomado se quedarán permanentemente, por lo que seguramente habrá que redefinir el modelo de negocios para aprovechar las oportunidades que esa nueva coyuntura presente (EY Building a better working world, 2020).

Los diferentes actores de la crisis provocada por la pandemia, han unido esfuerzos para impulsar oportunidades que permitan su reactivación económica, y evitar su desaparición, mediante el establecimiento de estrategias para el desarrollo productivo, utilizando métodos que en muchos casos han resultado positivos tales como: protocolos de bioseguridad, enfoque en la transformación digital para generar nuevos modelos de negocios y el desarrollo de cadenas de valor estratégicas, con el fin de facilitar la apertura y operación para sobrevivir a los retos de esta nueva realidad (Angelelli, et al., 2020; Caballero, 2021).

A partir de la problemática que actualmente se tiene en el desarrollo económico mundial y, las pymes en México tienen nuevos desafíos ante la transición hacia la nueva normalidad, es decir, para subsistir en el mercado deben reinventarse y adoptar diversas estrategias para lograrlo y recibir apoyo de programas gubernamentales que garanticen mayor competitividad en su nuevo entorno. Partiendo de lo anterior, el objetivo del presente trabajo se centra en determinar con base en la apreciación que tienen gerentes de las Pymes del sector comercio de Hermosillo, Sonora, cuales son los principales desafíos generados a partir de la crisis provocada por el COVID-19.

Materiales y Método

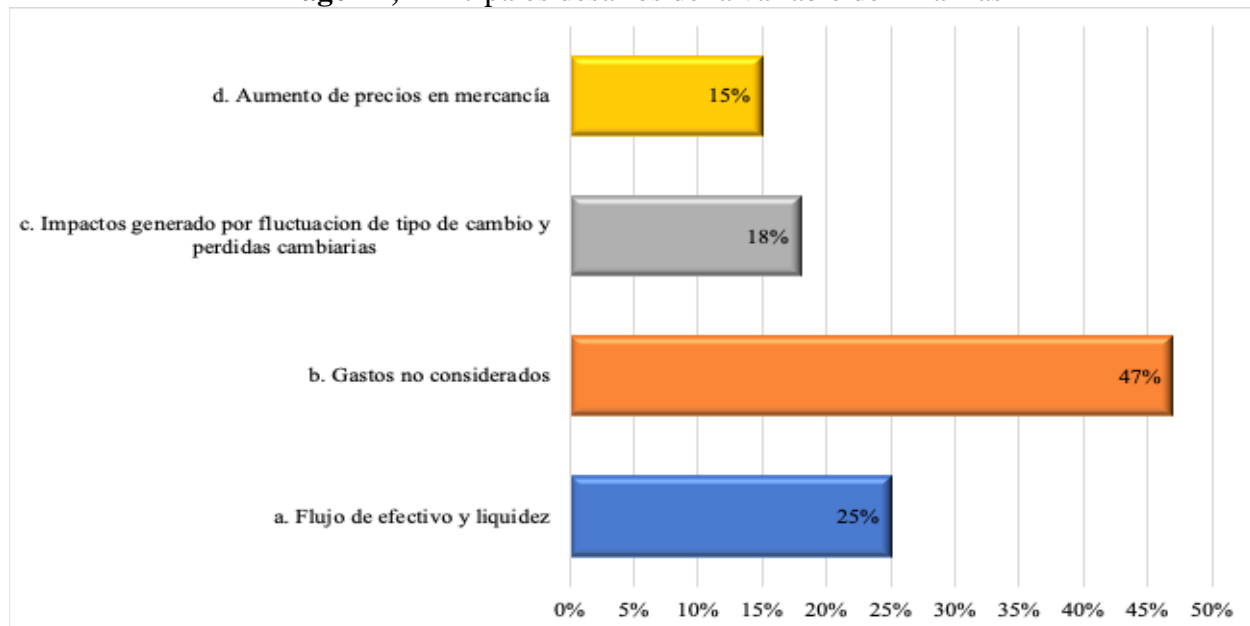
En este documento se presentan los resultados de una investigación de campo bajo un enfoque metodológico descriptivo y de corte transversal con el objetivo de determinar, con base en la apreciación que tienen los gerentes pymes, cuales son los principales desafíos generados a partir de la crisis provocada por el COVID-19. Para este estudio se aplicó un cuestionario estandarizado a 110 gerentes de pymes del sector comercio minorista de la ciudad de Hermosillo, Sonora, negocios con una fuerza laboral entre 10 y 250 trabajadores y una antigüedad mínima de cinco años de actividad en el mercado, mediante un Google form (González-Díaz et al., 2016), fué validado a juicio de expertos y con un coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach de 0,92 Muy Alta (González-Díaz & Perez, 2015) y contiene 30 *items*, divididos en 5 variables en las que se

