

## Análisis de la realidad económica empresarial en Pasto frente a la pandemia del COVID-19

### Analysis of the Business Economic Reality in Pasto amidst the COVID-19 Pandemic

John Ernesto Bennett Muñoz\*<sup>ID</sup>, Ana Cristina Argoti Chamorro\*\*<sup>ID</sup> y Luis Giovanni Revelo Ramírez\*\*\*<sup>ID</sup>

**Resumen:** El artículo tiene como propósito presentar y analizar algunos resultados obtenidos en la investigación profesoral «Situación económica empresarial por pandemia COVID-19», cuyo objetivo general fue analizar la coyuntura económica del sector empresarial de Pasto ante la crisis desencadenada por la pandemia COVID-19. Su enfoque primordial fue identificar las respuestas empresariales a esta situación y proponer estrategias de gestión. El estudio se inició con un perfil detallado de las empresas, abordando aspectos como su actividad, origen de financiamiento, tamaño y estructura jurídica. La metodología adoptada fue de carácter cuantitativo, descriptivo y transversal, empleando la encuesta como principal instrumento de recolección de datos. Esta encuesta se dirigió a directivos de empresas de Pasto, lo que permitió realizar un análisis de la situación general de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad. Los resultados obtenidos permitieron una evaluación de la dinámica empresarial en la región, revelando las estrategias empleadas por las empresas pastusas para mitigar los impactos económicos derivados de la pandemia. Con base en estos resultados, se propusieron estrategias de gestión empresarial orientadas a asegurar la viabilidad y adaptabilidad de las organizaciones en el contexto actual. Es crucial resaltar que la implementación de prácticas efectivas de gestión empresarial desempeña un papel fundamental en la preservación y el progreso de las empresas frente a desafíos como la pandemia de COVID-19. El estudio proporciona una visión detallada de la situación económica de las empresas en Pasto durante la pandemia, así como de las estrategias adoptadas para enfrentarla. Las recomendaciones de gestión empresarial derivadas de este análisis están diseñadas para fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación de las organizaciones ante los desafíos económicos presentes y futuros.

**Palabras clave:** administración; economía de la empresa; gestión; organización; crisis.

**Abstract:** The article aims to present and analyze some results obtained in the professorial research, "Business Economic Situation Due to the Covid-19 Pandemic," whose general objective was to analyze the economic situation of the business sector in Pasto in the face of the crisis triggered by the Covid-19 pandemic. Its primary focus was to identify business responses to this situation and propose management strategies. The study began with a detailed profile of the companies, addressing aspects such as their activity, source of financing, size, and legal structure. The methodology adopted was quantitative, descriptive, and cross-sectional, using the survey as the main data collection instrument. This survey was directed at business executives in Pasto, allowing for an analysis of the general situation of small and medium-sized enterprises in the city. The findings facilitated an assessment of the business dynamics in the region, unveiling the strategies employed by Pasto-based companies to mitigate the economic impacts stemming from the pandemic. Building upon these findings, management strategies were proposed to ensure the viability and adaptability of organizations in the current context. It is crucial to emphasize that the implementation of effective management practices plays a pivotal role in preserving and advancing companies amidst challenges such as the Covid-19 pandemic. The study provides a detailed insight into the economic situation of companies in Pasto during the pandemic, as well as the strategies adopted to confront it. The management recommendations derived from this analysis are designed to enhance the resilience and adaptability of organizations to current and future economic challenges.

**Keywords:** administration; business economics; management; organization; crisis.

Artículo de investigación/ Research article

**Cómo citar este artículo:** Bennett-Muñoz, J.E., Argoti-Chamorro, A.C., y Revelo-Ramírez, L.G. (2024). Análisis de la Realidad Económica Empresarial en Pasto frente a la Pandemia del Covid-19. *Jangwa Pana*, 23(2), 1-17. doi: <https://doi.org/10.21676/16574923.5756>

**Recibido:** 22/02/2024 | **Aceptado:** 18/04/2024 | **Disponible en línea:** 01/05/2024

1 \* Universidad Mariana, Colombia – Correo: [jbennett@umariana.edu.co](mailto:jbennett@umariana.edu.co) – ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4280-3832>

\*\* Universidad Mariana, Colombia – Correo: [aargoti@umariana.edu.co](mailto:aargoti@umariana.edu.co) – ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9318-0682>

\*\*\* Universidad Mariana, Colombia – Correo: [luisgi.revelo@umariana.edu.co](mailto:luisgi.revelo@umariana.edu.co) – ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4003-901X>

## Introducción

Desde noviembre de 2019, globalmente, el SARS-CoV-2 ha reconfigurado las dinámicas económicas, políticas, sociales y empresariales. Las organizaciones de todos los tamaños enfrentan la «nueva normalidad», lo que ha desencadenado cambios significativos en las operaciones y protocolos.

Este estudio se originó con el propósito de examinar los impactos del COVID-19 en la región de Pasto, con el fin de complementar los informes proporcionados por el DANE mediante una evaluación más exhaustiva de las empresas en el contexto de la pandemia. Se pretendía comprender cómo la crisis ha repercutido en las características, condiciones y procesos empresariales, así como explorar las alternativas que se han implementado para mantener la actividad económica. El objetivo central consistía en determinar la situación económica de las empresas pastusas enfocándose en analizar los efectos ocasionados por la pandemia en áreas tales como el talento humano, el modelo de negocio, la cadena de suministro, la liquidez y la fiscalidad. Además, se llevó a cabo la identificación de las medidas adoptadas por estas empresas para enfrentar la pandemia de COVID-19, con el fin último de proponer estrategias de gestión empresarial que contribuyan a su sostenibilidad a largo plazo.

La metodología fue cuantitativa y descriptiva, lo que permitió detallar la situación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) del sector secundario de Pasto. Se identificaron variables independientes como origen del capital, tamaño y forma jurídica, y variables dependientes relacionadas con los efectos de la pandemia y las medidas adoptadas. Los datos se recolectaron mediante entrevistas y grupos focales con directivos, evaluando su situación durante la pandemia. Se utilizó SPSS para el análisis de datos.

El enfoque empírico-analítico se basó en la experiencia de los empresarios del sector secundario de Pasto ante el COVID-19. Se contó con una muestra de 311 empresas. El análisis se apoyó en estudios sobre la situación económica mundial durante la pandemia y su impacto en el ciclo económico de las empresas (Posada, 2020).

La pandemia, declarada por la OMS en marzo de 2020, ha representado uno de los desafíos más grandes en términos económicos, sociales y de salud, pues afectó la dinámica empresarial global y resaltó la vulnerabilidad de las economías y empresas. Específicamente, las Mipymes han evidenciado sus debilidades (Lozano *et al.*, 2020).

Los gobiernos han emitido medidas insuficientes para abordar la crisis, abarcando aspectos como liquidez, crédito, ayuda directa, apoyo a la producción, exportaciones y protección del empleo (CEPAL, 2020).

En tiempos de crisis, la evaluación de las organizaciones va más allá de los resultados financieros, considerando su responsabilidad social y gestión de recursos humanos (Zanini y Marinelli, 2020). En suma, este estudio aporta una visión detallada de la realidad empresarial en Pasto durante la pandemia, junto con estrategias para afrontar los desafíos económicos presentes y futuros.

## Materiales y métodos

El diseño de la investigación se fundamentó en la descripción de la situación de las empresas y sus efectos en un contexto de pandemia, a través de la recopilación, análisis y presentación de los datos (Ghauri *et al.*, 2020).

