

## **Innovación Empresarial en las Pequeñas Empresas en Tiempos de Pandemia.**

Business Innovation in Small Businesses in Times of Pandemic,

Anaya Jaimes Carmen<sup>1</sup>, Hernandez Parra Johanna<sup>2</sup>, Murillo Devia Alejandro <sup>3</sup>

### **RESUMEN**

Con la llegada del virus por Covid 19 a Colombia, la pandemia llamada como la crisis del siglo reto el ingenio, la creatividad y la innovación de todos los sectores del país; especialmente de los pequeños empresarios. Como consecuencia, la transformación digital, el uso de herramientas tecnológicas y el replantearse una manera distinta de trabajo hasta ahora automático, llevo a implementar procesos de innovación que aportó una nueva visión de subsistencia y de adaptación a la situación actual.

Durante los años 2020 y 2021 la pandemia por COVID 19 llevo a los gerentes de microempresas a redescubrir la necesidad de atraer y mantener el cliente, de acercarse a sus expectativas y de proveer sus necesidades; manteniéndose en el mercado con las limitantes vigentes.

Este artículo de revisión bibliográfica describe la crisis económica vivida al interior de las pequeñas empresas en Colombia y como algunas de ellas implementaron estrategias que les permitieron no solo permanecer a pesar de los cierres sino salir avante de una manera

\* Anaya Jaimes Carmen Nevis, Profesional en Administración de Empresas Universidad de Pamplona. Corponor. Subdirección Financiera. Cúcuta Colombia. [Canaya6@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:Canaya6@estudiantes.areandina.edu.co)

\* Hernández Parra Johanna Milena .Psicóloga Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Ministerio Relaciones Exteriores, contratista. Bogotá, Colombia. [.Valentinateresh@yahoo.com](mailto:Valentinateresh@yahoo.com)

\*Murillo Devia Alejandro, Especialista en Revisoría Fiscal. Fundación Universitaria del Área Andina. Jefe oficina de control interno, Agencia logística de las Fuerzas Militares – Mindefensa. Bogotá, Colombia. [Alejom8@gmail.com](mailto:Alejom8@gmail.com)

renovada. El artículo, refiere la opinión de varios autores a nivel mundial que aportan con sus comentarios para entender la mayor crisis económica de nuestro siglo.

### **ABSTRACT**

With the arrival of the Covid 19 virus in Colombia, the pandemic known as the crisis of the century challenged the ingenuity, creativity and innovation of all sectors of the country, especially small entrepreneurs. As a consequence, the digital transformation, the use of technological tools and the rethinking of a different way of working, until now automatic, led to the implementation of innovation processes that brought a new vision of subsistence and adaptation to the current situation.

During the years 2020 and 2021, the COVID 19 pandemic led microenterprise managers to rediscover the need to attract and keep the customer, to approach their expectations and provide for their needs; staying in the market with the current constraints.

This literature review article describes the economic crisis experienced by small businesses in Colombia and how some of them implemented strategies that allowed them not only to remain in spite of the closures but to come out ahead in a renewed way. The article refers to the opinion of several authors worldwide who contribute with their comments to understand the biggest economic crisis of our century.

**PALABRAS CLAVES:** Transformación digital, gestión tecnológica, Innovación, estrategia, adaptación, pandemia, crisis.

**KEY WORDS:** Digital transformation, technology management, innovation, strategy, adaptation, pandemic, crisis.

## Introducción

En la época histórica desde que el hombre se vuelve sedentario hace aproximadamente 10.000 años, donde se veía un claro ejemplo de los grandes empresarios, como lo eran los terratenientes y nobles, y los pequeños empresarios como los agricultores, artesanos y productores; de ahí parte el observar que las MIPIMES, siempre han estado presentes desde años atrás, porque estas surgen de la idea de comenzar un proceso en vista de una oportunidad que abarca estrategias y una organización para conseguirlo como lo es el emprendimiento.

Las MIPYMES abarca su reconocimiento en Colombia desde el año 2000, de ahí en adelante, presentaron un desarrollo y crecimiento, cada vez en aumento, debido a este estatus legal; en virtud de su crecimiento, se volvieron factor importante en el desarrollo económico del país; se fortalecieron y aumentaron su participación en la economía nacional, representando más de 78% del empleo en todo el territorio nacional.

A partir del mes de marzo de 2020, cuando el Ministerio de Salud declaró la emergencia sanitaria por causa de COVID-19 y estableció las medidas para hacer frente al virus, llevó al gobierno central a adoptar medidas de restricción social el cual generó un impacto muy grave y profundo en la economía, con motivo de su estancamiento.

Muchas MIPIMES, viendo afectadas su funcionalidad y competitividad, entraron en la incertidumbre, respecto de dar cumplimiento al principio de *“negocio en marcha”*, como consecuencia de la disminución en la demanda de sus productos y servicios, a raíz de la disminución en el consumo; esto ocasionó disminución en los ingresos de las empresas, afectando su sostenibilidad y obligando a muchas a la generación de estrategias como la innovación, como una herramienta de supervivencia para las PYMES durante y después de la contingencia del COVID-19 y, se identifica, el uso de recursos digitales como el principal

facilitador para la creación de redes y el diseño basado en la investigación de productos innovadores en el contexto de “distancia social”. “Caballero, S. O.(2021) señala que las pequeñas empresas pueden innovar con menos recursos financieros y humanos utilizando *Customer Discovery* (Descubrimiento de clientes), análisis del entorno, inmersión, mapeo de movimientos del consumidor, la fase de Validación del Cliente (Validación del cliente) con validación de ideas y soluciones en sesiones grupales dinámicas, Gamificación, Design Thinking, J.J. , Jiménez, F. (2018) nos muestra con su análisis, que esta crisis las llevó a actuar “rápido y decididamente” frente a los peligros presentados por la pandemia, obligándolas a adoptar drásticas medidas en la utilización de nuevas ideas, estrategias, planes innovadores; dentro de estas nuevas herramientas se incluyen el comercio electrónico, herramientas tecnológicas, cambios en el estilo de liderazgo orientado a las TIC, teletrabajo y que aportaron alternativas de solución en la crisis, logrando resurgir y continuar con adaptación al cambio, logando un gran aprendizaje y sostenibilidad, logando permanecer vivas, no obstante la crisis económica y social.

