

La resiliencia de las Pymes ante la pandemia del Covid-19: el caso de Guanajuato

García-Velasco Karely¹, Molina-Sánchez Rubén²

¹Estudiante de Licenciatura en Administración, División de Ciencias Sociales y Administrativas, Campus Celaya-Salvatierra, Universidad de Guanajuato.

²Profesor-investigador de la Universidad de Guanajuato

Introducción

Lo que me motivó a participar en este proyecto fue que deseaba tener una experiencia que me adentrara en los procesos de investigación y así, tener las bases suficientes para considerar el realizar un proyecto de tesis relacionada a la economía mexicana. El énfasis escogido en mi perspectiva era el punto primordial donde una organización podía interesarse en los resultados del proyecto, ya que se pueden definir los factores de éxito que han tenido las MiPymes durante la pandemia.

En todos los países de Latinoamérica se reconoce el papel primordial que juega la micro y pequeña empresa en la generación de empleos, aportación al PIB y al valor agregado de los productos y servicios. En el caso de México, de acuerdo con ENAPROCE 2015 (INEGI, 2016), el 97.6% de las empresas son micro, 2% pequeñas y 0.4% medianas; la microempresa genera el 75.4% del empleo, la pequeña 13.5% y la mediana 11.1%. En relación con la distribución del número de empresas y del personal ocupado por sector de actividad económica, los datos muestran que la mayoría de las empresas se desempeñan en el sector comercial, una tercera parte en el sector servicios y sólo una décima parte en el sector industrial; estos datos dan cuenta de las dificultades y limitaciones que tienen las empresas para competir en el sector industrial, el cual demanda mayor conocimiento especializado, mayor inversión y más eficiencia. Así mismo, y en relación con el personal ocupado total por sector económico, el sector comercial representa el 48.2%, el sector servicios 32.9% y el sector manufacturero el 18.9%. Así mismo, el 52% sostiene el PIB nacional (INEGI, 2015).

Como alumna de la universidad de Guanajuato en el verano de investigación me incorpore a un proyecto de investigación denominado "La resiliencia de las pymes ante la pandemia del covid-19: el caso de Guanajuato" que se encuentra en proceso por parte de profesores investigadores y alumnos de nuestra universidad, el interés particular por mi parte fue el de tema de "Las estrategias administrativas, procesos productivos y de servicios".

La Universidad de Guanajuato se suma a este proyecto de investigación con el objetivo de contribuir en el análisis de las problemáticas que enfrenta la MiPymes en el Estado, en el país y en Iberoamérica y proponer a los agentes sociales y económicos soluciones conjuntas para la recuperación de las MiPymes con base en sus necesidades reales.

El objetivo general de dicha investigación es analizar el impacto económico de la pandemia COVID-19 en las MiPymes del Estado de Guanajuato. Mientras que este informe desea tomar enfoque en los factores de éxito que se aprovecharon durante este periodo para mantener a las MiPymes del estado de manera efectiva.

Objetivos específicos:

1. Conocer la capacidad de resiliencia reflejada en el rendimiento de las MiPymes relacionada con las estrategias administrativas en cuanto a la gestión y operación; estrategia de marketing y financiamiento utilizadas por las empresas durante el periodo de la pandemia COVID-19.
2. Conocer la capacidad de resiliencia reflejada en el rendimiento de las MiPymes relacionada con estrategias en los procesos productivos en cuanto a las estrategias de producción, teletrabajo, procesos de calidad y mejora continua utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que serán en función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podamos trabajar.

En este reporte se podrá encontrar el marco teórico de la investigación, donde se darán respuestas específicas al por qué es importante tomar en cuenta cada uno de los rubros destacados en cada hipótesis dentro de una organización, a consecuencia de la pandemia. Se pueden observar los resultados del levantamiento, con sus respectivas hipótesis para terminar con los resultados generales obtenidos.

Como resultado, se puede concluir que las MiPymes en el estado de Guanajuato se han visto afectadas moderadamente por la pandemia de COVID-19, no representando la mayoría, pero sí, una fracción importante de estas. Con esto pude deducir que las organizaciones requieren en mayor medida un reajuste en sus procesos productivos y de calidad, ya que las organizaciones no les toman gran importancia a estos aspectos afectando la productividad y las ventas de la Mipyme.

Marco Teórico

HIPOTESIS 1. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con las estrategias administrativas (gestión y operación, estrategia de MKTING, financiamiento) utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.

Estrategias administrativas: Gestión-administración

Según Staff F. (2020), nos explica que las empresas se han debido adaptar a los nuevos mercados electrónicos, a fin de sobrevivir en su respectivo rubro. En México la mayor parte de sus empresas no contaban con comercio electrónico ya que se desconocía su funcionalidad y múltiples beneficios, volviendo a la empresa rentable sin una gran inversión, esto da como resultado un aumento en las ventas gracias a la incorporación de estos medios electrónicos.

Por ello, la implementación de la venta en línea para aquellas empresas que aún tienen un modelo tradicional es una de sus principales prioridades a corto plazo. Para aquellas que ya vendían en línea, reconocen que

deben fortalecer este canal desde la venta como en la estrategia de comunicación.

En este sentido, estas empresas conocen la importancia del uso de redes sociales para publicitar su producto, atraer clientes y desencadenar posibles compras. Las empresas que aún no venden por este canal consideran que los costos logísticos en México son muy altos e incluso superan el costo del producto, por lo que resulta menos rentable; que las plataformas de venta en línea les cobran comisiones de venta muy altas; desconocen el uso de las plataformas, lo cual trae desconfianza, y en el caso de los alimentos perecederos, las plataformas no permiten comercializar su producto, pues las logísticas requieren entregas al día siguiente.

Estrategias administrativas: Estrategias de marketing

De acuerdo con ESAN Graduate School of Business (2020) el canal electrónico, abrió muchos caminos por lo que las MIPYMES podrían encontrar un nuevo campo por el cual desarrollarse. La publicidad de los productos es algo sumamente importante para aumentar las ventas o si quiera tenerlas, por ello, la tecnología dentro de la empresa debe ser desarrollada para explotar las redes de comunicación, con el objetivo de seguir estando vigentes para el consumidor.

En el escenario actual, el canal digital puede ser una gran oportunidad para las empresas o puede convertirse en su talón de Aquiles. Todo dependerá de cómo lo integren a su modelo de negocio. Toda empresa suele armar sus estrategias de marketing tradicional y digital a finales de cada año, con acciones pertinentes para lograr objetivos de branding o de ventas. Sin embargo, la llegada de la pandemia ha posicionado el canal digital como un aspecto fundamental en todo modelo de negocio. Por ello, es necesario repensar la forma en que se trabajará, para generar valor tanto para el cliente como para la propia organización.

Estrategias administrativas: Apoyos o subsidios.

Andrea Heredia (2020), nos explica que los diversos programas de apoyo a las empresas contribuyen al mejoramiento y permanencia de negocios locales fundados principalmente por mexicanos, que han tenido éxito desarrollando programas y aplicando estrategias que los han mantenido hasta el día de hoy a flote. Estos programas de financiamiento, crédito o subsidio que se han aplicado en el país con el fin de apoyar a las MIPYMES debido a la difícil situación en la que se encuentran por la pandemia de Covid-19, dando pie a un análisis del cómo estos programas pueden ayudar a las empresas en una época tan difícil para la economía mexicana. Mostrando con resultados alentadores como se han podido recuperar e incluso aumentar, sus ventas en comparación a otros años.

Estrategias administrativas: Efectos de la pandemia.