Para este propósito, se empleó un enfoque cuantitativo, el cual guía la investigación mediante la recolección de datos que sirven como insumos para el análisis de frecuencias y datos estadísticos; estos permiten identificar tendencias y evaluar variables, lo que facilita la comprensión de diversos fenómenos sociales y económicos, como la Realidad Económica Empresarial en Pasto frente a la Pandemia del COVID-19. Además, este enfoque destaca el análisis sobre la opinión de los empresarios para abordar los desafíos en las organizaciones, una rápida adaptación y respuesta a los cambios (Hernández *et al.*, 2014).

Por otro lado, el análisis se ha llevado a cabo siguiendo los principios de la investigación descriptiva, con un enfoque en la identificación de tendencias y características no causales de interés. Se examina cómo los empresarios de las Mipymes en Pasto enfrentaron la Pandemia del COVID-19. Cabe detallar que la investigación adoptó un corte transversal, con lo que se

logró capturar una instantánea de las características y variables relevantes durante el confinamiento.

En conformidad al enfoque y tipo de investigación se consideró una población de 1622 empresas del sector secundario, todas ellas registradas en la Cámara de Comercio al año 2021. La muestra se obtuvo mediante un muestreo aleatorio simple, que consistió en la selección de un subconjunto representativo de la población (Johnson & Christensen, 2016). Este enfoque de muestreo aleatorio simple garantiza la representatividad de la muestra y la generalización de los resultados a la población objetivo (Saunders *et al.*, 2015).

Esta metodología permitió obtener una muestra adecuada para el análisis de la situación económica y empresarial en el contexto de la pandemia, brindando así una visión precisa y representativa de la realidad del sector secundario en la región de estudio (Bordens & Abbott, 2011). El proceso de recolección de datos se llevó a cabo de manera sistemática y rigurosa, asegurando la fiabilidad y validez de la información recopilada (Jones & Alderete, 2017), utilizando la siguiente fórmula estadística:

$$N = \frac{(1622) * (1.96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(1622) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0 * 5)} = 311$$

Para la selección de la muestra, se establecieron criterios de inclusión y exclusión de la siguiente manera:

- Criterios de inclusión: se consideraron empresas del sector secundario registradas en la Cámara de Comercio al año 2021, que aceptaran voluntariamente participar en la investigación y que firmaran el consentimiento informado.
- Criterios de exclusión: se excluyeron empresas externas de origen nacional o internacional radicadas en la zona rural y urbana de la ciudad de Pasto.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de información, se empleó principalmente la encuesta, mediante un cuestionario que contenía tanto preguntas cerradas como abiertas, alineadas con las variables de estudio, dirigidas a directivos y empleados de las empresas participantes. Además, se utilizaron grupos

focales como complemento para profundizar en ciertos aspectos relevantes.

Para el procesamiento de la información recopilada se aplicó la estadística descriptiva, utilizando el programa SPSS para organizar los datos y generar tablas de frecuencia, gráficos de barras, promedios y porcentajes. Esta herramienta permitió una comprensión profunda de la información recabada y una evaluación rigurosa de los resultados.

## Declaración de aspectos éticos

Se implementó el consentimiento informado como procedimiento ético y legal aplicado a la población objeto de estudio, antes de la aplicación de los instrumentos de investigación. El consentimiento informado proporcionó a los participantes información detallada sobre el propósito y los procedimientos de la investigación, asegurando su pleno entendimiento y consentimiento voluntario para participar en el estudio (Polit & Beck, 2017). Este instrumento proporciona una base sólida para el respeto de los derechos y la protección de los participantes, con el fin de promover la integridad y la transparencia en la investigación científica.

## Resultados

La pandemia del COVID-19 transformó la dinámica económica mundial, lo que obligó a las empresas a adaptarse rápidamente a la nueva normalidad. Todos los sectores, incluido el secundario, han debido ajustarse a estas nuevas condiciones, especialmente las empresas dedicadas a la transformación de materias primas en productos terminados, esenciales para satisfacer las demandas del mercado.

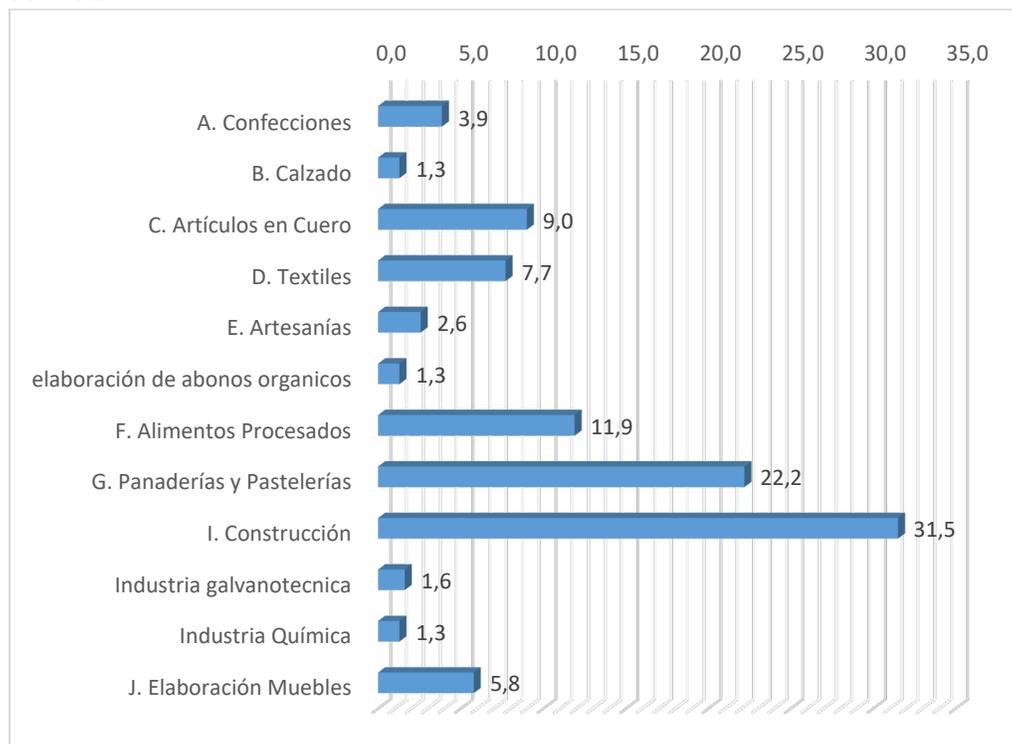
Esta investigación se centró en el estudio de las empresas transformadoras de la ciudad de Pasto; el propósito fundamental de este estudio fue comprender las repercusiones sin precedentes que la pandemia ha tenido en este sector, el cual desempeña un papel crucial en la economía local.

Conforme a la metodología establecida, se orientó el estudio hacia la obtención de resultados, particularmente en el renglón económico que aborda el desarrollo de las

empresas transformadoras de la ciudad de Pasto, como se ilustra en la Figura 1:

**Figura 1.**

*Renglón económico en el que se desarrollan las empresas transformadoras del municipio de Pasto*



Fuente: elaboración propia

De esta manera, el análisis obtenido muestra que el renglón más representativo fue el de construcción, con una participación del 31.5 % del total, seguido por las panaderías y pastelerías, que contribuyeron con un 22.2 % del total, lo que refleja la estructura económica característica del municipio de Pasto. La relevancia de estos sectores en la investigación radica en su capacidad para mostrar la evolución de las dinámicas productivas durante la pandemia y su adaptación a la coyuntura. Durante este período, una de las principales necesidades de las empresas fue la disponibilidad de capital financiero para llevar a cabo las adecuaciones necesarias y mantener en funcionamiento los procesos productivos.