analizan los retos o desafíos principales que enfrentan las pymes: *Variable 1; Finanzas, Variable 2; Clientes, Variable 3; Gestión operativa, Variable 4; Talento humano y Variable 5; Tecnología.*

Resultados

Tras analizar los datos obtenidos por medio de los estudios exploratorios, a continuación, se presentan los resultados más relevantes del trabajo de investigación basado en la fase exploratoria de la investigación para conocer los principales desafíos de cada una de las variables analizadas.

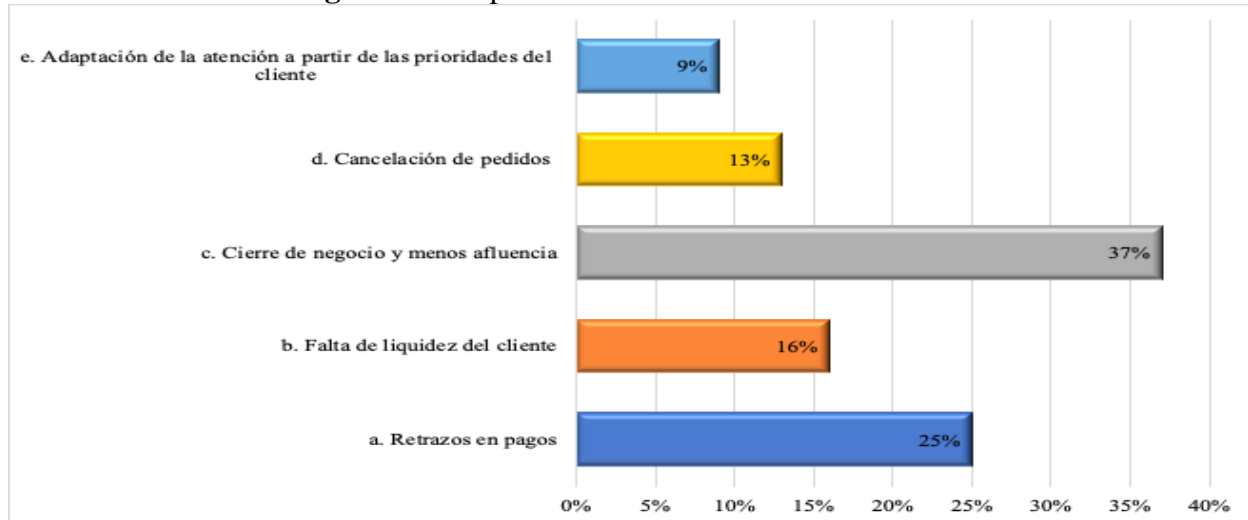
Imagen 1; Principales desafíos de la variable de Finanzas



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 1, representa la *Variable 1; Finanzas* y muestra la información de los gerentes de las pymes sobre los desafíos relacionado con el aspecto financiero. Dentro de los resultados, el 47% de las pymes del sector comercio minoristas de la ciudad de Hermosillo, Sonora opina que los gastos no considerados es un desafío financiero que tiene que enfrentar, el 25% opina que es el flujo de efectivo y liquidez, para el 18% es el impacto generado por fluctuaciones de tipo cambiario y/o perdidas cambiarias y, para el 15% el aumento de precios en mercancía.