Según Esquivel (2020), la pandemia de Covid-19 que ha azotado al mundo entero, nos deja mucho que aprender sobre la previsión y desarrollo de estrategias, así como el importante uso de redes sociales y el e-commerce en general. Afortunado o lamentablemente, la economía todo el día cambia y es importantísimo que las organizaciones sean capaces de adaptarse a los riesgos que implica tener un negocio propio o ser parte del campo laboral de una organización, no hay cosa que no nos ha enseñado más esta situación que el hecho de que nada es seguro ni perpetuo.

El impacto de la pandemia sobre la actividad económica en México ha sido muy significativo. La magnitud y características de dicho impacto pueden identificarse en tres fases o etapas distintas. Por un lado, se tuvo un primer efecto a fines del primer trimestre de 2020 derivado del cierre de varios países y de la correspondiente cancelación de vuelos a nivel mundial.

HIPOTESIS 2. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con estrategias en los procesos productivos (estrategias de producción, teletrabajo, procesos de calidad y mejora continua) utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.

Estrategias en la productividad: Procesos productivos.

Según PricewaterhouseCoopers (2021) las empresas industriales han enfrentado un golpe mucho más duro que otros sectores, todo esto a consecuencia misma de los procesos productivos que llevan a cabo de manera específica. Tratando de cumplir con las prohibiciones a las que se tuvieron que atener por la pandemia, trabajos físicos de producción por mucho tiempo fueron limitados o inexistentes. Para esto, quienes sobrevivieron al cierre total o parcial de funciones, se vio en la necesidad de crear estrategias de producción que dieron pie a los espacios y medidas de distanciamiento fueran posibles.

Las empresas necesitarán desarrollar un alto grado de flexibilidad y resiliencia continua en sus estrategias a corto y mediano plazo. Deberán estar preparados para ajustar las operaciones hacia arriba y hacia abajo y no asumir que la recuperación será un proceso continuo y lineal. Es probable que los modelos de recursos humanos que brindan flexibilidad ganen terreno. Se debe considerar qué aspectos de la estricta separación, higiene, control y medidas de resiliencia empresarial deben considerarse en el punto álgido de la crisis deben mantenerse, aumentarse o disminuirse según sea necesario.

Estrategias en la productividad: Modalidades de trabajo

Según Julio Figueroa (2021), este artículo comprende la finalidad de analizar la aplicabilidad del teletrabajo y trabajo remoto como práctica de seguridad para enfrentar la crisis provocada por el Covid-19. Este artículo proporciona resultados tanto teóricos como prácticos. Desde un punto de vista teórico, el enfoque de Baruch y Nicholson se amplía con factores tecnológicos que explican la concepción del teletrabajo. Basándose en una perspectiva funcional, se ha obtenido una base de datos de empresas que han incluido el teletrabajo como medida para enfrentar el covid-19 en un contexto de crisis. En concreto, la crisis del Covid-19 muestra cómo las empresas han implementado el teletrabajo para dar continuidad a la actividad económica garantizando la seguridad de sus empleados. Por tanto, los factores de seguridad son relevantes en el estudio del teletrabajo y deberían tomarse en cuenta para futuras investigaciones.

Debido a la crisis de Covid-19 que enfrentamos, las empresas han tenido que recurrir a diversos cambios en su estructura. Al menos en las áreas que lo permiten, la estrategia del home office o teletrabajo ha sido fructífera ya que ha permitido que las funciones se mantengan de manera constante evitando que los procesos se paren por completo.

Estrategias en la productividad: Calidad y mejora continua

Gracias a la escuela europea (2020), se puede comprender que la pandemia ha cambiado la forma en que vemos la vida, pero también la forma en que desarrollamos los negocios. Y es bajo ese punto de vista desde donde se entiende que ISO 9001 en tiempos de Covid-19 ayuda a las organizaciones a sobrevivir, recuperarse y finalmente, ser exitosas, aun en medio de esta crisis de 2020 y aun siendo un estándar publicado en 2015. Una organización que ha implementado ISO 9001:2015 promueve una cultura de calidad que se evidencia con comportamientos, actitudes, actividades y procesos que agregan valor a través del cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas.

ISO 9001: 2015 se basa en procesos de gestión robustos que garantizan la satisfacción de los clientes. Así, las medidas de bioseguridad, de distanciamiento social y de prevención serán incorporadas a los procesos de calidad, ya que son en efecto un factor definitivo para que el cliente acepte el producto.

El ejemplo más evidente de esto es el servicio a domicilio de restaurantes y supermercados. La desinfección y la adopción de medidas de bioseguridad se encuentran en elementos que forman parte de la calidad del producto. Por tanto, ISO 9001 exige que se diseñen procesos que garanticen la presencia de estos elementos.

La ISO 9001 brinda a las organizaciones métodos de gestión para sus productos, volviéndolos más rentables sin perder la calidad que siempre debe caracterizar a una empresa. La satisfacción del cliente se da en cada faceta, desde la producción del producto hasta la compra del mismo, todo debe ser una experiencia gratificante para motivar a los clientes fides y crear nuevos.

En estos tiempos de incertidumbre, es apropiado recordar la definición de riesgo: “se trata del efecto de la incertidumbre, sobre la capacidad para alcanzar un objetivo”. ISO 9001 pide a la organización que cualquier decisión que tome sea considerando los riesgos a los que pueden conllevar o la oportunidad que puede representar. Esto significa que las decisiones no son estáticas. Deben revisarse de manera regular, de acuerdo con la información de que se dispone.

Metodología

Estructura de la muestra

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que serán en función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podemos trabajar. Para este trabajo se establecieron los siguientes estratos:

- Sector: industria manufacturera, construcción, comercio, servicio, sector primario, industria extractiva y energía, agua y reciclaje.
- Tamaño: micro, pequeña y mediana empresa

Con la finalidad de determinar la población, así como la muestra, se utilizará como fuente de datos el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE versión 11/2020) de INEGI, y deberán cumplir con los siguientes criterios de selección:

- No se consideraron empresas con más de 250 empleados.
- Se excluyó al sector de Gobierno (actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales).
- No se consideraron empresas que de acuerdo con la base de datos no tienen identificado el sector al que pertenecen.

Se fijó como objetivo inicial que el error máximo de estimación no supere los cinco puntos porcentuales con un nivel de confianza del 95% para el total de la muestra. Con una población de 400 empresas, el tamaño de muestra debe ser de por lo menos 189 empresas.

Selección de las variables y diseño del cuestionario

La selección de las variables es fundamental a la hora de configurar el análisis empírico y nos permitirá afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento de las MiPymes ante la crisis generada por el COVID-19. Para obtener la información de las variables se elaboró un cuestionario dirigido al director, dueño o gerente de la empresa. Con esta herramienta se ha buscado recoger de forma clara y concisa la información fundamental que constituye el objetivo de esta investigación. En su elaboración se ha cuidado especialmente la estructuración del mismo, una redacción adecuada y sencilla y, sobre todo, un contenido breve.

Para la elaboración del cuestionario final trabajaron coordinadamente el equipo de investigación de universidades españolas –Cantabria, Politécnica de Cartagena y Murcia– con investigadores de la Universidad de Guanajuato con la finalidad de adaptar el instrumento al contexto mexicano.

De esta forma se ha pretendido que el cuestionario final sea preciso y cubra las necesidades de información y, al mismo tiempo, se ha buscado minimizar los posibles problemas de interpretación y obtención de datos al aplicar el cuestionario.

El diseño del cuestionario se efectuó a partir de la revisión de trabajos empíricos, así como del conocimiento previo de la realidad de las MiPymes, tratando de incorporar las variables más relevantes para alcanzar los objetivos planteados.