Como fuente para analizar la realidad económica de las empresas, se orientó la indagación en el análisis de 12 dimensiones que permiten identificar escenarios que las empresas afrontaron, teniendo como resultado los siguientes porcentajes:

### Dimensión 1. Requerimiento de capital por parte de las empresas

El análisis de los datos recolectados revela la necesidad de capital para todas las empresas, siendo aún más crítica para las Mipymes durante crisis como la pandemia. Del total, el 78.8 % de estas empresas requirió financiamiento para mantener sus operaciones, con el 70.4 % obteniendo capital privado y solo el 2.6 % accediendo a capital público. Esto destaca la significativa función de la banca privada en la economía.

Específicamente, los sectores principales de la investigación, como la construcción, panaderías y pastelerías, dependen en un 82 % y 43 % respectivamente del capital privado. Este hecho subraya la necesidad de estas empresas de recursos financieros externos para adaptarse a las condiciones del mercado durante la pandemia. Por lo tanto, de lo anterior se puede rescatar que la financiación de las empresas estuvo principalmente a cargo del sector privado, el cual, debido

a sus condiciones operativas, tiende a aplicar tasas de interés más altas en los préstamos, ante los desafíos de liquidez que enfrentan las empresas.

## Dimensión 2. Clasificación de las empresas antes y después del confinamiento

Los resultados indican que, en términos generales, las empresas lograron mantener su clasificación, aunque se observó una ligera tendencia de las pequeñas y medianas empresas hacia la categoría de microempresas después del confinamiento, lo que resultó en un aumento del 2 % en su participación. Estos datos reflejan la capacidad de adaptación de estas unidades productivas a las nuevas circunstancias impuestas por la pandemia, como se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 1.**

*Clasificación de las empresas antes y después del confinamiento preventivo obligatorio en el municipio de Pasto*

Clasificación	Antes del confinamiento	Después de confinamiento
Microempresa	48%	50%
Pequeña Empresa	33%	32%
Mediana Empresa	15%	14%
Gran Empresa	4%	4%
Total	100%	100%

Fuente: elaboración propia

## Dimensión 3. Absorción de empleo por parte de las empresas del municipio de Pasto antes y después del confinamiento preventivo obligatorio

El análisis de los datos revela que, antes del confinamiento, el 38 % de las empresas en el municipio de Pasto generaban entre 5 y 19 empleos, siendo este el porcentaje más significativo, seguido del 36 % que absorbía entre 1 y 4 empleos; sin embargo, esta situación cambió después del confinamiento, donde más de la mitad de las organizaciones (53 %) generan solo entre 1 y 4 empleos directos. Esto sugiere que una de las estrategias adoptadas por las empresas para sobrevivir durante la coyuntura fue reducir el número de trabajadores, lo que ha generado efectos económicos y sociales preocupantes para la región.

## Dimensión 4. Relación con el comercio internacional antes y después del confinamiento preventivo obligatorio

El comercio internacional desempeña un papel crucial en el crecimiento económico regional, por esto es esencial considerar la proyección de las empresas del municipio de Pasto hacia los mercados internacionales, especialmente tras el cierre temporal de las fronteras debido a la pandemia COVID-19. Antes del confinamiento, la participación de las empresas en el comercio internacional era mínima. El 97% de los empresarios encuestados afirmaron no participar en ninguna actividad relacionada con el comercio internacional, mientras que solo el 3 % realizaba actividades de importación, principalmente de materias primas procedentes del Ecuador.

Después del confinamiento, la interacción de las empresas con los mercados mundiales sigue siendo limitada. El 98 % aún no se involucra en actividades de importación o exportación, y solo el 1 % importa materias primas del extranjero. Además, otro 1 % indica participar en la venta de productos en el mercado mundial, aprovechando la proximidad con el Ecuador.

## Dimensión 5. Crecimiento económico de las empresas del municipio de Pasto después del confinamiento preventivo obligatorio

La tabulación de los datos sobre el impacto en el crecimiento económico de las empresas en el municipio de Pasto después del confinamiento revela que el 45.7 % de las empresas encuestadas experimentaron una afectación significativa, calificada bajo los criterios de muy alta y alta, para los años 2022 a 2024. La parálisis resultante obstaculizó seriamente los procesos productivos de mediano o largo plazo, lo que dificultó la recuperación de la dinámica previa a la pandemia.

Por otro lado, es interesante notar que el 17.7 % de los empresarios encuestados prevén una afectación económica bajo los criterios de baja y muy baja a corto plazo. Este grupo está compuesto principalmente por empresas del sector de la construcción, que fueron las primeras en reanudar sus actividades productivas tras el confinamiento. Dentro de dicho grupo destacan de igual manera el sector de panaderías, pastelerías y empresas de alimentos procesados; estas empresas, aunque

redujeron su producción durante la pandemia, siguieron operando debido a la demanda constante de productos básicos.

### Dimensión 6. Factores que afectaron a las empresas del municipio de Pasto durante la pandemia por COVID 19

Durante la pandemia de COVID-19, varios factores impactaron significativamente a las empresas del municipio de Pasto. El cierre temporal debido al confinamiento preventivo obligatorio fue el factor más notable, que afectó al 52.1 % de las empresas. Esta medida, comprensiblemente, detuvo la producción y generó altos niveles de inventarios no deseados, además de reducir los servicios de logística, impactando al 15.1 % de las empresas y contribuyendo al desempleo y desabastecimiento.

Otro factor que se identifica es la disminución de clientes, lo que representó un desafío importante para el 15.4 % de los empresarios, ya que la población en confinamiento redujo su capacidad de consumo. De la misma manera, otros factores de afectación, mencionados por el 8 % de los empresarios, incluyen la falta de insumos para las actividades productivas, con un impacto del 20 %. Además, hubo un aumento en los fletes, precios de materias primas, desabastecimiento y mayores costos de transporte, cada uno afectando al 16 % de las empresas. Estas limitaciones generaron una compleja situación para las empresas, exacerbando los desafíos económicos durante la pandemia.

### Dimensión 7. Resistencia de las empresas del municipio de Pasto a un posible nuevo confinamiento

El estudio revela que el 39.2 % de los empresarios en el municipio de Pasto no podrían resistir a otro confinamiento obligatorio; para estas empresas, que ya han luchado durante un período difícil, es crucial regresar a condiciones normales para mantener su funcionamiento, un nuevo confinamiento no figura entre las opciones viables para su operatividad. Además, un 26.8 % de empresarios cree que podrían enfrentar otro confinamiento por un máximo de un mes, evidenciando la resistencia limitada y la vulnerabilidad de las empresas ante esta situación.

### Dimensión 8. Comportamiento de la cartera de las empresas del municipio de Pasto en el próximo año

Uno de los resultados más relevantes es la afectación de la cartera de las empresas. El 40.8 % de los empresarios del municipio de Pasto señalan que sus carteras se verán afectadas en los próximos años hasta por 50 millones de pesos. Esta situación resalta la importancia de contar con herramientas útiles para que las empresas puedan mitigar el impacto negativo de este evento, como la disponibilidad de seguros de crédito que brinden confianza para continuar realizando ventas a crédito de manera más segura. Es notable que para un 35.4 % de los empresarios, la cartera no se verá afectada, es un aspecto positivo cuyo efecto se ve disminuido por el hecho de que algunos de estos empresarios no realizan transacciones a crédito debido al monto de sus ventas o a la falta de condiciones para otorgar créditos, lo que limita sus actividades comerciales, como se puede observar en la tabla 2.