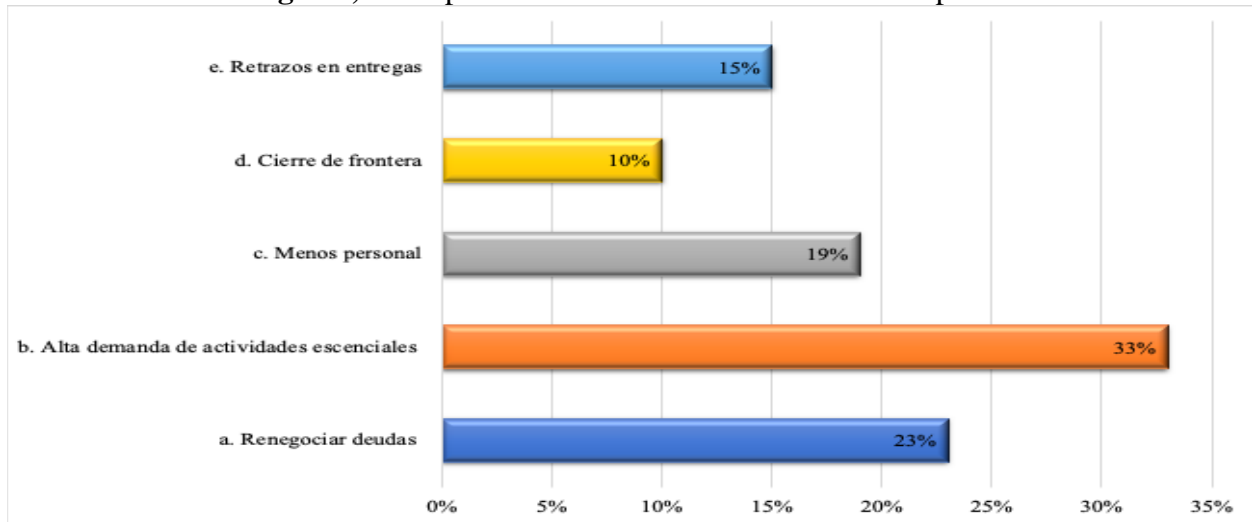
Imagen 2. Principales desafíos de la variable de Clientes



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 2, representa la *Variable 1, Clientes* y, la información muestra la opinion de los gerentes de las pymes sobre los desafíos a partir del comportamiento de sus clientes a partir de la pandemia. Los resultados muestran que el 30% de las pymes del sector comercio minoristas de la ciudad de Hermosillo, Sonora opina que su desafío es el cierre de negocio lo que genera menos afluencia, para el 25% su desafío son los retrasos en pagos, para el 16% la falta de liquidez del cliente, el 13% menciona que su desafío es la cancelación de pedidos y el 9% menciona que es la adaptación a partir de las prioridades del cliente.