Se diseñó un cuestionario con 37 reactivos agrupados en ocho secciones: datos generales de las empresas, impacto económico, impacto sobre la organización de la empresa, actividad innovadora y tecnológica, acceso al financiamiento, indicadores de rendimiento, estrategia de negocios y estrategias de marketing. Se utilizaron distintos tipos de preguntas, desde dicotómicas hasta de opción múltiple utilizando escala Likert.

La técnica de captación de información fue una encuesta online, para lo cual se generó un directorio que permitió establecer contacto vía telefónica y/o por correo para enviar la liga que contuvo el instrumento de

investigación o, en su caso, realizar la encuesta vía telefónica. Una vez recabada la información se conformará la base de datos en Excel y en el programa SPSS.

Se espera obtener para el Estado de Guanajuato, al menos 189 encuestas. Para lograrlo, se requiere el apoyo de un grupo de alumnos de servicio social (primer y segundo componente) para apoyar en la administración del directorio de empresas, realizar el levantamiento de información y hacer el análisis descriptivo de los datos. En el cuadro 1 se describen las variables dependientes e independientes seleccionadas en la investigación, con las que se construyó las hipótesis y su vinculación con las preguntas de la encuesta aplicada a las MiPymes.

Cuadro 1. Relación de variables con hipótesis y preguntas de la encuesta.

VD	VI	HIPOTESIS	No. pregunta (VD)	No. pregunta (VI)	
Ventas	Gestión	El éxito en las ventas se relaciona directamente con la gestión y operaciones que realizan las MIPYMES	9-10-11-26	27	HIPOTESIS 1. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con las estrategias administrativas (gestión y operación, estrategia de MKTING, financiamiento) utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.
Ventas	Marketing	El éxito en las ventas se relaciona directamente con el uso de estrategias de marketing que realizan las MIPYMES	9-10-11-26	32	HIPOTESIS 2. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con estrategias en los procesos productivos (estrategias de producción, teletrabajo, procesos de calidad y mejora continua) utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.
Rendimiento	Estrategias de	El rendimiento se	28	30	

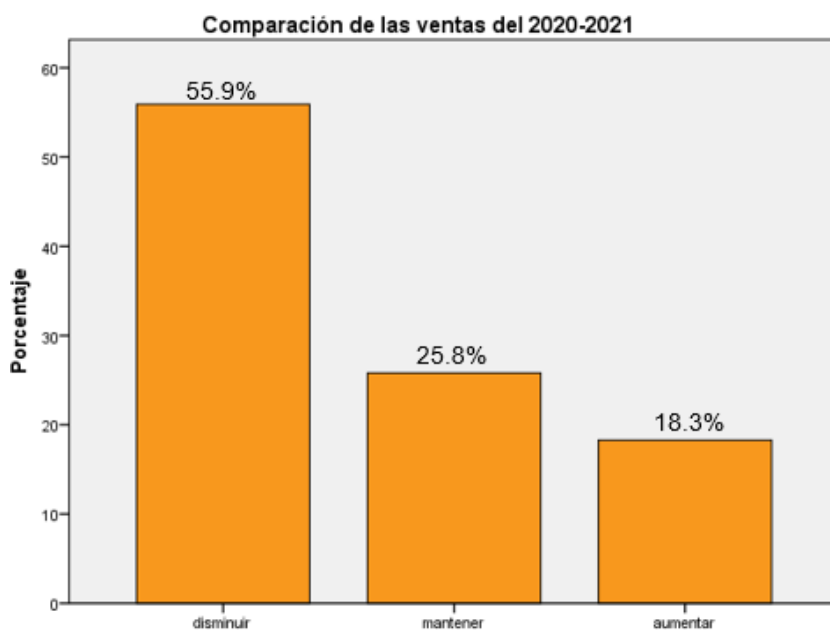
	producción	relaciona directamente al uso correcto y eficiente de las estrategias de producción que realizan las MIPYMES			
Rendimiento	Teletrabajo	El rendimiento depende directamente del buen desempeño en el teletrabajo que realizan las MIPYMES	28	7-29	
Ventas	Apoyos o subsidios	Las ventas dependerán de los apoyos o subsidios que reciba la empresa para seguir operando que realizan las MIPYMES	9-10-11-26	23	
Ventas	Pandemia COVID-19	Las ventas de las MIPYMES se han visto impactadas por la pandemia (COVID-19)	9-10-11-26	24-25	
Rendimiento	Calidad y mejora continua	El rendimiento de la empresa depende de los procesos de calidad y mejora continua de las MIPYMES	28	30	

Descripción de Resultados

Se muestra la tabulación de resultados y las gráficas respectivas en cada variable en relación con los porcentajes de las respuestas de las MiPymes en la encuesta aplicada. Se presentan las gráficas en diferentes bloques, el primero de ellos son todas las variables dependientes y el segundo son las variables independientes.

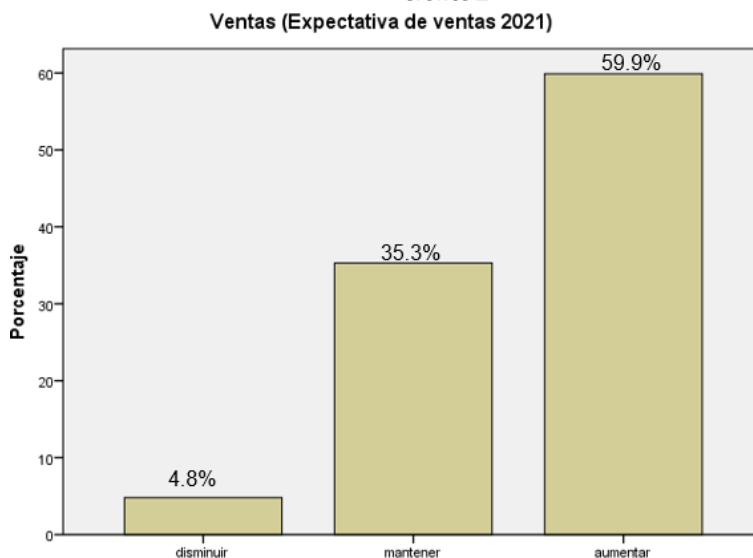
Descriptivos de ventas y rendimiento (Variable Dependiente)

Gráfica 1



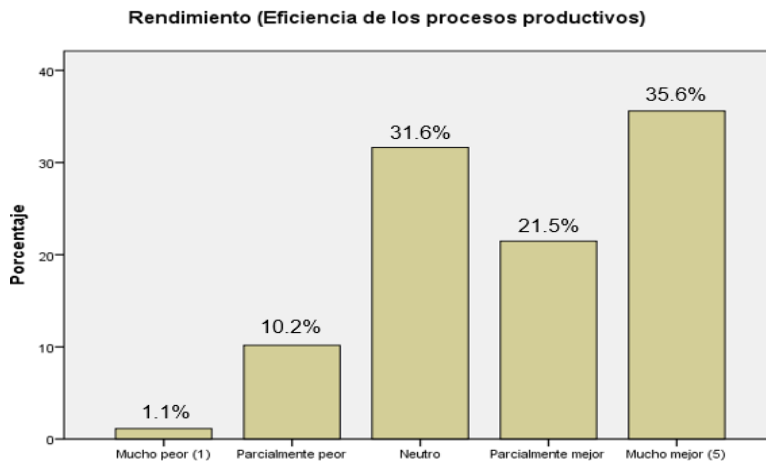
En la gráfica 1, el total de encuestas realizadas solo el 18.3% vieron incrementadas sus ventas durante la pandemia, el 25.8% se mantuvieron con ventas y la mayoría el 55.9% disminuyeron sus ventas.