**Tabla 2.**  
*Afectación de la cartera de las empresas del municipio de Pasto en el próximo año*

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Porcentaje acumulado
A. Hasta 50 millones	127	40,8	41,5
B. De 51 a 100 millones	26	8,4	50
C. De 101 a 150 millones	13	4,2	54,2
D. De 151 a 200 millones	8	2,6	56,9
E. Más de 200 millones	22	7,1	64,1
F. La cartera no se verá afectada	110	35,4	100
Total	306	98,4	

<b>Perdidos</b>	5	1,6
<b>Total</b>	311	100

Fuente: elaboración propia

### Dimensión 9. La cadena de suministros de las empresas del municipio de Pasto y su afectación por la pandemia COVID-19

Con relación a los principales factores que afectaron la cadena de suministros en las empresas del municipio de Pasto debido a la pandemia de COVID-19, el 28.9 % de los empresarios identifican el desabastecimiento como la principal afectación durante ese período, debido a las dificultades de movilidad experimentadas, además, un 26 % de los empresarios consideran que todos los factores, incluyendo el desabastecimiento, retrasos, altos precios, flexibilidad en las operaciones logísticas, y cierre o quiebra de los proveedores, tuvieron efectos negativos en el desarrollo de las actividades de sus organizaciones, lo que generó un panorama de desempeño bastante complejo.

### Dimensión 10. El volumen de producción de las empresas del municipio de Pasto y su afectación por la pandemia COVID-19

La tabulación de los datos revela que la afectación en el volumen de producción de las empresas en el municipio de Pasto debido al COVID-19 varía considerablemente. Por ejemplo, el 28.6 % de los empresarios tuvieron que reducir sus volúmenes de producción hasta en un 25 % durante la pandemia. En contraste, el 20.9 % experimentó una disminución del 76 % al 100 %, especialmente en sectores como la elaboración de artesanías, artículos en cuero, construcción, muebles e industria de la galvanotecnia. Estas empresas, además de enfrentar la parálisis en sus actividades, se vieron afectadas por la falta de demanda y la incapacidad para adaptar sus procesos a la virtualidad.

Por otro lado, el 15.4 % de los empresarios reportaron que la pandemia no afectó sus volúmenes de producción, como es el caso de empresas de alimentos procesados, panaderías, pastelerías, industria química y elaboración de abonos orgánicos. Estas empresas producen bienes básicos para la sociedad, cuya demanda se mantuvo

constante independientemente de la situación pandémica.

Además, un 20.9 % de los empresarios experimentaron una reducción de entre el 26 % y el 50 % en sus volúmenes de producción. Este grupo incluye empresas textiles, de confecciones y calzado, que optaron por diversificar sus productos para adaptarse a los requisitos de la pandemia, como la fabricación de tapabocas y vestuario antifluidos.

### Dimensión 11. Medidas adoptadas por las empresas para afrontar la pandemia por COVID-19

En los análisis realizados en esta dimensión se analizó un total de 11 medidas que fueron adoptadas por los empresarios para mitigar los efectos de la pandemia y minimizar las pérdidas.

#### *Importación de materia prima*

La importación de materia prima antes de la pandemia no era una estrategia común entre las empresas objeto de investigación. Apenas un 9 % recurría a la importación de materias primas antes del inicio de la pandemia. Aunque este porcentaje pueda parecer pequeño, representa un desafío significativo para las empresas, ya que la falta de acceso a los elementos necesarios para la producción puede obstaculizar seriamente sus operaciones y afectar su capacidad para cumplir con sus objetivos comerciales y sociales.

#### *Disposición para sustituir materia prima nacional por materia prima del exterior después de la pandemia*

Después de la pandemia, solo el 22.5 % de la población encuestada está dispuesto a sustituir la materia prima importada por productos nacionales. Esto se debe en parte a las dificultades surgidas por el cierre de fronteras implementado por varios países como medida preventiva contra la propagación del virus. Por otro lado, un 33.8 % de los encuestados no están dispuestos a realizar esta sustitución y están explorando otras alternativas para superar los desafíos actuales.

### ***Medidas tomadas para la adquisición de materia prima***

En cuanto a las medidas adoptadas para la adquisición de materia prima, el 36.7 % de los encuestados optó por reducir la producción, una decisión dada por la disminución de la demanda causada por el confinamiento. Otro 24.8 % buscó proveedores con precios más bajos para compensar los ingresos reducidos debido a la escasez de clientes. Además, una parte significativa de las empresas (2.6 %) exploró la posibilidad de buscar proveedores nacionales como alternativa a la importación. Estas decisiones son parte de los esfuerzos de las empresas por mantenerse competitivas en el mercado y garantizar su continuidad operativa en tiempos difíciles.

### ***Despido de empleados por causa de la pandemia COVID-19***

Los resultados del estudio sobre los despidos de empleados debido a la pandemia COVID-19 revelan que el 38.9 % de las empresas decidieron cancelar contratos de hasta el 25 % de sus empleados. Aún más preocupante es que el 20.9 % optó por despedir entre el 75 % y el 100 % de su fuerza laboral, lo que evidencia el grave impacto económico y social de la situación. Solo un 22.8 % de los empleadores logró resistir el impacto sin recurrir a despidos, implementando diversas medidas para mantener a su personal durante la pandemia.

### ***Estrategias laborales por efecto de la pandemia***

Entre las estrategias laborales más utilizadas por los empresarios para enfrentar la crisis, el recorte de salarios lidera con un 22.2 %; seguido por el recorte de la jornada laboral, con un 21.9 %. Estas medidas tuvieron un impacto significativo, pues dejaron a muchos empleados sin el sustento suficiente en sus hogares. También cabe destacar que el 10.6 % optó por el teletrabajo y el 13.8 % por un cambio en la modalidad de contratación, acciones que permitieron preservar los empleos y mantener la continuidad de las operaciones empresariales.

### ***Preocupación en las empresas por la pandemia COVID-19***

En cuanto a las preocupaciones de las empresas durante la pandemia, los empleados afectados por las decisiones empresariales ocupan un lugar central. El 39.5 % expresó preocupación por cumplir con las obligaciones laborales hacia sus trabajadores; seguido por el pago a

proveedores, con un 26.4 %. El pago de créditos, con un 14.1%, también generó inquietud, ya que la falta de efectivo debido a los escasos ingresos dificultaba el cumplimiento de estas obligaciones. Estas dificultades desencadenaron fenómenos económicos graves, como el aumento del desempleo y la quiebra de muchas empresas, ya sea por la suspensión de actividades o la falta de pago de deudas.

### ***Reinvención de las empresas debido a la pandemia por COVID-19***

La adaptación de las empresas ante la pandemia de COVID-19 implicó la adopción de diversas estrategias para enfrentar los desafíos presentados; en los resultados obtenidos, no se identifica una estrategia en particular que predomine, ya que cada empresa optó por aquella que consideraba más adecuada según su perfil, entre las opciones más recurrentes se encuentran el teletrabajo, la fabricación de tapabocas, la prestación de servicios a domicilio, la diversificación de productos de pastelería y la ampliación de su catálogo con otros productos afines, todas ellas con un promedio del 4.1 %. Estas actividades les permitieron afrontar el impacto severo causado por la pandemia y las medidas adoptadas para contener su propagación.

### ***La ley de insolvencia en las empresas***

El gobierno nacional, con el objetivo de brindar apoyo a las empresas que enfrentaban dificultades económicas, incluyendo deudas pendientes y situaciones de morosidad fuera de su control, promulgó la Ley 1116 de 2006 sobre insolvencia. Esta ley ofrece la posibilidad de reestructurar el pago de las deudas a través de acuerdos entre deudores y acreedores respecto al monto y plazo, además de suspender procesos judiciales y proteger el dinero necesario para cubrir los gastos familiares del deudor. Sin embargo, según los resultados obtenidos, la mayoría de las empresas optó por no acogerse a esta ley; el 91 % no la utilizaron, lo que indica una baja adopción de este recurso y una falta de conocimiento sobre estas opciones por parte de los empresarios.