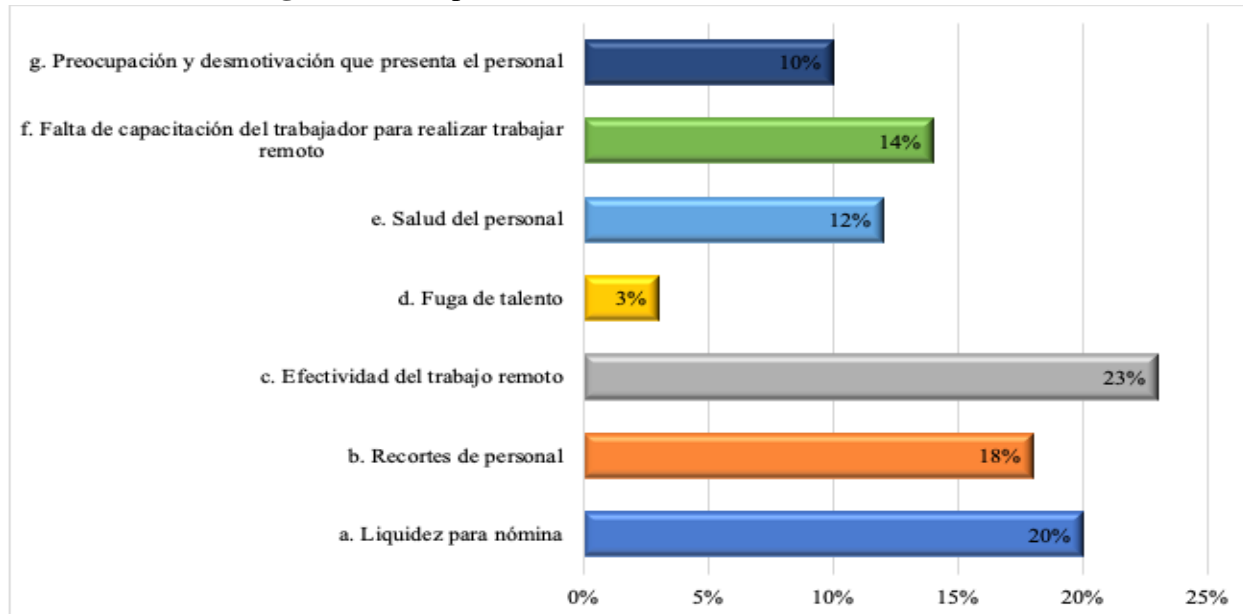
Imagen 3; Principales desafíos de la variable Gestión operativa



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 3, representa los principales desafíos de la *Variable 3; Gestión operativa*, y la información muestra la opinión de los gerentes de las pymes sobre el trabajo de gestión operativa realizado a partir de la pandemia. El 33% de las pymes del sector comercio de la ciudad de Hermosillo, Sonora opina que su mayor desafío es la alta demanda de actividades esenciales, para el 23% es el poder renegociar deudas, el 19% que cuenta con menos personal, el 15% los retrasos en las entregas y el 10% el cierre de la frontera.

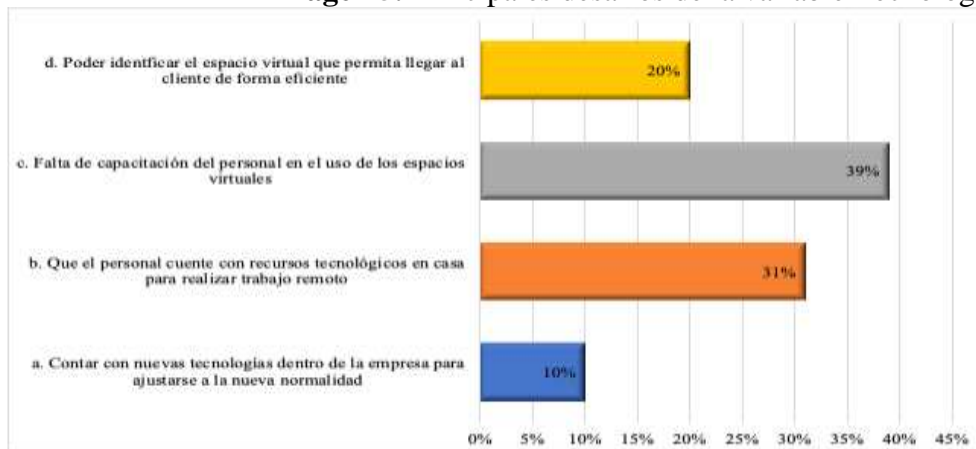
Imagen 4. Principales desafíos de la variable Talento Humano



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 4, representa los principales desafíos de la *Variable 4*; Talento humano, y la información muestra la opinion de los gerentes de las pymes sobre gestión del talento humano. El 23% de las pymes del sector comercio de la ciudad de Hermosillo, Sonora opina que su desafío se centra en la efectividad del trabajo remoto, el 20% opina que es la liquidez de la nómina, para el 18% son los recortes de personal, para el 14% es la falta de capacitación del personal para realizar trabajo remoto, para el 12% es la salud del personal y el 10% menciona que es la preocupación y desmotivación que presenta el personal.