Gráfica 2



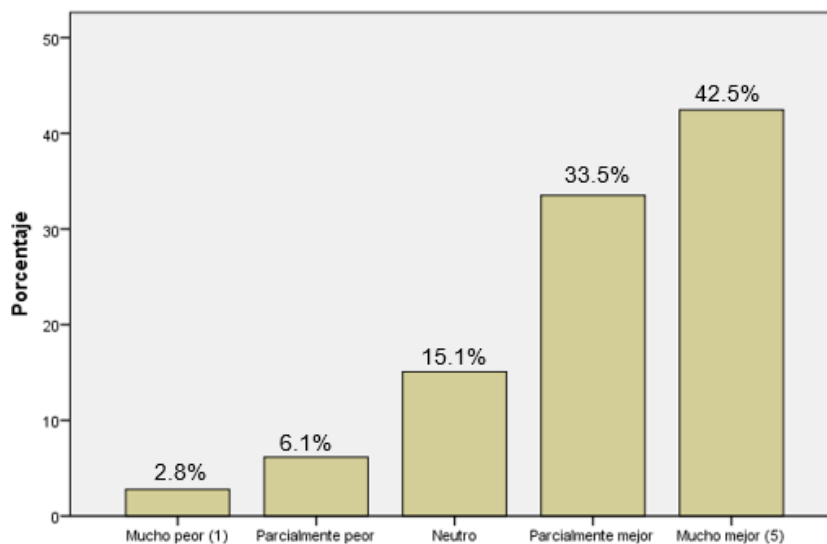
En la gráfica 2, el total de encuestas realizadas, el 4.8% de los encuestados prevé una disminución en sus ventas mientras que el 95.2% cree que sus ventas se mantendrán o aumentarán este 2021.

Gráfica 3



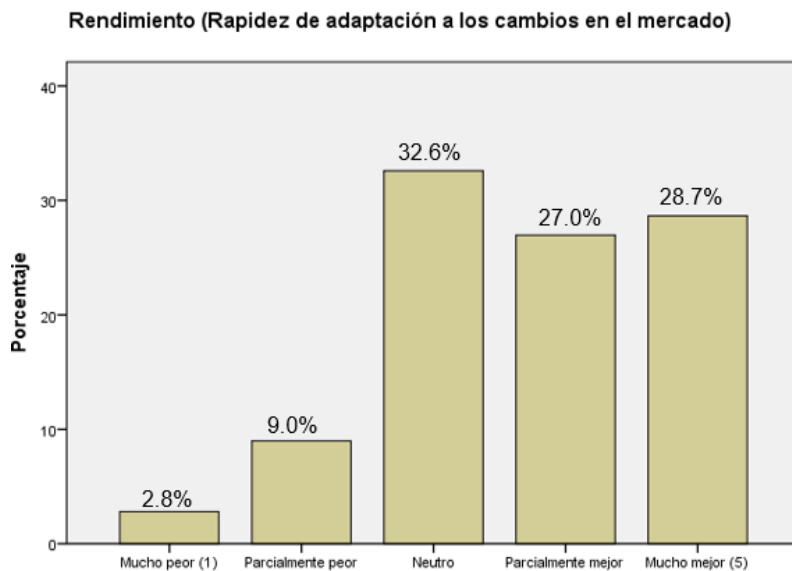
En la gráfica 3, el total de encuestas realizadas, el 11.3% de los encuestados ha visto empeorar la eficiencia en sus procesos productivos mientras que el 88.7% se mantuvo neutro o mejor en sus procesos.

Gráfica 4
Rendimiento (Satisfacción de clientes)



En la gráfica 4, dentro de las encuestas realizadas, el 8.9% ha empeorado sus procesos de satisfacción al cliente mientras que el 15.1% se mantuvo neutro y el 76% mejor sus niveles de satisfacción al consumidor.

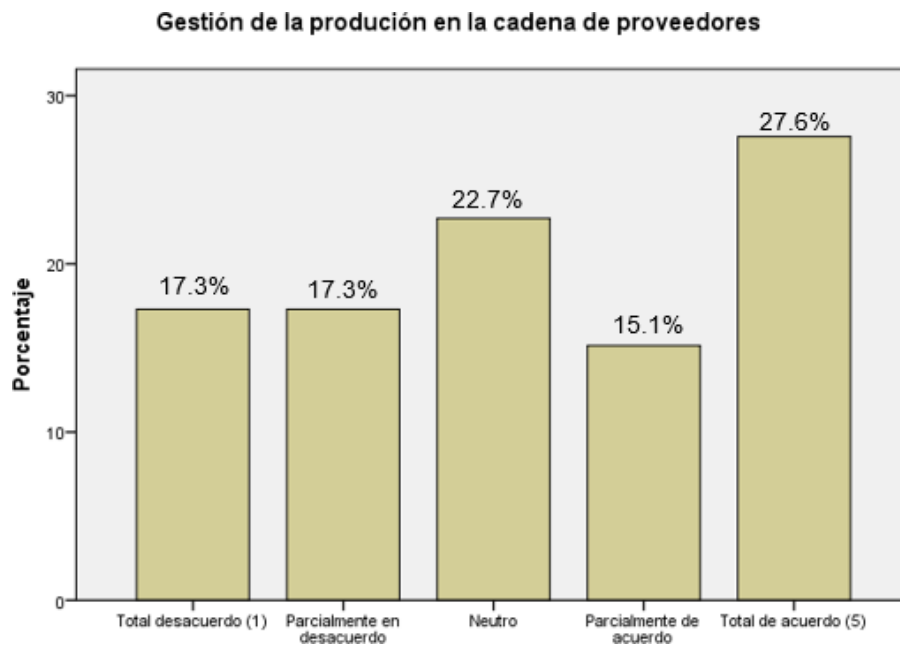
Gráfica 5



En la gráfica 5, en base a las encuestas realizadas, el 11.8% no se adaptó a los cambios en el mercado, el 88.3% se mantuvo neutro o si logro adaptarse.

Descriptivos de gestión (Variable Independiente)

Gráfica 6

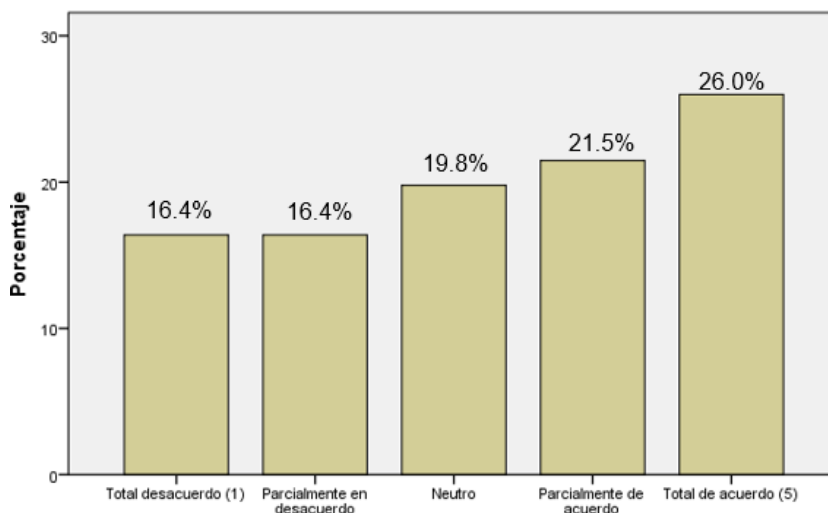


En la gráfica 6, el total de las empresas encuestas, el 16.9% no se ha visto afectado su cadena de proveedores en sus procesos de producción, el 16.19% se ha visto parcialmente afectado, el 22.2% se mantuvo

neutral sin afectar ni beneficiar, y el 42.7% se benefició parcial y totalmente su proveeduría en sus procesos de producción.