### ***Medidas ofrecidas por el gobierno al sector empresarial por la pandemia***

Por otro lado, una proporción significativa de encuestados, entre el 58.5 % frente al 41.5 % afirmó no tener conocimiento de estas medidas, lo cual es

lamentable, ya que, al no estar informados, no pudieron aprovechar los beneficios y se vieron obligados a enfrentar la crisis con sus propios recursos. Desafortunadamente, muchos empresarios se vieron obligados a tomar decisiones difíciles, como el cese de actividades y el despido de empleados.

***Acceso de las empresas a los beneficios del gobierno por pandemia por COVID-19***

De las empresas que intentaron acceder a los beneficios gubernamentales, la mayoría (55.1 %) informó que enfrentaron dificultades en su aplicación y, por lo tanto, no pudieron recibir las ayudas previstas; un 35 % indicó que el proceso fue normal y no encontraron obstáculos

significativos. Es evidente que, aunque se plantearon medidas de auxilio, las condiciones o requisitos para beneficiarse de ellas resultaron ser un desafío. Como muestran los resultados, la mayoría de las empresas no lograron acceder a estas ayudas.

El gobierno presentó una serie de beneficios para el sector empresarial, pero solo un bajo porcentaje de organizaciones los aprovecharon. Es esencial entender cuáles de estos beneficios se aplicaron, como se detalla a continuación.

**Tabla 3.**

*Reglamentaciones expedidas por el gobierno durante la pandemia que tuvieron acceso las empresas*

NORMATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Decreto 417 del 17 de marzo de 2020: Estado de emergencia económica, social y ecológica en todo el territorio nacional	77	24,8	27,1	27,1
Decreto 435 del 19 de marzo de 2020 que amplió el plazo para declarar el impuesto de renta del año gravable 2019	21	6,8	7,4	34,5
Decreto 520 del 06 de abril de 2020, que amplió el plazo para pagar las cuotas del impuesto de renta del año gravable 2019	8	2,6	2,8	37,3
Decreto 530 del 08 abril / 2020 sobre exclusión pago IVA a título gratuito por donación	4	1,3	1,4	38,7
Decreto 568 15 abril / 2020 Creación del Impuesto Solidario	8	2,6	2,8	41,5
Decreto 655 del 13 de mayo de 2020, que permitió un plazo especial para la presentación y el pago de la declaración de impuesto de renta del año gravable 2019 de las Mipymes	9	2,9	3,2	44,7
Decreto 682 del 21 mayo / 2020 sobre la Exención del IVA	9	2,9	3,2	47,9
Decreto 688 del 22 mayo/ 2020, sobre Pagos Abreviados	12	3,9	4,2	52,1
Disminución al 0 % del Impuesto Nacional al Consumo (INC)	4	1,3	1,4	53,5

El aporte del gobierno como parte de la prima correspondiente al mes de junio de 2020	17	5,5	6	59,5
La Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, que impulsa el emprendimiento	8	2,6	2,8	62,3
Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF)	68	21,9	23,9	86,3
Otro	39	12,5	13,7	100
Total	284	91,3	100	
<b>No responde</b>	27	8,7		
<b>Total</b>	311	100		

Fuente: elaboración propia

### ***Acceso de las empresas a reglamentaciones expedidas por el gobierno durante la pandemia***

De acuerdo con los encuestados, un 27.1 % reconoce las disposiciones del Decreto 417 del 17 de marzo de 2020, mediante el cual se declaró el Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional por un período inicial de treinta (30) días. Este decreto identificó la grave calamidad pública causada por la pandemia de COVID-19 en el país. Es importante señalar que el tiempo de vigencia se extendió hasta el 31 de diciembre de 2022, mediante el Decreto 260 del 2020.

Por otro lado, un porcentaje significativo, el 23.9 %, admitió haberse beneficiado del Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF), que buscaba la reactivación económica mediante un respaldo financiero entregado a los empresarios para cubrir los salarios de sus trabajadores activos. Según comunicación del gobierno nacional hasta marzo de 2021, este programa protegió 4.1 millones de empleos a través de 143.000 empleadores que recibieron su respaldo.

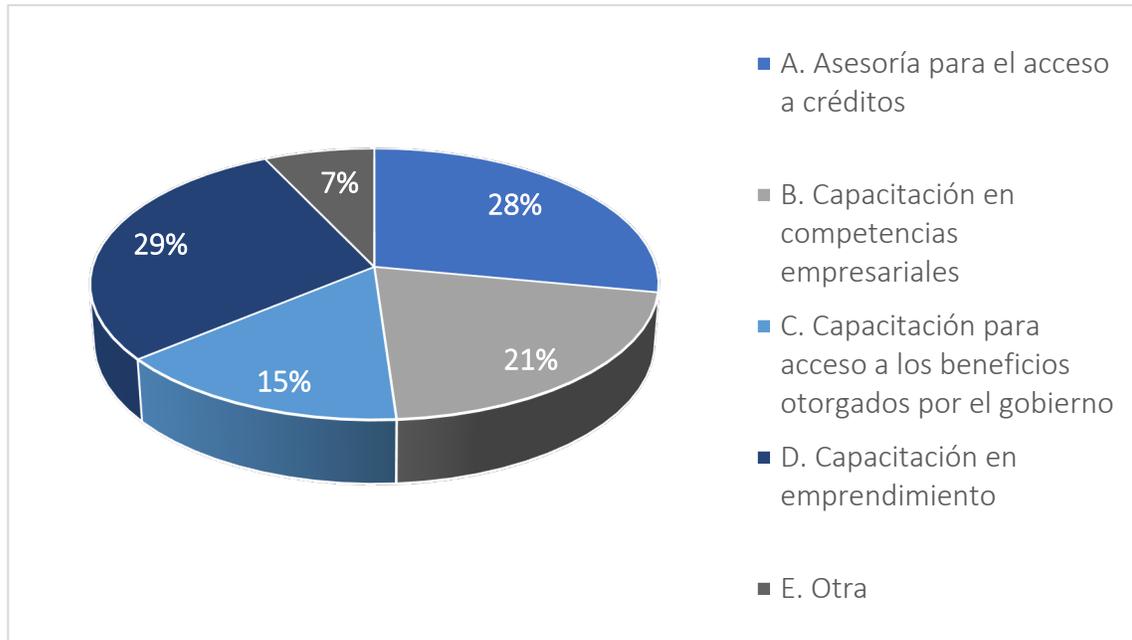
El porcentaje más alto de aplicación corresponde al aporte del gobierno como parte de la prima correspondiente al mes de junio de 2020. Otros encuestados manifestaron haber aplicado a otros programas de apoyo en porcentajes más bajos, sumando un 38.74 %. Aunque el número de empresarios que los utilizó se redujo, estas medidas de apoyo ofrecieron un respaldo importante para las empresas durante la crisis.

### **Dimensión 12. Necesidades de las empresas por efecto del COVID 19**

Según los resultados obtenidos, las necesidades más urgentes de las empresas debido al impacto del COVID-19 se centran en la capacitación, enumeradas en el siguiente orden: capacitación para empresarios, asesoramiento para acceder a créditos bancarios, capacitación en competencias empresariales y capacitación para acceder a los beneficios gubernamentales; como se puede observar a continuación:

**Figura 2.**

*Necesidades más significativas de las empresas para ayudar a mitigar los efectos de la pandemia por COVID-19*



Fuente: elaboración propia

La anterior gráfica permite identificar las necesidades latentes que no se tenían en cuenta y que son necesarias en el momento de abordar panoramas difíciles y críticos que se evidenciaron durante la pandemia de COVID-19. Las crisis económicas que surgen en los sistemas impactan el desempeño normal de las empresas, exigiendo a la administración la formulación de estrategias de gestión empresarial que aborden los signos de estancamiento y deterioro, y promuevan la sostenibilidad como fuentes de productos, empleo e ingresos para la población.