En este artículo se quiere mostrar la importancia de ese devenir, casi de obligatoria aplicación de la innovación en los procesos, en las pequeñas empresas y que además influyen en la productividad y eficiencia de las mismas.

## Planteamiento del Problema

La Organización Mundial de la Salud declaró como pandemia el efecto causado por el virus del Covid-19 en la salud de la población mundial; sumado a la afectación de la salud, esta declaración, generó varias consecuencias en todo el mundo; se registra una disminución en el consumo de bienes y servicios y la notoria caída de la producción en todos los sectores de la economía; igualmente se observa que el mercado laboral fue afectado, puesto que más de 1,5 millones de trabajadores colombianos perdieron su vínculo laboral, generando un incremento del desempleo, muy alto en tan sólo un año (del 10,6% al 14,9%). Este es tres veces más alto al que se venía presentando por temas estructurales en los últimos 5 años.

Las nuevas tecnologías se convirtieron en el aspecto clave para las empresas de carácter privadas o públicas, pues rompen paradigmas y barreras en el propósito de que estas entidades modifiquen o reorienten sus procesos productivos (Paredes R., y Martínez, A.G. (2021).

Curiosamente, este fenómeno de la salud mundial motivó, y aceleró, cambios en la sociedad; ejemplo de esto lo encontramos en la estrategia de trabajar desde casa utilizando medios tecnológicos como en el caso de los docentes y el desarrollo de sus actividades. Estos cambios hacen que, cada empleado, en su residencia tenga una computadora y la contratación de servicios de internet.

La mejor forma de enfrentar las afectaciones económicas de las pequeñas empresas, ha sido la adaptación al cambio del entorno y la adopción de procesos innovadores en la producción de bienes o servicios, aplicando las nuevas herramientas tecnológicas; la capacidad de los empresarios para adaptarse a la inestabilidad surgida, se refleja en la capacidad de innovar para dar respuesta a la crisis manteniendo su competitividad.

El surgimiento de la crisis llevó a que se adoptaran medidas de confinamiento, el cual inicialmente fue “total” afectando el normal giro económico de la sociedad, por esto toma mucha importancia el cambio de la forma de comunicarse desde la tradicionalidad hacia una forma en la cual los aparatos electrónicos (celular y computadora) son esenciales. (Mancheno, M. J. y Sánchez, G. K.)

Es de considerar la innovación como la adopción de nuevos procesos dentro de la empresa, teniendo como punto de referencia el mejoramiento de las actividades internas relacionadas con la producción, bien sea de artículos o servicios, con sus efectos en la comercialización. Estos cambios deben tener en cuenta la estimación costos de producción que incluyen recurso humano, conocimiento y capital intelectual.

Garcia & Calantone, citados por Glessia y Di Serio en su artículo “*Innovation in the forgotten businesses*”, menciona que a menudo los investigadores tienden a confundir la innovación en productos, con la innovación en la empresa.

## **Objetivos**

Objetivo General:

\*Analizar la innovación empresarial en las pequeñas empresas en tiempos de pandemia

Objetivos específicos:

\*Identificar las estrategias de innovación empresarial durante la pandemia por covid 19.

\*Determinar las alternativas que permitieron implementar la innovación en el desarrollar de los procesos empresariales.

## Justificación

Iniciando el año 2020 atendiendo las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y con la presencia de los primeros brotes en el país por SARS 2 (Severe Acute Respiratory Syndrom 2) virus que causa la enfermedad por Covid-19, Colombia como muchos países del mundo se declaró en estado de emergencia instaurando medidas preventivas que permitieran la mitigación del virus. Según Caballero y Machado (2020) el mundo atravesó entonces “la crisis de fin de siglo”.

Con la crisis llegaron las medidas y como parte del paquete se ordenaron cierres preventivos y sectorizados que se extendieron en el tiempo, haciendo que grandes medianas y especialmente las pequeñas empresas sufrieran reveses económicos. Esto les llevo a que disminuyeran su personal, cerraran sucursales e incluso en algunos casos les llevara al cierre total de sus empresas; todo ello producto de los gastos que superaron los ingresos, la falta de solvencia y liquidez y la ausencia de estrategias empresariales implementadas a tiempo. Sin embargo, otras empresas asumieron retos evitando su liquidación para ello innovaron y se reinventaron, evitando despidos y demostrando agilidad, resiliencia y capacidad de innovación”. (Pedraza, 2020).

Estos retos que afrontaron todos los empresarios del país y que sortearon sabiamente algunos líderes y gerentes llevando a buena mar a sus equipos, marcó una pauta de un tema que ya era importante en la alta gerencia como la Innovación pero que aplicada en tiempos de crisis como la vivida por la pandemia afianzo conceptos como la capacidad para el manejo de crisis, la evaluación del riesgo y la alineación estratégica. Pecujlija y Cosic (2019) plantearon que el tipo de director que se haya escogido para dirigir la organización influye en que una empresa tenga éxito o fracase en tiempos difíciles, ya que según como

este perciba y tome el concepto de riesgo lo asumirá y lo enfrentará. Esto probablemente marco la diferencia entre los que avanzaron y los que cerraron.