Gráfica 7

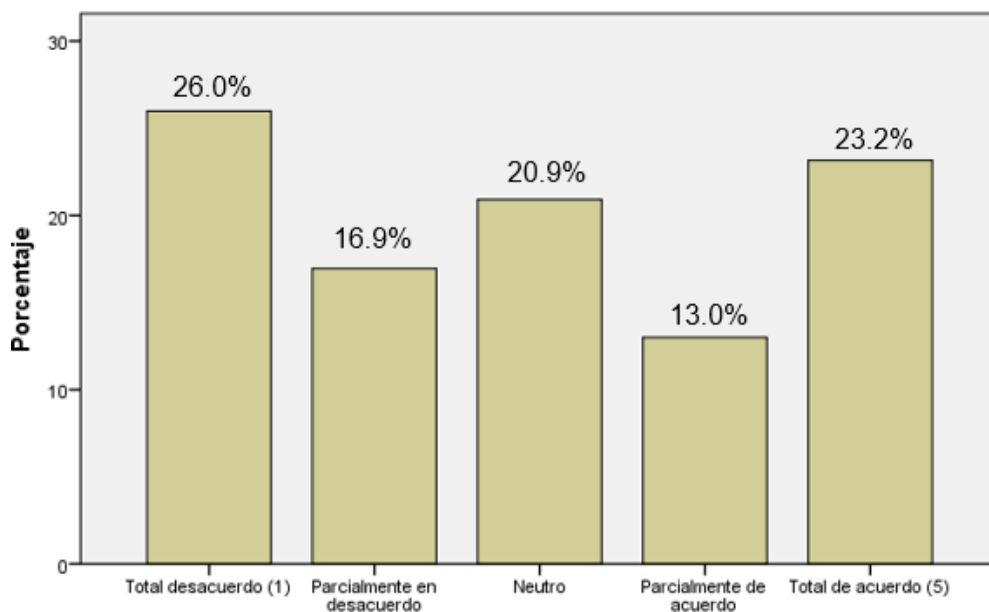
Gestión de la producción en la oferta de productos



En la gráfica 7, el total de empresas encuestadas, el 32.8% no ha visto afectada su oferta de productos, el 19.8% se mantuvo neutro y el 47.5% si la ha visto afectada durante la pandemia por COVID-19.

Gráfica 8

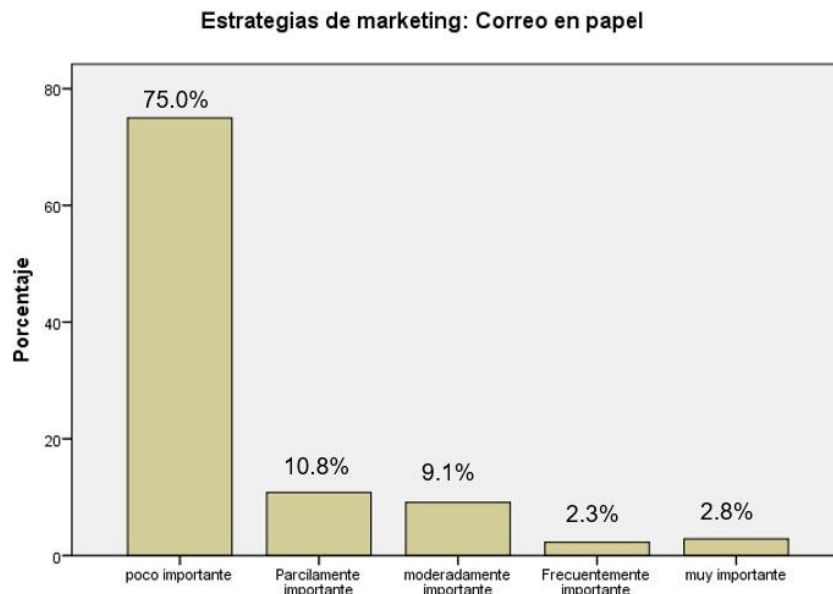
Gestión de la producción: Cancelación de pedidos



En la gráfica 8, el total de empresas encuestadas, el 42.9% no ha tenido cancelaciones en sus productos, el 20.9% se mantuvo neutro y el 36.2% si la tenido cancelaciones debido a la pandemia.

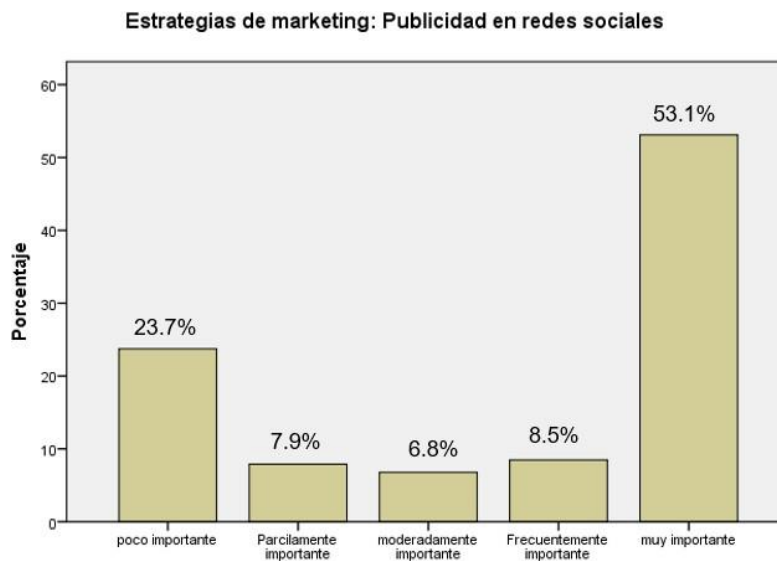
Descriptivos de marketing (Variable Independiente)

Gráfica 9



En la gráfica 9, el total de empresas encuestadas, el 85.8% no cree importante el uso de publicidad por correo, mientras que el 14.2% si cree que es importante para su empresa este tipo de publicidad.

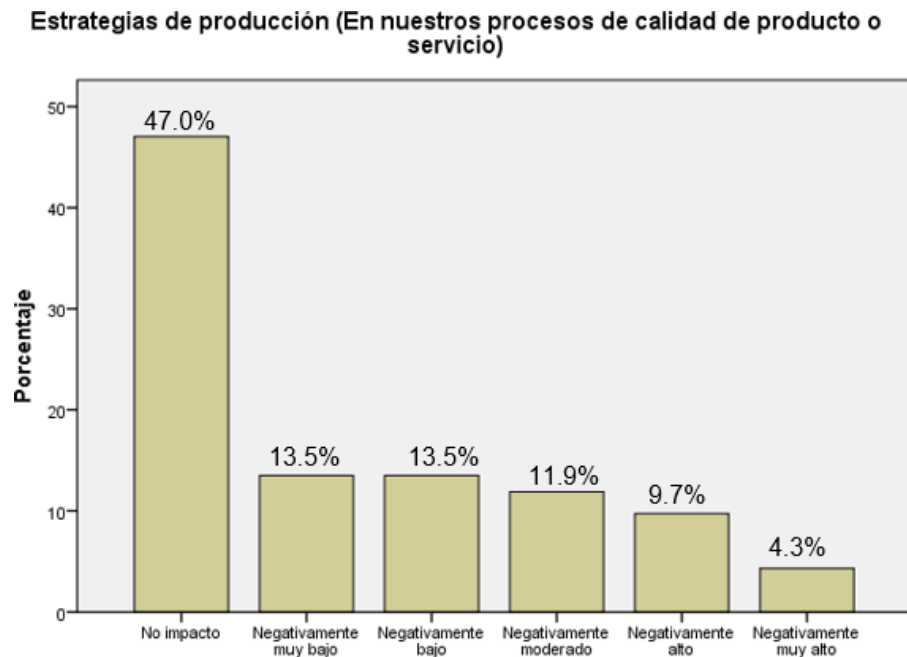
Gráfica 10



En la gráfica 10, del total de empresas encuestadas, el 31.6% no cree importante el uso de publicidad por correo, mientras que el 68.4% si cree que es importante para su empresa este tipo de publicidad.