### **Estrategias de gestión empresarial para la sostenibilidad de las empresas de la ciudad de Pasto**

Las estrategias de gestión empresarial son actividades diseñadas para enfrentar y superar dificultades en las empresas, basadas en un análisis interno y externo, y orientadas a cumplir objetivos empresariales. Estas estrategias involucran procesos de gestión y toma de decisiones fundamentales para alcanzar metas empresariales; en conformidad al resultado, se puede identificar las siguientes estrategias:

### **Estrategias de liquidez para las empresas**

El desafío de la liquidez se destacó como uno de los principales problemas que enfrentaron las empresas en el municipio de Pasto durante la pandemia de COVID-19. La liquidez, que se refiere a la disponibilidad de efectivo para cumplir con compromisos financieros, se vio comprometida debido a la disminución de la demanda y, en consecuencia, a la caída en las ventas e ingresos. Esto condujo al incumplimiento de pagos y a dificultades significativas en las empresas que no pudieron acceder fácilmente a créditos formales de instituciones financieras.

En respuesta a esta situación, se sugiere la implementación de estrategias de liquidez a corto y mediano plazo para abordar la urgente necesidad de contar con efectivo y superar los desafíos causados por la pandemia.

Las estrategias a corto plazo incluyen el recurso al apalancamiento financiero a través de líneas de crédito blandas y la utilización de políticas de acceso al financiamiento proporcionadas por el gobierno durante la pandemia. Estas medidas pueden proporcionar un

alivio inmediato y ayudar a estabilizar la situación financiera de las empresas en el corto plazo.

Por otro lado, las estrategias a mediano plazo abarcan la búsqueda de nuevos mercados para los productos, la diversificación de la producción, el establecimiento de políticas de créditos y cobranzas más efectivas, y el aprovechamiento del apalancamiento financiero en entidades que ofrezcan créditos a largo plazo y tasas de interés bajas. Estas estrategias están diseñadas para fortalecer la posición financiera de las empresas a medio plazo y establecer bases sólidas para la recuperación y el crecimiento futuro.

### **Estrategias de divulgación de alivios tributarios**

Durante el estado de emergencia económica, el gobierno colombiano ha promulgado una serie de disposiciones tributarias destinadas a aliviar la carga financiera de las empresas; estas medidas incluyen la ampliación de plazos para la declaración y pago del impuesto de renta, así como la presentación de información exógena. Además, se han implementado exenciones de IVA en ciertos productos, se han suspendido términos en procedimientos administrativos y jurisdiccionales, y se han agilizado las devoluciones de saldos a favor en impuestos sobre la renta y ventas. También se ha reducido la tasa de interés moratorio sobre impuestos adeudados, se han excluido ciertas operaciones del gravamen a los movimientos financieros (GMF), y se ha reducido al 0 % el impuesto al consumo. Adicionalmente, se ha creado un impuesto solidario con el objetivo de aumentar los ingresos tributarios para compensar la disminución del recaudo.

### **Estrategias de divulgación de alivios laborales**

Durante el estado de emergencia económica en Colombia, las empresas se beneficiaron de medidas laborales para contrarrestar los impactos de la pandemia de COVID-19. Estas medidas, ligadas a los estados de emergencia sanitaria, social y ecológica, flexibilizaron normas laborales para adaptarse a la nueva realidad económica. Entre las disposiciones adoptadas se incluyeron el retiro de cesantías ante la disminución de ingresos de los trabajadores, avisos de vacaciones con un día de anticipación y la posibilidad de trabajar turnos sucesivos de hasta ocho horas diarias.

Las estrategias de divulgación de estas normativas se realizaron mediante diversos medios de comunicación, como radio, correos electrónicos y televisión, así como capacitaciones personalizadas ofrecidas por la DIAN. Sin embargo, persisten dudas sobre la efectividad y el alcance de estos mecanismos de divulgación.

### **Discusión**

El análisis comparativo entre los resultados obtenidos en este estudio y otras investigaciones revela varios puntos de convergencia. En primer lugar, la urgencia de capital para el desarrollo de actividades productivas fue destacada por el 78.8 % de los empresarios Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en este estudio, reflejando una necesidad común observada en otros países latinoamericanos, donde medidas de financiamiento fueron implementadas en respuesta a la emergencia del Covid-19.

De acuerdo con el CEPAL, las medidas de financiamiento en países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, entre otros, se centraron en flexibilizar requisitos de acceso y formular estrategias diferenciadas para ampliar la cobertura de beneficiarios. Sin embargo, estas medidas estuvieron concentradas en regiones con mayor crecimiento económico, evidenciando la necesidad de políticas más inclusivas (CEPAL, 2021). En cuanto a la financiación, mientras en algunos países como Argentina, Chile, Ecuador y Uruguay predominó el uso del capital ofrecido por instituciones públicas; en Brasil, Costa Rica, México, Panamá y Colombia, las entidades privadas fueron más relevantes, como se demuestra en este estudio: un 70.4 % de los empresarios optaron por capital privado.

También, se puede evidenciar que el cierre temporal de negocios fue el principal desafío enfrentado por el 52 % de los empresarios en el municipio de Pasto, similar al impacto observado en Lima, donde el 75 % de las empresas vieron afectado su funcionamiento (Ramos, 2021). La disminución de ventas también fue un problema común, que afectó al 70 % de las empresas en Lima y al 15.4 % en Pasto.

La pandemia generó consecuencias significativas para el empleo, obligando a formular estrategias de

mitigación. El recorte de salarios (22.2 %) y la reducción de la jornada laboral (21.9 %) fueron las medidas más utilizadas por los empresarios de Pasto, reflejando la situación encontrada en otros estudios donde la crisis impactó tanto en la estabilidad laboral como en la salud emocional de los trabajadores. Los resultados obtenidos en este estudio guardan similitudes con la investigación realizada por Riascos (2021), la cual destaca la percepción general negativa del impacto de la Pandemia COVID-19. En dicha investigación, los participantes enfatizan las implicaciones adversas que esta situación acarreó, no solo para las empresas, que tuvieron que reorganizar sus procesos para mantenerse operativas, sino también para la salud mental y estabilidad emocional de los trabajadores. Estos últimos se vieron enfrentados a la incertidumbre sobre la continuidad de sus puestos de trabajo, sus salarios y el temor a la afectación en la salud de sus familiares, lo que generó una reticencia generalizada a salir a trabajar.

En cuanto a la reinversión empresarial, las estrategias adoptadas por los empresarios pastusos se diversificaron según su dinámica y perfil, abarcando acciones como el teletrabajo, la oferta de servicios a domicilio, la diversificación de la línea de producción con productos relacionados y la realización de ventas a domicilio. Estas actividades conformaron aproximadamente el 67 % de las estrategias empleadas, permitiendo mantener la operatividad durante la emergencia sanitaria.

Estos hallazgos se vinculan con los resultados obtenidos por Rodríguez (2021), quien observó que, ante las crisis sanitaria y económica derivadas de la COVID-19, los empresarios colombianos recurrieron a estrategias empresariales adaptativas basadas en los recursos y capacidades internas de sus empresas. Su principal objetivo fue preservar la continuidad de la producción y subsistir durante la crisis, priorizando la estabilidad sobre la optimización de la productividad o el aumento de la competitividad. Sin embargo, es relevante señalar que ciertas actividades de transformación no pudieron ser realizadas mediante teletrabajo, lo que limitó la posibilidad de que solo el 44 % del personal administrativo optara por esta modalidad.