Es entonces imperativo mencionar las estrategias, los procesos que llevaron a aquellos líderes a hacer la diferencia utilizando la reinención como un sinónimo de Innovación. (Morales y León, 2013) indicaron que hay casos en los que el nivel de cambio que enfrenta una organización es tan alto, que la única opción de sobrevivencia es reinventar el negocio. Y así lo vivieron algunas pequeñas empresas, que interiorizaron las estrategias visualizándolas como una herramienta valiosa de conocimiento y de aceptación al cambio; dicho de otro modo evolucionaron en sus habituales prácticas, se adaptaron a la situación actual e hicieron uso de su ingenio. Según Cardona (2021) menciona en su artículo que las crisis económicas desafían la administración e incentivan procesos de innovación y tecnología planteando que los líderes debieron ser agentes de cambio positivo y de auto liderazgo, reinventándose y acompañando a sus equipos a transitar con éxito la crisis.



## Antecedentes

A continuación se señalan algunos estudios vinculados con la Innovación empresarial en pequeñas empresas en tiempos de pandemia, durante los años 2020 y 2021. Dichas investigaciones fueron abordadas por varios autores a nivel mundial, permitiendo conocer parte de las consecuencias causadas por la crisis económica que generó la enfermedad conocida como COVID 19 y su afectación en los micro empresarios.

Se señalan de manera cronológica.

Según Soto y Ballesteros (2010) en su trabajo titulado Innovación y competitividad empresarial realizado en Bogotá, Colombia; señalaron la innovación como una parte fundamental en el mundo y con ella el aporte de la gestión humana al interior de las empresas exitosas, donde afirman que son las que se mantienen en el tiempo.

Para Rashik et. al, (2014) en su artículo The New Patterns of Innovation publicado en la revista Harvard business review, señalaron que recopilar y procesar enormes cantidades de datos en una variedad de contextos pueden motivar a la empresa a que explore nuevos modelos de negocio, permitiéndole salir a flote y avanzar en su sector.

Según Corsman (2015) en su tesis Innovation in Times of Crisis An Analysis of Firm Performance During the Financial Crisis realizado en Suecia, evidencio factores importantes para aquellas empresas que han vivido tiempos de crisis como la dificultad para acceder a créditos bancarios por considerarse empresas cuyas ideas son mas riesgosas.

Para Spigel (2016) en su trabajo *Entrepreneurship, Innovation, and Diversification During Times of Crisis: Challenges and Opportunities for Newfoundland*, realizado en Escocia, la caída de los precios mundiales colocó a las empresas de cara a una crisis en la que la innovación se basó en aplicar tecnología destacando la importancia de diversificar las economías.

Para Carvalho y Jiménez (2018) en su investigación *Processes and organizational innovation for small businesses* realizada en Valencia España, señalaron la importancia de que toda pequeña empresa que desee innovar y mantenerse conozca el concepto de validación de clientes creando un mapa de ruta de ventas.

Según Silvia y Tercero (2019) en su investigación titulada *Innovation in the “forgotten businesses* realizada en Sao Paulo, Brasil, identifica que la mayor parte de la literatura sobre innovación ha ignorado a las pequeñas empresas, por lo que sus conceptos centrales y supuestos básicos deben revisarse con un enfoque inclusivo. Los autores desarrollaron una propuesta de cuatro pasos para investigar la innovación comenzando con el concepto de innovación como algo importante y luego evolucionando para discutir cómo se debe tratar de ver a las pequeñas empresas como un objeto de estudio.

Según Cuadrado y Tercero (2020) en su estado titulado *un salvavidas a las mi pymes de Colombia en tiempos del covid-19*, realizado en Bogotá, Colombia, arrojó como resultado que el punto importante para que las My Pymes sobreviviera fue la reestructuración interna de la organización, una visión ajustada al negocio y a todos los cambios dados por la crisis

Según Garavito y Tercero (2020) en su artículo *Impact of Employee Training and Strategic Alliances on Business Innovation and Survival* nos muestra que según estudios analizados en los diferentes factores que influyen en la innovación, es determinante en la supervivencia de las empresas y la formación de los empleados las alianzas estratégicas que permitan innovar empresarialmente permitiendo la supervivencia de la misma.

Según Graneros (2020) en su estado titulado *Innovación empresarial de PYMES en tiempo de pandemia* realizado en Lima Perú, la innovación es el gran desafío en el entorno cambiante lo cual se dio como consecuencia de la pandemia sufrida obligando a que las pymes iniciaran la aplicación de innovación, marketing digital y utilización correcta de las herramientas digitales.

Según Ayala (2021) en su artículo *el marketing digital como herramienta de sostenibilidad para las pymes en la actualidad*, realizado en Bogotá Colombia; manifiesta que la innovación y la retroalimentación aplicando el marketing digital permite extender la proyección del negocio sin límite, y genera un mayor alcance publicitario con una experiencia directa.

Para Caballero (2021) en su investigación *Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic* realizada en México, mostró la metodología en la cual su principal objetivo fue la forma de apoyar en la recuperación a las pymes durante y posterior a la pandemia; esto nos muestra que el uso de los recursos digitales como internet y las plataformas (WhatsApp, ZOOM, Skype) sumado al conocimiento de las mismas, nos permite técnicas específicas de aprovechamiento para el contacto con proveedores y clientes.

Según Escobar (2021) en su estado titulado Reactivación de las PYMES en tiempos de pandemia realizado en Colombia, encontró que la aplicación de cuatro procesos como lo son la utilización de la tecnología, la implementación de las normas NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), el análisis de los estados financieros y la implementación del teletrabajo permiten marcar el camino a la adaptación y evolución para conocer las secuelas dejadas por la pandemia a la economía.