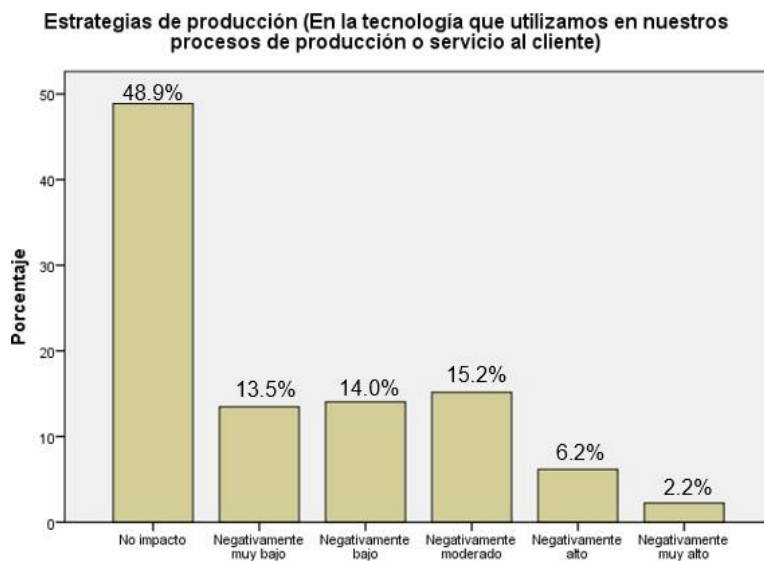
Descriptivos de estrategias de producción (Variable Independiente)

Gráfica 11



En la gráfica 11, del total de empresas encuestadas, el 47% no vio un impacto en significativo en sus procesos de calidad de producto o servicio y el 52.9% tuvo un impacto negativo en sus procesos productivos.

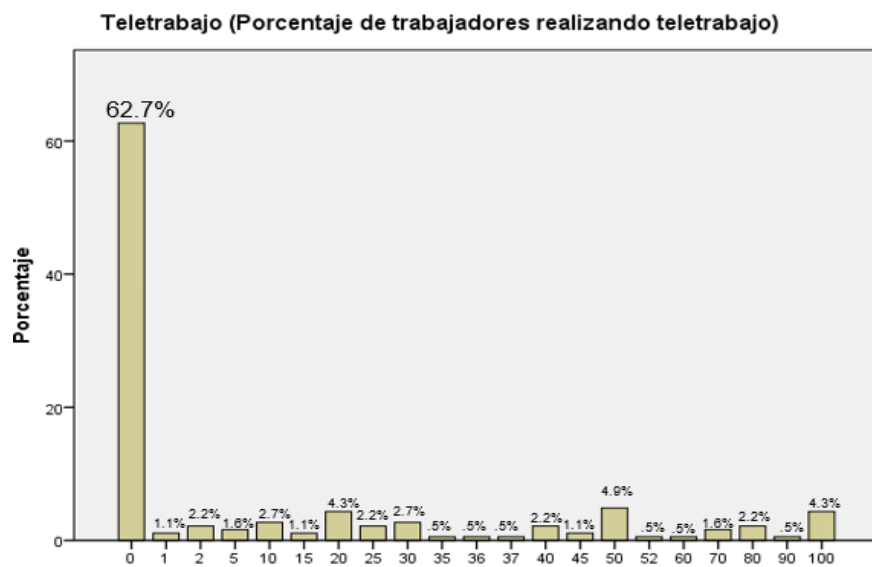
Gráfica 12



En la gráfica 12, del total de empresas encuestadas, el 48.9% no vio un impacto en la tecnología utilizada sus procesos, mientras que el 51.1% tuvo un impacto negativo con la utilización de tecnología en sus procesos.

Descriptivos de teletrabajo (Variable Independiente)

Gráfica 13



En la gráfica 13, del total de empresas encuestadas, el 62.7% no tiene a ninguno de sus trabajadores realizando teletrabajo, mientras que el 37.2% si tiene a un porcentaje de sus trabajadores realizando trabajo desde casa.

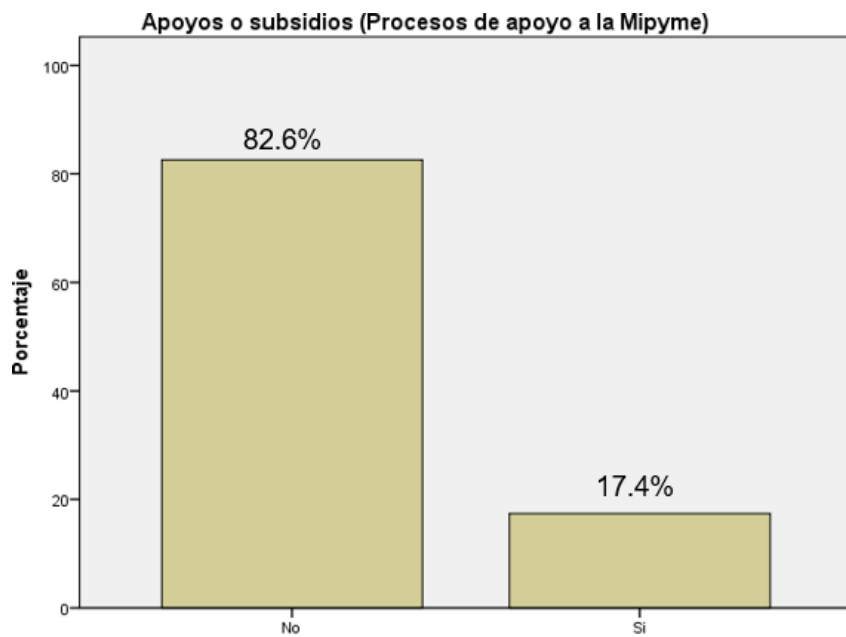
Gráfica 14



En la gráfica 14, del total de empresas encuestadas, el 56.3% no utiliza el recurso del teletrabajo en su organización, mientras que el 43.7% si cree que es importante para poder seguir operando de forma normal.

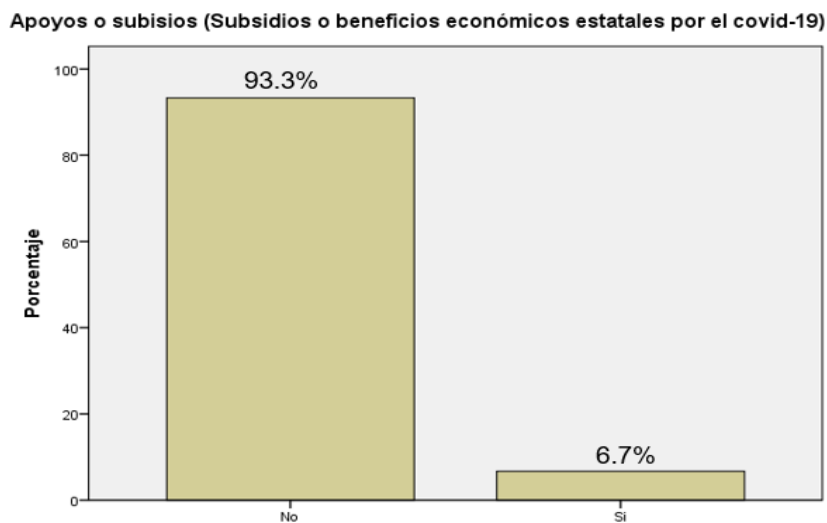
Descriptivos de apoyos o subsidios (Variable Independiente)

Gráfica 15



En la gráfica 15, del total de empresas encuestadas, el 82.6% no ha recurrido a apoyos económicos para seguir operando, mientras que el 17.4% si ha necesitado recurrir a ellos para subsidiar a su organización.