Por otro lado, el estudio de Cuéllar Estrada *et al.* (2023) indica que las empresas salvadoreñas han realizado

ajustes en sus estrategias de negocios para mitigar los efectos pospandemia. De un total de 142 empresas, la estrategia más común fue el reajuste de costos y precios, con una participación del 69.7 %, seguida por la implementación y adaptación de nuevas tecnologías para satisfacer la demanda, con un 47.2 %, destacándose entre las más representativas. Estas tendencias, aunque específicas a cada contexto, destacan la importancia de la adaptabilidad y la toma de decisiones ágiles en el entorno empresarial actual. La capacidad de ajuste y la búsqueda de soluciones internas parecen ser elementos clave para la supervivencia y el éxito en un panorama económico marcado por la incertidumbre.

Por otra parte, a nivel fiscal, Colombia ha establecido diversas medidas para mitigar los impactos de la pandemia, sin embargo, existe una dificultad en su efectiva operativización en ciertas regiones del país. Según los datos proporcionados por empresarios pastusos, la mayoría de las empresas intentaron acceder a los beneficios gubernamentales, pero el 55.1 % informó que enfrentaron dificultades en su aplicación y, por ende, no lograron recibir las ayudas previstas. Estas dificultades no son exclusivas de Colombia, sino que se han observado a nivel mundial. Laorden (2021), en su estudio sobre las medidas fiscales como instrumento tributario para revitalizar la economía española afectada por la COVID-19, concluye que la política fiscal fue la herramienta más utilizada y adecuada para respaldar los ingresos y generar liquidez entre los agentes afectados. Sin embargo, las medidas implementadas resultaron generalmente insuficientes y poco útiles para las empresas. En algunos casos, la demora en su implementación redujo aún más su efectividad.

Es importante destacar que, de acuerdo con este estudio, para los empresarios colombianos la reducción del IVA representó un verdadero alivio fiscal, a pesar de estar limitada a ciertos bienes específicos. Esta medida resultó especialmente beneficiosa para las empresas que pudieron acogerse a ella. En contraste, en el municipio de Pasto, solo el 2.9 % de los empresarios se vieron favorecidos por esta medida, lo que subraya el desconocimiento de la aplicabilidad normativa y el impacto de la eficacia de las políticas fiscales entre distintas regiones.

Por otro lado, para hacer frente a los desafíos del confinamiento, resultó esencial para las empresas en Pasto fortalecer sus competencias tecnológicas y logísticas, lo que les permitió establecer estrategias alineadas con la operatividad de la cadena de valor. Entre estas estrategias se incluyó la implementación del teletrabajo y la prestación de servicios a domicilio mediante plataformas digitales, estas rápidamente desempeñaron un papel crucial en el liderazgo organizacional, tal como lo señalan Pacheco *et al.* (2017), citando a Mintzberg, H. (2009); en su enfoque de liderazgo emprendedor, las empresas en situaciones disruptivas y quiebre de la normalidad se enfatizan en la identificación de oportunidades en el entorno que promuevan la iniciativa hacia la innovación y el cambio.

Es importante destacar que esta estrategia no solo se supervisó en las Mipymes de Pasto, con una similitud del 4.1 %, sino que también se convirtió en una medida vital para muchas otras organizaciones. Las plataformas de mensajería empresarial y redes sociales derribaron las barreras impuestas por el confinamiento, lo que permitió explorar el marketing digital. De acuerdo con un estudio de Huamán-Bazán *et al.* (2023), se demostró que, durante la pandemia, en el 88.9 % de las 155 Mipymes peruanas del sector textil las estrategias digitales a través de las redes sociales fueron fundamentales, y gracias a estas iniciativas las empresas pudieron mantener sus actividades económicas

Finalmente, los empresarios resaltan la importancia de la capacitación, especialmente en áreas clave como el acceso a créditos bancarios, competencias empresariales y beneficios gubernamentales. Entre estas capacitaciones, destacan la necesidad de adquirir nuevas competencias empresariales que permitan una toma de decisiones más eficiente y preparada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del entorno. Uno de los aspectos más significativos durante la pandemia fue la adopción de medios tecnológicos, como lo demuestra el estudio de Guerrero Rojas *et al.* (2022), donde se observó que las empresas ecuatorianas modernizaron sus sistemas de ventas, optimizando canales digitales como WhatsApp, aplicaciones móviles y páginas *web*, los cuales representaron el 29 %, 26 % y 21 % respectivamente, en los hábitos de compra de la población.

## Conclusiones

Se observa que una parte significativa de los empresarios en el sector secundario de la ciudad de Pasto desconocía las medidas de alivio económico promulgadas por el gobierno; por lo tanto, es imperativo implementar estrategias de divulgación efectivas para asegurar que los empresarios estén informados y puedan aprovechar las medidas de apoyo proporcionadas por el gobierno. La falta de conocimiento sobre estas medidas puede obstaculizar la capacidad de las empresas para navegar la crisis y recuperarse de manera efectiva.

Es importante analizar cómo se han divulgado estas disposiciones y qué impacto han tenido en la capacidad de las empresas para beneficiarse de ellas. En cuanto a la divulgación de los alivios tributarios, es necesario evaluar si los canales de comunicación utilizados han sido efectivos para llegar a todas las empresas afectadas, además, es fundamental considerar si estas medidas son suficientes para abordar las necesidades financieras de las empresas.

Se identifica que, para enfrentar la crisis económica desencadenada por agentes externos como la pandemia, es crucial fortalecer los medios de comunicación y los canales de divulgación adecuados. Además, la importancia de la capacitación emerge como una necesidad prioritaria, esto resalta la importancia de diseñar estrategias de formación que se ajusten a las demandas del sector empresarial durante situaciones de crisis.

En situaciones de crisis, como la pandemia de COVID-19, resulta fundamental analizar tanto la oferta como la demanda. En lo que respecta a la oferta, se ha observado una disminución en los volúmenes de producción, problemas en la cadena de suministro, reducción de jornadas laborales y la adopción del trabajo remoto. Por otro lado, en relación con la demanda, se han registrado pérdidas de empleo en muchos casos, así como una reducción en la jornada laboral, lo que ha generado una disminución en los ingresos y el consumo.

Es fundamental implementar medidas inmediatas para superar las dificultades presentes y, al mismo tiempo, desarrollar estrategias a mediano y largo plazo que contemplen la reinención de los procesos productivos y

la diversificación de bienes y servicios. La adaptación de las empresas es un proceso único para cada organización y está intrínsecamente ligada a sus desafíos particulares, como la gestión de capital, la retención de personal, el manejo de inventarios, la logística, entre otros. Aunque los impactos del COVID-19 se manifiestan de manera similar en muchos aspectos, su repercusión varía según las circunstancias específicas de cada empresa, lo que exige estrategias flexibles y sostenibles para garantizar la continuidad y el desarrollo de los procesos productivos.

La pandemia trajo consigo un impacto positivo para las empresas que supieron adaptarse y que ha acelerado la adopción de estrategias tecnológicas y logísticas en la producción y prestación de servicios, la implementación de teletrabajo, servicios a domicilio y el uso de plataformas digitales fueron puntos vitales y hoy se han vuelto indispensables para mantener la operatividad y competitividad con usos de herramientas como el *marketing* digital o el *ecommerce*; estas estrategias no solo han beneficiado a las empresas en Pasto, sino que también han sido vitales para otras organizaciones a nivel nacional e internacional de la innovación y la adaptación ágil a los cambios del entorno, así como la necesidad de continuar invirtiendo en capacitación para aprovechar al máximo las oportunidades tecnológicas disponibles.