Según Luque (2021) en su ensayo Estrategias empresariales para el mejoramiento de los resultados de gestión en tiempos de pandemia realizado en Bogotá Colombia , nos muestra la importancia de la aplicación y adaptación del teletrabajo como salida a las consecuencias generadas por la pandemia logrando que las organizaciones se reinventaran

Según Miño (2021) en su trabajo de investigación titulado la crisis del Covid-19 como motor de innovación en las empresas colombianas destacó que estos episodios de incertidumbre deben verse como una oportunidad para las empresas, cuya naturalidad en ocasiones está estancada y en la comodidad. Así mismo busco conocer en enfoque hacia el cliente y las necesidades que este tuvo.

Según Murillo (2021) en su estado titulado Estrategias a nivel de compensación y organización aplicadas por las pymes en Colombia frente a la pandemia realizado en Bogotá, Colombia, su investigación permitió dar a conocer las diferentes estrategias generadas por el gobierno, como fue la aceleración empresarial y las líneas de crédito entre otros.

Para Pedraza (2021) en su ensayo Transformación e innovación de una empresa colombiana frente al reto de la pandemia realizado en Bogotá, Colombia permitió

identificar el aumento o disminución de la agilización del tiempo en los procesos de producción, para poder implementar posteriormente mejoras en cada uno.

Para Sarkar y Tercero (2021) en su artículo *Resilience in a time of contagion: Lessons from small businesses during the COVID-19 pandemic* realizado en Estados Unidos, nos mostró un estudio de investigación rápida sobre la resiliencia basada en liderazgo durante las primeras etapas de la pandemia de COVID-19. Su investigación en tiempos cambiantes les permitió la investigación en estudios de gestión respondiendo a contextos críticos y que cambian rápidamente.

En síntesis, varios autores abordaron el concepto de innovación como herramienta eficaz a implementar para hacer frente a la crisis económica; la cual se produjo durante los años de pandemia y posteriores, evidenciando en las pequeñas empresas un espíritu de lucha y tenacidad para reinventarse.

### **Marco Teórico**

La ley 590 de 2000, con la cual el gobierno promueve el desarrollo de las empresas colombianas, considera el punto de vista de su capacidad para generar empleo, contribuir al desarrollo, integrar sectores productivos y aprovechar capitales pequeños, estimula la creación de mercados competitivos.

Esta aplicación legislativa, determinó que, las empresas en el contexto nacional se agruparan en micro, pequeñas y medianas empresas; entendidas como unidades de aprovechamiento económico, realizado por personas (naturales o jurídicas) desarrollando actividades empresariales de los sectores agropecuario, industrial, comercial y de servicios.

Ante la declaratoria de pandemia por parte de la OMS el 11 de marzo de 2020, el Ministerio de Salud de Colombia, declaró la emergencia sanitaria a causa del virus COVID-19 (Ministerio de Salud – Resolución 385 del 12 de marzo de 20); en concordancia con esta declaración de emergencia, el gobierno central sanciona el decreto 417 de marzo 2020 declarando Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional.

Ya el día 6 de marzo de 2020, procedente de la ciudad de Milán, una ciudadana recurrió a servicios de salud, en donde le tomaron muestras de laboratorio que en su posterior análisis dieron resultados positivos respecto del nuevo virus (Ministerio de Salud - Boletín de Prensa No 050 de 2020). Con estos dos antecedentes, el señor presidente de la república estableció una serie de medidas preventivas para afrontar la pandemia, la que se pueden considerar en tres grupos que se interrelacionan: medidas sanitarias, medidas sociales y económicas y medidas de orden público.

En cuanto al orden público el señor presidente de la República quedó investido de la facultad de manejar y dirigirlo, y sus decisiones al respecto tomaron carácter preferente y de aplicación inmediata sobre las que generaran las autoridades territoriales, quienes quedaron sometidos a la coordinación de sus decisiones con el primer mandatario nacional, a través del Ministerio del Interior (Decreto 418 de 2020)

En el tema de “medidas sanitarias” se estimó la necesidad del constante y adecuado lavado de manos, la desinfección de todas las superficies expuestas al medio ambiente, el uso de tapabocas y otras de más impacto en el sector de la salud, como fueron: habilitación de nuevos espacios intrahospitalarios, la adecuación óptima de las unidades de cuidado intensivo (UCI), el uso de la telemedicina y la consulta médica telefónica y la

disposición de laboratorios para la toma y análisis de muestras de posible contagio.

(Parlamento Andino)

Las medidas sociales adoptadas en la emergencia declarada, incluyeron medidas de distanciamiento de las personas, restricción de la movilidad y confinamiento de las personas, reducir y evitar reuniones presenciales de grupos de personas, la utilización de herramientas colaborativas para llevar a cabo clases virtuales, trámites de ciudadanos ante las oficinas, procesos de capacitación y formación, implementar el trabajo remoto, cierre temporal de establecimientos; adicionalmente se cerraron las fronteras aérea – terrestre y fluvial de nuestro país. (Ministerio de Salud)

Las medidas sociales causaron afectación a las actividades comerciales del estado, toda vez que se restringió la circulación de los habitantes, llegando al confinamiento, y consecuentemente las actividades productivas se vieron reducidas con su efecto en el balance de los empresarios (Rosalba Paredes – Ana Graciela Martínez C - 2021). Esto significó que los compradores o consumidores, de la actividad comercial surgida de la oferta y la demanda de bienes y servicios, cambiaran muchos de sus hábitos de consumo y estilos de vida a los cuales las empresas deben propender por adaptarse. (Jaime Graneros Segovia - Guido Angelo Huapaya Flores - 2020).