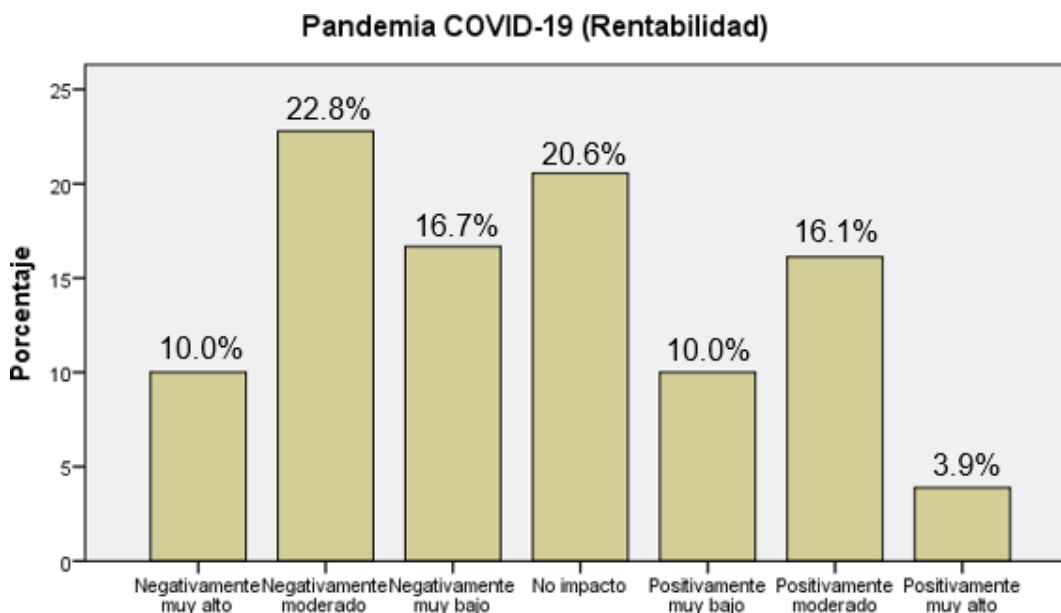
Gráfica 16



En la gráfica 16, del total de empresas encuestadas, el 93.4% no solicitó subsidios o beneficios económicos estatales, mientras que el 6.7% si lo hizo debido a la pandemia por COVID-19.

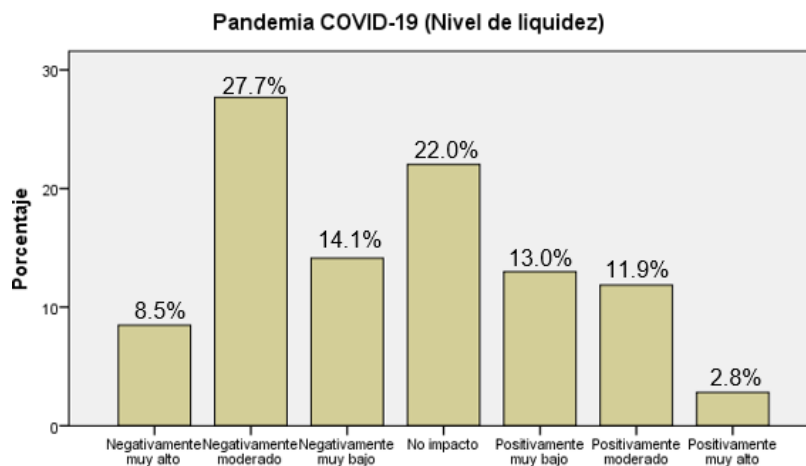
Descriptivos de pandemia COVID-19 (Variable Independiente)

Gráfica 17



En la gráfica 17, del total de empresas encuestadas, el 49.5% vio afectada negativamente su rentabilidad debido a la pandemia por COVID-19, mientras que el 20.6% no vio afectada su rentabilidad y el 30% vio un impacto positivo en su MiPymes.

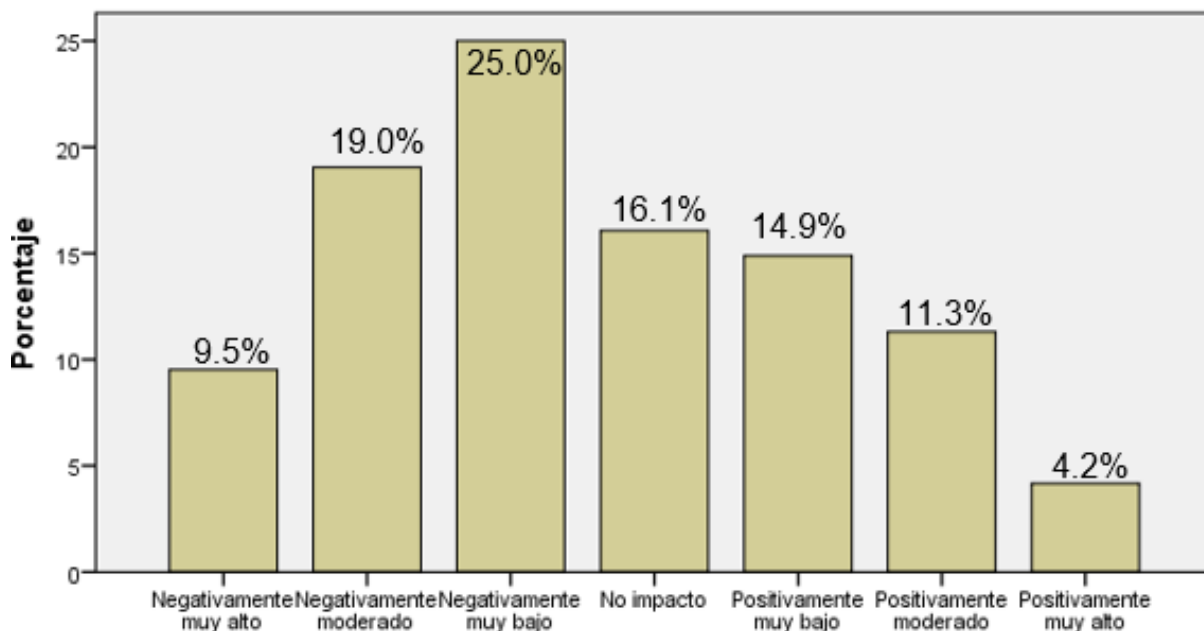
Gráfica 18



En la gráfica 18, del total de empresas encuestadas, el 50.3% vio un impacto negativo en cuanto a su liquidez debido a la pandemia por COVID-19, mientras que el 22% no vio impacto y el 27.7% tuvo un impacto positivo para la organización.