## Contribución de los autores

Los autores han establecido la estructura del proyecto de investigación profesoral de acuerdo con los lineamientos institucionales y participaron activamente en el desarrollo de cada uno de los objetivos de investigación. El Mg. John Ernesto Bennett Muñoz lidera este proceso para dar respuesta a los objetivos planteados. A continuación, se presentan los aportes individuales de cada autor al manuscrito:

John Ernesto Bennett Muñoz: el autor ha dirigido el desarrollo de la tabulación de los datos conforme a la metodología propuesta, así como el análisis de los resultados. Ha establecido síntesis argumentativas y ha generado la base estructural de la discusión del artículo en relación con investigaciones similares dentro del ámbito temático.

Ana Cristina Argoti Chamorro: la autora ha realizado el análisis de la base de datos proveniente de diversas fuentes indexadas para fundamentar la argumentación teórica. Ha desarrollado la discusión desde una perspectiva holística e integral de los resultados de la investigación, comparándolos con investigaciones similares y relacionadas con el tema abordado.

Luis Giovanni Revelo Ramírez: el autor ha proporcionado retroalimentación con relación al punto central de la investigación para el desarrollo de las conclusiones. Además, ha revisado el estilo y la redacción para generar una comunicación amigable con relación a los resultados y el tema de investigación.

## Declaración sobre conflictos de Interés

Los autores declaran no tener ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la realización y presentación de este artículo, el cual surge del esfuerzo conjunto del equipo de docentes de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Este artículo forma parte del proyecto de investigación Profesoral de la Universidad Mariana, aprobado por el consejo de facultad y el comité de investigación mediante el Acuerdo 259 del 2021 de la Universidad Mariana. Se enmarca en el Grupo de Investigación Identidad Contable, bajo el código COL0068987, y se desarrolla dentro de la línea de investigación "Desarrollo Empresarial".

## Agradecimientos

Los autores expresan los agradecimientos a todos los actores que contribuyeron para la construcción del presente artículo, resaltado el apoyo brindado por la Universidad Mariana y el aporte de todos los empresarios que participaron en el desarrollo de la investigación.

## Referencias

- Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2011). *Research Design and Methods: A Process Approach*. Reino Unido: McGraw-Hill.  
<https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=57ebd687dc332d2135033ca2&assetKey=AS%3A411302938857481%401475073670875>

- Comisión Económica para la América Latina, CEPAL. (2020). Sectores y Empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Informe Especial Covid – 19 No 4. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/S2000438\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/S2000438_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Comisión Económica para la América Latina, CEPAL. (2021). Análisis de las políticas de Apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46743/S2100104\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46743/S2100104_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cuéllar Estrada, N. R., Morales Concepción, M. A., Tovar Osegueda, D. E., & Cartagena de Leiva, H. B. (2023). Una aproximación a la situación de la empresa salvadoreña en el primer semestre del 2023. *Realidad Empresarial*, (16), 30–46. <https://doi.org/10.51378/reuca.v1i16.7929>
- Ghuri, P., Grønhaug, K., & Strange, R. (2020). *Métodos de investigación en estudios empresariales* (5ª ed.). Cambridge: Prensa de la Universidad de Cambridge.
- Guerrero Rojas, S. C., Calero Salazar, L. A. & Gutiérrez Jaramillo, N. D. (2022). Realidad económica del sector empresarial durante el COVID-19 en el Ecuador, periodo 2020. Religación. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. <http://doi.org/10.46652/rgn.v7i33.950>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). Educación McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Huaman-Bazan I., Juarez-Torres L., Meneses-Claudio B. & Zarate-Ruiz G. (2023). Digital marketing and business management of a textile company in the victoria district during the Covid-19 pandemic, 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2. <https://conferencias.saludcyt.ar/index.php/sctconf/article/view/391>
- Johnson, R. B., & Christensen, L. B. (2016). *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches*. SAGE Publications.
- Jones, C., & Alderete, M. V. (2017). ¿Hacia el social commerce? El valor de las redes sociales en la Mipyme de Córdoba, Argentina. *El Cambio Exponencial, las Nuevas Tecnologías y la Innovación en las PYMES*, 1, 163-185. <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/20466/Jones%2c%20C.%3b%20Alderete%3b%20M.V.%20%282017%29%20Hacia%20el%20social%20commerce.%20El%20valor%20de%20las%20redes%20sociales%20en%20la%20Mipyme%20de%20C%C3%B3rdoba%2c%20Argentina.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Laorden, M. D. (2021). *Las medidas fiscales como herramienta tributaria para reactivar la economía española afectada por la incidencia de la Covid 19*. Facultad de Derecho. Universidad Pontificia de Madrid. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/50037/TFG%20-%20Laorden%20Otero%2c%20M%20Dolores.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ley 1116 de 2006. (2006, 27 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial No. 46.494
- Lozano, O., Ramírez, G., Cruz, Z. M., Reyes, O. B., Castillo, C. M., Guzmán, M. Á., & Velasco, L. J. (Eds.). (2020). *Gestión de Mipymes mexicanas en tiempos de COVID-19* (1st ed.). Grupo Editorial HESS, S.A. DE C.V. [https://www.ceune.unach.mx/images/Libros\\_congresos/Gestin\\_de\\_Mipymes\\_mexicanas\\_en\\_tiempos\\_de\\_COVID-19.pdf](https://www.ceune.unach.mx/images/Libros_congresos/Gestin_de_Mipymes_mexicanas_en_tiempos_de_COVID-19.pdf)
- Pacheco, Y., Molina, Y., & Arévalo, J. (2017). Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la universidad. *I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), 102-111. <https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/download/139/155/699>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2017). *Nursing Research: Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice*. Wolters Kluwer Health.
- Posada, C. (2020). *Crecimiento y Ciclos de la economía colombiana*. Documentos de Trabajo: Economía y Finanzas. Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17086/WP-2020-19-Carlos%20Posada.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ramos, J. I. (2021). Factores determinantes del desempeño empresarial en Lima Metropolitana durante la pandemia del COVID-19. *Quipukamayoc*, 29(61), 95-104. <https://doi.org/10.15381/quipu.v29i61.21731>

- Riascos, F. (2021). *Percepción de los empleados sobre las estrategias implementadas para el mantenimiento de la satisfacción laboral en el contexto de la pandemia Covid-19 por una empresa transportadora de la ciudad de Medellín*. [Trabajo de grado Maestría, Universidad EAFIT]. <http://hdl.handle.net/10784/30166>
- Rodriguez, J. A. (2021). Situación económica, política fiscal y pandemia en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 23(44), 249-263. <https://doi.org/10.18601/01245996.v23n44.12>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2015). *Research Methods for Business Students*. Pearson Education.
- Zanini, R., & Marinelli, J. P. (2020, 7-9 de octubre). *La Responsabilidad Social Corporativa: una oportunidad para dar respuesta a la crisis pos pandemia a los stakeholders* [Ponencia]. IX CV Congreso de Cs Económicas. Congreso de Administración del Centro de la Rep. VI Encuentro Internacional de Administración del Centro de la Rep. "Las Ciencias Económicas en Tiempos de Crisis. IAPCS UNVM, VILLA MARIA. <https://www.aacademica.org/ix.congreso.de.administracion.del.centro.de.la.rep.v.congreso.de.cs.econmicas/77.pdf>