Imagen 5. Principales desafíos de la variable Tecnología



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 5, representa los principales desafíos de la *Variable 5; Tecnología*, y la información muestra la opinión de los gerentes de las pymes sobre el uso de la tecnología. El 39% de las pymes del sector comercio de la ciudad de Hermosillo, Sonora opina que les preocupa la falta de capacitación del personal para el uso de los espacios virtuales, el 31% que el personal cuenta con recursos tecnológicos en casa para realizar el trabajo remoto, el 20% poder identificar el espacio virtual que permita llegar al cliente de forma eficiente y el 10% Contar con nuevas tecnologías dentro de la empresa para ajustarse a la nueva normalidad.

Discusión de resultados

Los resultados de la investigación hacen ver que, por el momento, la crisis de pandemia ha afectado grandemente a los empresarios pymes. En *la variable 1; Finanzas*; los resultados hacen ver que, frente a las afectaciones en el flujo de efectivo y liquidez causado por la crisis, pueden surgir retos financieros a través de gastos no presupuestados, lo cual dificulta la gestión empresarial. En *la variable 2; Finanzas*; los resultados hacen ver en el reto de clientes, que las pymes del sector comercio en la ciudad de Hermosillo, Sonora consideran como una prioridad sus clientes, por lo que les preocupa la baja de las ventas por el cierre del negocio.

En *la variable 3; Gestión operativa*, los resultados muestran que los puntos importantes que enfrentan las pymes del sector comercio dentro del reto de Gestión operativa pueden perjudicar su operatividad llegando hasta el punto de llevar al negocio al cierre. En *la variable 4; Talento humano*, los resultados muestran que el empresario pyme tiene una preocupación por la efectividad del trabajo remoto, ya que desconoce si su personal esta lo suficientemente capacitado para poder realizarlo, lo anterior permite suponer que le preocupa los resultados que pueden ocasionar en la empresa el uso del trabajo remoto si el trabajador no esta capacitado para el uso de espacios virtuales. En *la variable 5; Tecnología*, los resultados muestran los procesos empresariales han sido afectados y las pymes han adaptado su esquema operativo para enfrentar la crisis, lo anterior

hace suponer que las nuevas tecnologías les permite poder enfrentar las condiciones de la nueva normalidad que viven las empresas.

Conclusiones

La emergencia sanitaria por COVID-19 no solo ha alterado el estilo de vida de miles de personas alrededor del mundo, sino también ha ocasionado un choque externo en casi todas las compañías. En México, no solo ha alterado el estilo de vida de miles de personas alrededor del mundo, sino también ha ocasionado un choque externo en el sector de las pymes, ya que se han visto obligadas a modificar, reevaluar y priorizar sus planes y procesos productivos para adaptar el negocio a las condiciones actuales, porque están conscientes de que si actúan rápido, atienden los impactos y capitalizan las oportunidades que se generarán durante la recuperación obteniendo mejores resultados financieros durante los próximos años.

Los resultados de de la investigación que aquí se presentan, dan validez a los obtenidos previamente en la etapa exploratoria y, al momento de contrastarlo con los retos que enfrentan las pymes ante el impacto de la pandemia sanitaria, nos permite probar el objetivo de la investigación y determinando los principales retos generados a partir de la crisis provocada por el COVID-19, lo cual permitirá generar estrategias para implementarlas y solucionar las problemáticas que se le presentan a la empresa y poder sobrevivir. La emergencia derivada de COVID-19 ha ocasionado un choque externo en casi todas las pymes, por ello, y debido a la naturaleza de la crisis, éstas han tenido que balancear múltiples prioridades y partes interesadas al mismo tiempo y, para no perder sus negocios los dueños de estos negocios dan respuesta ante la contingencia identificando los diferentes retos generados por el impacto del virus para poder atenderlos.