Las MIPYMES representan el 96.4% de las empresas, generando el 73% de las vinculaciones laborales, participando en todos los sectores de la economía Colombiana. En procura del desarrollo de este tipo de empresas, existen programas de cooperación internacional, orientados a la cobertura internacional de sus actividades; para estos programas se cuenta con el Banco Interamericano de Desarrollo – BID y organizaciones no gubernamentales mencionadas por Tabares, Anzo y Estrada. (Alba Tatiana Rivera Ríos - Samira Fory Castro - Diego Fernando Vargas - José Luis Duque Ceballos - 2017)

No obstante que las MIPYMES forman parte importante de la fuerza comercial y generan buena cantidad de empleos, su competitividad comparada con las grandes empresas es inferior, es por eso que la cooperación entre sectores empresariales, proporcionan factores de generación de ventajas competitivas en ellas, para su consolidación. Sin embargo, cuentan con gran capacidad de innovación para responder a nuevos retos de mercado siendo sostenibles durante el tiempo, con la intención de participar en mercados internacionales, aunque este aspecto no se contempla en la planeación estratégica de este tipo de empresas. (Alba Tatiana Rivera Ríos - et al)

Históricamente han surgido varias crisis económicas, entre las que se encuentra la Gran depresión de los años 30, originada en Estados Unidos, que afectó varios países; después vino la segunda guerra mundial, generando efectos en la economía especialmente en detrimento de la industria de bienes de consumo y la prestación de servicios en un gran número de países. Años mas tarde, se presenta el colapso del mercado inmobiliario en EEUU, generando crisis financiera en 2007-2008. En nuestro tiempo, se presenta la generada por la pandemia, en la que durante mas de quince meses se vieron comprometidos diversos sectores de la economía en cada uno de los países afectados, ocasionados por las medidas de confinamiento y aislamiento de las personas, el cierre de fronteras, ocasionando hasta el cierre de establecimientos comerciales. (Cardona Núñez Maria Alejandra - 2021).

Las crisis crean un escenario en el cual se hace necesario contar con mucho conocimiento en gestión empresarial, planificación e innovación, con las que generar y formular alternativas en las PYMES para el mejoramiento de sus modelos de negocios sin la afectación negativa de su participación en el mercado (**Caballero Morales, Santiago Omar - 2021**).



Ante la situación generada por la pandemia del COVID-19, surge una alternativa salvadora para muchas empresas, la innovación. Esta es la oportunidad que tienen las empresas de buscar nuevas formas para ser eficientes, implementando transformaciones digitales para crear nuevas formas de atención de los clientes, e incluso diseñando nuevos productos y servicios. De la misma manera se visualiza la solidaridad entre las empresas con el ánimo de buscar soluciones nuevas dentro de las medidas de prevención de salud establecidos. (Cristian Geldes – Jorge Heredia - 2020).

Siendo la conectividad un factor de importancia para afrontar esta crisis, muchas PYMES, que no contaban con la aplicación de desarrollos tecnológicos, como el desarrollo e implementación de páginas web, o vinculación a plataformas de redes sociales, para la comercialización de productos y servicios, debieron tomar la decisión de establecerlas en su estructura organizacional; ahora bien, las empresas que ya lo tenían debieron innovar en los factores de mejora de los canales de comunicación con sus clientes.

**Maldonado-Guzmán, J. Marín-Aguilar, M. García-Vidales**, citados en **“Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic”** consideran que la innovación, debe ser concebida desde tres dimensiones, la del producto, la de los procesos y la de los sistemas de gestión; siendo la más importante la innovación relacionada con el producto (Caballero Morales, Santiago Omar - 2020).

En concordancia con lo mencionado anteriormente podemos observar que la innovación del producto, igualmente, debe ser considerada desde dos aspectos: a) colocación en el mercado; b) adopción de un producto; esto nos lleva a pensar que la innovación en un producto no hace que la empresa sea innovadora, pues existe la posibilidad de que sea la mejora de un producto, pero no la creación de uno nuevo (Glessia Silva - Luiz Carlos Di Serio - 2021)

La reapertura del comercio, para mitigar los efectos generados por el confinamiento decretado en la pandemia, según lo menciona Francisco Campines (página 3), hizo que las empresas adoptaran actividades e-commerce, como la medida inmediata para lograr la comercialización de sus productos.

De otro lado, Santiago Omar Caballero Morales (2020) en su artículo “*Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic*”, menciona que con el propósito de innovar las empresas deben identificar los procesos que faciliten el desarrollo de nuevos artículos o artículos mejorados agregándoles identificadores de valor.

### **Resultados y discusión**

La MIPYMES, identificadas como la parte más representativa del tejido empresarial colombiano, debieron adoptar nuevas estrategias para mitigar el impacto causado por las medidas de confinamiento, adoptadas para prevenir y reducir la propagación del virus en la población, que causaron la disminución de los ingresos y la reducción de la planta de personal, que en algunos casos desembocaron en el cierre de algunas de las empresas.

La pandemia generada por el COVID-19, a raíz de las medidas restrictivas aplicadas, generó mucho aprendizaje desde todo punto de vista; para los empresarios, en las MIPYMES, este aprendizaje fue direccionado a la innovación desde varios aspectos, surgiendo como el más importante detonante de la innovación, mediante la adopción e implementación de herramientas de tipo electrónico, considerando la reinante imposibilidad de establecer contacto presencial con los consumidores de sus bienes o de los servicios ofrecidos.

El uso de la tecnología, se convirtió en el factor primordial para la reactivación y la sostenibilidad de las empresas, se establecieron mecanismos de comunicación utilizando redes sociales, conectividad de internet; además facilitando que el empresario pudiera tener el conocimiento y el control de las operaciones a través de estos mecanismos tecnológicos. Igualmente, esto llevó a que algunas empresas tecnificaron y automatizaran subprocesos, tales como: bases de datos, cartera de clientes, cuentas por pagar a proveedores y algo muy importante *“la bancarización de sus procesos”*.

Otro punto importante en el aspecto innovador de las empresas, fue el diseño de nuevos productos o servicios; tal es el caso de las empresas de confecciones que, ante la disminución de clientes para sus artículos tradicionales, orientaron la producción hacia nuevos productos como la confección de uniformes especiales para evitar la contaminación o en el menor de los casos la elaboración de tapabocas.

José L. Hervas- Oliver y José Albors-Garrigos, (2017) en *“Making sense of innovation by R&D and non-R&D innovators in low technology contexts: a forgotten lesson for policymakers”*, mencionan que, el concepto de las oportunidades brindadas por el uso de tecnologías, se encuentra en relación directa con los recursos que se destinen para ello; esto fue claramente interpretado por los empresarios, quienes decidieron de forma oportuna invertir recursos monetarios para tal fin.

## Conclusiones

En tiempos de crisis la innovación se mostró como un nuevo frente en la Alta Gerencia, su uso e implementación potenció los procesos y aportó herramientas que se reflejaron en estrategias validas para mantenerse vivo en el sector.

El papel que jugó el Gerente, Director o persona a cargo de la empresa junto a su entrenamiento y capacidad, determinó el éxito y la permanencia de la misma en el sector industrial durante el tiempo de pandemia; ejemplo de ello el uso de la tecnología al alcance de la mano, la consecución de clientes vía whats app y los mensajeros para llevar a buen fin el producto.

## REFERENCIAS

Campines, F., Tyler, C. y González, T. (2021). Comercio electrónico como estrategia de venta de la administración empresarial en tiempos de pandemia del Covid-19.

<https://www.revistas.up.ac.pa/index.php/guacamaya/article/view/2058/1928>

González, I. (2021). Agilización del tiempo en los procesos de solicitud y entrega de productos durante la pandemia.

[https://www.researchgate.net/profile/Ixchel-Gonzalez-](https://www.researchgate.net/profile/Ixchel-Gonzalez-Roman/publication/356789885_Agilizacion_del_tiempo_en_los_procesos_de_solicitud_y_entrega_de_productos_durante_la_pandemia/links/61ad9f3faade5b1bf50ab09c)

[Roman/publication/356789885\\_Agilizacion\\_del\\_tiempo\\_en\\_los\\_procesos\\_de\\_solicitud\\_y\\_entrega\\_de\\_productos\\_durante\\_la\\_pandemia/links/61ad9f3faade5b1bf50ab09c](https://www.researchgate.net/profile/Ixchel-Gonzalez-Roman/publication/356789885_Agilizacion_del_tiempo_en_los_procesos_de_solicitud_y_entrega_de_productos_durante_la_pandemia/links/61ad9f3faade5b1bf50ab09c)  
[/Agilizacion-del-tiempo-en-los-procesos-de-solicitud-y-entrega-de-productos-durante-la-pandemia.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ixchel-Gonzalez-Roman/publication/356789885_Agilizacion_del_tiempo_en_los_procesos_de_solicitud_y_entrega_de_productos_durante_la_pandemia/links/61ad9f3faade5b1bf50ab09c)

Luque, M. (2021). Estrategias empresariales para el mejoramiento de los resultados de gestión en tiempos de pandemia.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/40111/LuqueCanalesMarianoNicol%c3%a1s2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Giudice, V., Feleojorco, J. y Avendaño, A. (2020). La Innovación Empresarial en el Contexto de la Pandemia

<https://journals.epneumann.edu.pe/index.php/NBR/article/view/254/481>

Miño, S. (2021) *.La Crisis del Covid-19 como Motor de Innovación en las Empresas Colombianas.*

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39712/Mi%c3%bl0RoseroSandraEstefania2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ortiz, H. y Erazo, C. (2021) Resiliencia empresarial en tiempos de pandemia

<file:///d:/documentos%20escritorio/universidad/seminario%20de%20inv/eje%202/articulos%20revision/7.%20resilienciaempresarialentiemposdepandemia-8011437.pdf>

Valderrama, Y. (2021). Transformación e Innovación de una Empresa Colombiana Frente al Reto de la Pandemia.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39072/YanetPedrazaValderrama2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Soto, M., y Niño, P. (2010). Innovación y competitividad empresarial en Colombia.

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/25627/T.127.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cabrera, P. (2010). Innovación frente a la crisis: programas de empleo con apoyo para personas socialmente excluidas.

<https://revistas.comillas.edu/index.php/miscelaneacomillas/article/view/841/710>

Padilla, A., Lozano, C., Gómez, J. y González, A. (2018). Aprendizajes significativos en tiempos de crisis crecimiento organizacional.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/15137/2018jennygonz%c3%a1lez.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Cuadrado, N. y Contreras, M. (2020). Un salvavidas a las Mi pymes de Colombia en tiempos del Covid 19.

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/25687/1/1%20un%20salvavidas>

[%20a%20las%20mipymes%20de%20colombia%20en%20tiempos%20del%20covid-19%20-%20ensayo.pdf](#)

Ayala, Y. (2021). El marketing digital como herramienta de sostenibilidad para las pymes en la actualidad.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39429/AyalaAriasYairYanovichSebastian2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Del Rio, J. (2021). Anticipación estratégica como herramienta en la toma de decisiones para las Pymes: Lecciones de una Pandemia

<file:///C:/Users/familia/Downloads/drojanop.+14+Anticipacion+estrategica.pdf>

Hernández, E. (2021). Análisis de estrategias comerciales para emprendedores en tiempos de covid -19.