Lo anterior pone de manifiesto la importancia de crear e implementar dentro de la gestión de las pymes, estrategias necesarias para poder enfrentar los retos que les provoca la situación provocada por la crisis. A modo de conclusión, y tomando en cuenta los planteamientos anteriores, se propone centrarse en generar estrategias para la atención de los cinco retos principales identificados en la presente investigación: Cliente, Finanzas, Tecnología, Talento Humano y Gestión Operativa. La realización de este proyecto se considera viable ya que Sonora, cuenta con

un sector económico muy dinámico que podría ayudar en la economía del estado, y fortalecer las pymes para poder enfrentar escenarios de crisis generalizada, que requieran el apoyo extraordinario del Estado, lo que permitiría garantizar la continuidad de la actividad productiva como también conservar los empleos y generar nuevas opciones de empleo.

Este estudio presenta varias limitaciones que sugieren sean trabajos en vías de investigación futuras. La percepción de las estrategias de gestión administrativas que utilizan en empresas de mediano y mayor tamaño, es un resultado que debe analizarse para descartar la relatividad a su tamaño y éxito empresarial. Posteriormente, sería interesante profundizar en los efectos de la correlación entre otras variables que complementen este trabajo y ayude a la mejora del trabajo que realizan las pymes que ayude a poder enfrentar el mercado actual al que pertenecen.

Referencias

- Alvarado Lagunas, E. (2021). Determinantes del gasto en e-commerce debido a la COVID-19: un análisis empírico para los micros negocios en Monterrey, México. *Paradigma económico*, (1), 119-145.
- Angelelli, P., Hennessey, M., Henriquez, P., Benavente, J., Radaelli, V., Sasslo, S., Anta, R., Crespi, G., Vargas, F. (2020). *Respuestas al COVID-19 desde la ciencia, la innovación y el desarrollo productivo* (1ra ed.). BID. <https://publications.iadb.org/es/respuestas-al-covid-19-desde-la-ciencia-lainnovacion-y-el-desarrollo-productivo>.
- Caballero Morales, S. O. (2021). Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance*.
- CEPAL. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19. Efectos económicos y sociales*. Naciones Unidas. *Informe especial COVID-19*, 15. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264_es.pdf.
- EY Bulding a better working world. (2020). EY Bulding a better working world. Obtenido de EY Bulding a better working world: https://www.ey.com/es_pe/consulting/como-enfrentarcrisis-covid.

- García Contreras, R., Valle Cruz, D., y Canales García, R. A. (2021). Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 73-84.
- Gasparini, C., Molinari, A. y Patrucchi, L. (2020). Los organismos internacionales de crédito frente a la crisis del COVID-19 en América Latina: ¿qué? ¿cómo? y ¿cuánto?. *Ec-Revista de administración y economía*, (4), 11-28.
- González-Díaz, R. R., y Perez, L. A. B. (2015). Análisis financiero empresarial del sector comercio como factor de competitividad través de la lógica difusa. *Estrategia*, 1(1), 1-10.
- González-Díaz, R. R., Lara, R. J. V., López, R. O., y Hernández-Royett, J. (2016). Tax on advertising and commercial advertising: An analysis from Municipal Tax Management. *Globalciencia*, 2(1), 20-34.
- González, R., y Córdoba, T. (2017). Análisis diferencial entre el manual general de contabilidad gubernamental publicados en el año 2005 y 2014. Una perspectiva general del sistema de contabilidad gubernamental panameño. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 4(1), 1-13.
- INEGI (2020). *Estudio sobre Demografía de los Negocios 2020*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2020. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/edn/2020/>
- López Calva, L. F. (21 de Abril de 2021). Pequeñas empresas, grandes impactos: Apoyando a las PYMES productivas como motor de la recuperación en ALC. Obtenido de América Latina y el Caribe Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo:
<https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/presscenter/director-s-graph-for-thought/small-businesses--big-impacts--supporting-productive-smes-as-an.html>
- Santana, L. (2017). Determinantes de la supervivencia de microempresas en Bogotá: Un análisis con modelos de duración. *Revista Innovar Journal*, 27 (64), 51-62.

CÓMO CITAR

Heredia Bustamante, J., Aguilar Bustamante, P., & Leyva Carreras, A. . (2022). Principales desafíos de las pymes frente a la crisis provocada por la pandemia de COVID-19. Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales, (37), 12. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.438>



[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)