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12941/1/T.A\\_HernandezEliana\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12941/1/T.A_HernandezEliana_2021.pdf)

Sánchez, J. (2020). Estrategia de fortalecimiento para los emprendimientos y Mipymes en Colombia

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37249/sanchezgonzalezjenniferjohanna2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cardona, M. (2021). Cómo las crisis económicas desafían la administración e incentivan procesos de innovación y tecnología.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39679/CardonaNunezMariaAlejandra2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morales, C., Erazo, J. y Álvarez, J. La pandemia COVID- 19 en la micro empresa: Emprendimiento e Innovación. DOI 10.35381/cm.v7i12.445.

<file:///G:/Downloads/Dialnet-LaPandemiaCOVID19EnLaMicroEmpresa-7915376.pdf>

Cardona, M. Cómo las crisis económicas desafían la administración e incentivan procesos de innovación y tecnología. [CardonaNunezMariaAlejandra2021.pdf](#) ([unimilitar.edu.co](http://unimilitar.edu.co))

Estrada, J. (2021). Estrategia de las 3 R's para la Plataforma de Negocios Virtuales Adivina E-expo de la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI)

[https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/15119/2021\\_Tesis\\_Juli%c3%a1n\\_Andr%c3%a9s\\_Estrada\\_Velasco.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/15119/2021_Tesis_Juli%c3%a1n_Andr%c3%a9s_Estrada_Velasco.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

García, M, Grilló A Julia. Morte-Nadal, Tamara. La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7879847>

Geldes, Cristian; Heredia, Jorge. Innovando En Pandemia Y En La Nueva normalidad. [Vista de Innovando en pandemia y en la nueva normalidad](#) ([gestionytendencias.cl](http://gestionytendencias.cl))

Giudice Baca, Víctor Manuel; Avendaño Aranciaga, Feleojorco Julián. *La Innovación Empresarial en el Contexto de la Pandemia 2020 – 2021*. [254-Texto del artículo-1844-1-10-20211230.pdf](#)



Graneros Segovia, Jaime. *Innovación empresarial de PYMES en tiempo de pandemia*. [Jaime Trabajo Bachiller 2020.pdf \(upeu.edu.pe\)](#)

Miño Rosero, Sandra Estefanía. *Misión Internacional en Gestión de la Innovación*. [MiñoRoseroSandraEstefania2021.pdf \(unimilitar.edu.co\)](#)

Parlamento Andino. *Principales medidas adoptadas por el gobierno colombiano frente a la emergencia provocada por la COVID-19*.  
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiZ2oDk9q33AhUkszEKHZ59BOQQFnoECAMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.parlamentoandino.org%2Fimagenes%2Factualidad%2Finformes-covid%2FColombia%2FPrincipales-medidas-adoptadas-por-el-gobierno-colombiano.pdf&usg=AOvVaw3zjRfJUTU2hCKFBo5QonSH>

Paredes Becerra, Rosalba; Martínez, Ana Graciela. *Cómo las crisis económicas desafían la administración e incentivan procesos de innovación y tecnología*.  
[\\*Sector empresarial impacto pandemia.pdf \(uptc.edu.co\)](#)

Paredes, R. y Martínez, A. (2021). *El Sector Empresarial y el Impacto de la Pandemia generado por el Covid-19*  
[https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/4801/1/Sector\\_empresarial\\_impacto\\_pandemia.pdf](https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/4801/1/Sector_empresarial_impacto_pandemia.pdf)

Pedraza Valderrama, Yanet. *Transformación e Innovación de una Empresa Colombiana Frente al Reto de la Pandemia*. [Ensayo] Universidad Militar Nueva Granada.  
[YanetPedrazaValderrama2021.pdf \(unimilitar.edu.co\)](#)

Rivera Ríos, Alba Tatiana; Fory Castro, Samira; Vargas, Diego Fernando; Duque Ceballos, José Luis Duque. *Análisis Del Comportamiento De Las Pymes Colombianas En El Mercado Internacional*.

<https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/download/204/321/5088?inline=1>

Silva, Glessia; Di Serio, Luiz Carlos. *Innovation in the “forgotten businesses”*.

*Review*, vol. 18, núm. 4, 2021, Octubre Diciembre, pp. 350-364 Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/journal/5375/537569183001/537569183001.pdf>

Lima, J. y Quispe, R. (2021). *Estrategias de innovación empresarial como medio de adaptación frente a la pandemia. Revisión sistemática*.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77496/Lima\\_CJP-Quispe\\_YRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77496/Lima_CJP-Quispe_YRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Graneros, J. (2020). *Innovación empresarial de PYMES en tiempo de pandemia*.

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3975/Jaime\\_Trabajo\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3975/Jaime_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Isaza, J., Carmona, D., Bedoya, I., Combita, G. y Mesa, D. (2021). *Reconstrucción económica y social: retos para la sociedad colombiana en tiempos post covid*

<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2360&context=ruls>

Mayorca, M. y De la Torre, C. (2020). *Comercio electrónico en Colombia durante la pandemia Covid-19*

<https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/2670/1/Comercio%20electr%C3%B3nico%20en%20Colombia%20durante%20la%20pandemia%20Covid-19.pdf>

Escobar, V. (2021). *Reactivación de las PYMES en tiempos de pandemia*

<http://34.231.144.216/index.php/RevistaRyS/article/view/1329/1677>

Silva, G. & Di serio, L. (2021). *Innovation in the forgotten businesses*

<https://www.redalyc.org/journal/5375/537569183001/537569183001.pdf>

Sarkar, S. & Clegg, S. (2021). *Resilience in a time of contagion: Lessons from small businesses during the COVID-19 pandemic*

[https://www.researchgate.net/profile/Stewart-Clegg-3/publication/351188166\\_Resilience\\_in\\_a\\_time\\_of\\_contagion\\_Lessons\\_from\\_small\\_businesses\\_during\\_the\\_COVID-19\\_pandemic/links/6154ed022b348727820138d3/Resilience-in-a-time-of-contagion-Lessons-from-small-businesses-during-the-COVID-19-pandemic.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Stewart-Clegg-3/publication/351188166_Resilience_in_a_time_of_contagion_Lessons_from_small_businesses_during_the_COVID-19_pandemic/links/6154ed022b348727820138d3/Resilience-in-a-time-of-contagion-Lessons-from-small-businesses-during-the-COVID-19-pandemic.pdf)

Guale, Y. & Mejia, L. (2021). *Innovation as a business strategy to face and adapt to the health emergency*

[https://www.researchgate.net/profile/Cesar-Carbache-Mora/publication/357412137\\_Revista\\_Completa\\_Vol\\_2\\_Num\\_3\\_-\\_20211/links/61ccfe7fd4500608167804a0/Revista-Completa-Vol-2-Num-3-20211.pdf#page=66](https://www.researchgate.net/profile/Cesar-Carbache-Mora/publication/357412137_Revista_Completa_Vol_2_Num_3_-_20211/links/61ccfe7fd4500608167804a0/Revista-Completa-Vol-2-Num-3-20211.pdf#page=66).

Carvalho, J. & Sáenz, F. (2018). *Processes and organizational innovation for small businesses*

<https://www.redalyc.org/journal/2250/225068643007/225068643007.pdf>

Bai, Ch., Quayson, M. & Sarkis, J. (2021). *COVID-19 Pandemic digitization lessons for sustainable development of micro-and small- enterprises.*

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2352550921001482?token=F1EF0EF10204D5F34B2C4E259FE0D299DD2E740913D6733EA3D9AB2209C2265DE66B1C61082D69F97B092C7BC47C32BA&originRegion=us-east-1&originCreation=20220404051939>

**Justice, C., Soopramanien, D. & Heon, D. (2020).** *Cutting-edge technologies for small business and innovation in the era of COVID-19 global health pandemic.*

[https://repository.lboro.ac.uk/articles/journal\\_contribution/Cutting-edge\\_technologies\\_for\\_small\\_business\\_and\\_innovation\\_in\\_the\\_era\\_of\\_COVID-19\\_global\\_health\\_pandemic/14237753](https://repository.lboro.ac.uk/articles/journal_contribution/Cutting-edge_technologies_for_small_business_and_innovation_in_the_era_of_COVID-19_global_health_pandemic/14237753)

**Caballero, S. (2021).** *Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic.*

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0275531921000179>

**Garavito, Y., Mantilla, C., Rueda, J. & Uribe, J. (2020).** *Impact of Employee Training and Strategic Alliances on Business Innovation and Survival.*

<https://www.redalyc.org/journal/279/27963984008/27963984008.pdf>

**Corsman, Erick. (2015).** *Innovación in Times of Crisis An Analysis of Firm Performance During the Financial Crisis.*

<https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=7860390&fileId=7860395>

**Dragisic, N. & Joković, J. (2018).** *Business processes in times of crisis.*

[https://www.researchgate.net/profile/Goran-Pavlovic-2/publication/334635513\\_Employer\\_attractiveness\\_and\\_the\\_employee\\_turnover\\_and\\_retention/links/5d3720a8299bf1995b449fce/Employer-attractiveness-and-the-employee-turnover-and-retention.pdf#page=717](https://www.researchgate.net/profile/Goran-Pavlovic-2/publication/334635513_Employer_attractiveness_and_the_employee_turnover_and_retention/links/5d3720a8299bf1995b449fce/Employer-attractiveness-and-the-employee-turnover-and-retention.pdf#page=717)

**Spigel, B. (2016).** *Entrepreneurship, Innovation, and Diversification During Times of Crisis: Challenges and Opportunities for Newfoundland.*

[https://www.pure.ed.ac.uk/ws/portalfiles/portal/25500027/St.\\_John\\_s\\_whitepaper.pdf](https://www.pure.ed.ac.uk/ws/portalfiles/portal/25500027/St._John_s_whitepaper.pdf)

**Krauss, A., Rutelione A. & Piligrimiene, Z. (2010).** *SME in search for feasible concepts for systematic social responsibility in times of crisis.*

[https://www.researchgate.net/profile/zaneta-piligrimiene/publication/228713547\\_sme\\_in\\_search\\_for\\_feasible\\_concepts\\_for\\_systematic\\_social\\_responsibility\\_in\\_times\\_of\\_crisis/links/540454450cf2bba34c1c6f68/sme-in-search-for-feasible-concepts-for-systematic-social-responsibility-in-times-of-crisis.pdf](https://www.researchgate.net/profile/zaneta-piligrimiene/publication/228713547_sme_in_search_for_feasible_concepts_for_systematic_social_responsibility_in_times_of_crisis/links/540454450cf2bba34c1c6f68/sme-in-search-for-feasible-concepts-for-systematic-social-responsibility-in-times-of-crisis.pdf)

**Parmar, R., Mackenzi, I., Cohn, D. & Gann, D. (2014).** *The new patterns of Innovation.*

[https://www.researchgate.net/profile/Rashik-Parmar-2/publication/259998232\\_The\\_New\\_Patterns\\_of\\_Innovation/links/5dbbebe892851c81801dde28/The-New-Patterns-of-Innovation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rashik-Parmar-2/publication/259998232_The_New_Patterns_of_Innovation/links/5dbbebe892851c81801dde28/The-New-Patterns-of-Innovation.pdf)

**Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2016)** *Social Innovation and Social Entrepreneurship: A Systematic Review*

<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1059601114560063>.

**Gorissen, L., Vrancken, K., and Manshoven, S. (2016).** *Transition Thinking and Business Model Innovation—Towards a Transformative Business Model and New Role for the Reuse Centers of Limburg, Belgium*

<https://www.mdpi.com/2071-1050/8/2/112>