Gráfica 19

Pandemia COVID-19 (Productividad)

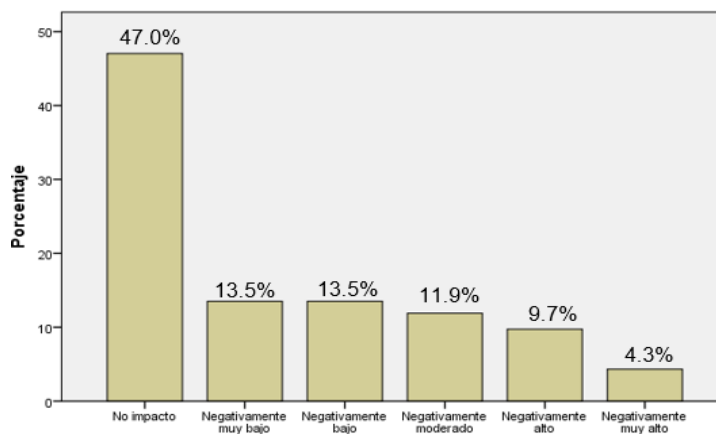


En la gráfica 19, del total de empresas encuestadas, el 53.5% vio negativamente impactada su productividad debido a la pandemia por COVID-19, mientras que el 16.1% no tuvo impacto alguno y el 30.4% vio un impacto positivo en su organización.

Descriptivos de calidad y mejora continua (Variable Independiente)

Gráfica 20

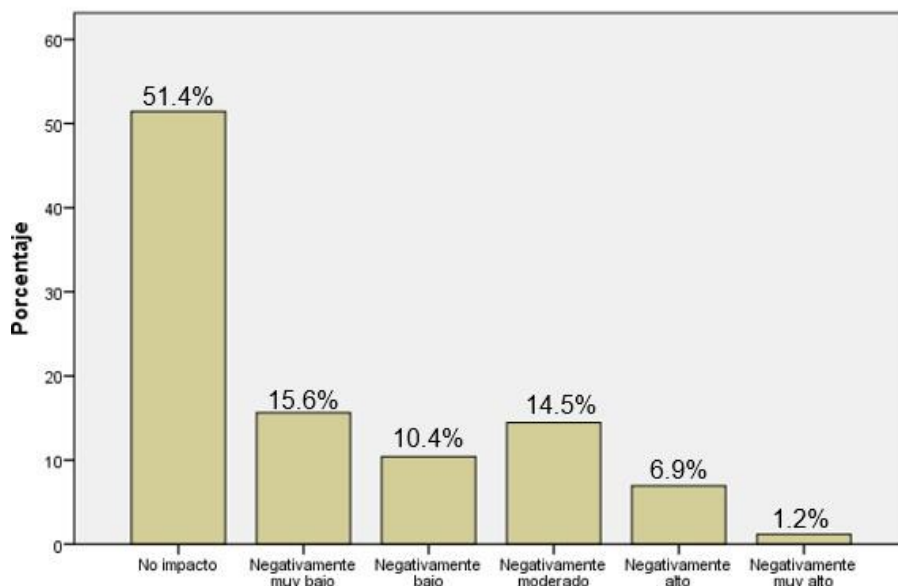
Calidad y mejora continua (procesos de calidad de producto o servicio)



En la gráfica 20, del total de empresas encuestadas, el 47% no vio un impacto significativo en sus procesos de calidad de producto o servicio, mientras que el 52.9% si vio un impacto negativo dentro de sus procesos.

Gráfica 21

Calidad y mejora continua (Certificación de calidad de nuestros procesos o servicios)



En la gráfica 21, del total de empresas encuestadas, el 51.4% no vio un impacto significativo en la certificación de calidad de sus procesos o servicios, mientras que el 48.6% si vio un impacto negativo dentro de su certificación de calidad en sus procesos.

Conclusiones

HIPOTESIS 1. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con las estrategias administrativas utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19.

En cuanto a la gestión y operación de las organizaciones, se puede deducir que las empresas que mantuvieron estrategias de gestión si vieron un aumento en sus ventas y el rendimiento en la organización, derivando de que al menos el 42.7% de las organizaciones ha visto afectada su cadena de proveedores y el 47.5% si vio afectada su oferta de productos. Con esto podemos confirmar que la hipótesis fue comprobada ya que la mayoría de las organizaciones tomo medidas para contrastar los efectos de la pandemia en su gestión.

Podemos argumentar que, a partir de esta hipótesis 1, los resultados reflejan que al menos el 68.4% de las organizaciones utilizaron estrategias de marketing en redes sociales para aumentar su visibilidad hacia los clientes, contrastando con el 25% de utilización de publicidad por correo debido a que este tipo de publicidad ya no es rentable y poco efectiva. Esto confirma la hipótesis, comprobando que la mayor parte de las organizaciones con un aumento de ventas utilizo estrategias demarketing.

En el mismo sentido de la hipótesis 1, respecto al financiamiento no fue un recurso que se haya utilizado tan frecuentemente en las organizaciones, ya que tan solo el 17.4% recurrió a apoyos a la Mipyme y el 6.7% utilizó subsidios o beneficios económicos estatales. Con esto podemos inferir que, en su mayoría, las MiPymes en el estado de Guanajuato no necesitaron de estos financiamientos con gran urgencia y por lo tanto tuvieron la suficiente liquidez para mantener sus operaciones de forma óptima. En este caso, las empresas utilizaron sus propios recursos y capacidades, lo que nos habla de la resiliencia empresarial.

HIPOTESIS 2. La resiliencia reflejada en el rendimiento de las MIPYMES está directamente relacionada con estrategias en los procesos productivos utilizadas durante el periodo de la pandemia COVID-19. Las estrategias de producción son un recurso medianamente explotado por las organizaciones debido a que el 52.9% de las empresas encuestadas vio una afectación negativa en sus procesos productivos durante el periodo de pandemia por COVID-19, con esto podemos suponer que estas estrategias de producción están directamente relacionadas al rendimiento de la empresa, comprobando la hipótesis. Lo que podemos concluir es que, si las organizaciones no disponen de una óptima estrategia de producción, se verá afectada en sus procesos productivos en tiempos de pandemia.

Por su parte el teletrabajo no ha impactado en su mayoría a las MiPymes en el estado de Guanajuato, ya que solo el 37.2% si tiene a un porcentaje de sus trabajadores realizando trabajo desde casa, mientras que solo el 43.7% cree que es importante recurrir al teletrabajo para poder seguir operando de forma óptima. Con esto se puede argumentar que el teletrabajo si beneficia a más de una terceraparte de las empresas encuestadas y por lo tanto se ha obtenido un rendimiento de las organizaciones Guanajuatenses, debido a que 44.1% de las ventas se mantuvieron o aumentaron en el 2021, 95.2% cree que sus ventas se mantendrán o aumentaran este año, 88.7% se mantuvo neutro o mejoro sus procesos productivos, el 91.1% se mantuvo neutro o mejoro sus niveles de satisfacción al consumidor y el 88.3% se mantuvo neutro o si logro adaptarse a los cambios en el mercado.

En cuanto la calidad en sus procesos de producción, el 52.9% si vio una afectación en sus procesos de productos o servicios derivado de la pandemia por COVID-19, sin embargo, solo el 48.6% vio afectada su certificación de calidad de productos o servicios. Con esto podemos deducir que las MiPymes si vieron afectado su rendimiento debido a sus procesos de calidad o servicio conformando la hipótesis.

Reflexión final del tema de investigación

Después de concluir con esta investigación se puede decir que las MiPymes en el estado de Guanajuato se han visto afectadas moderadamente por la pandemia de COVID-19, no representando la mayoría, pero si una fracción importante de estas. Con esto pude deducir que las organizaciones requieren en mayor medida un reajuste en sus procesos productivos y de calidad, ya que las organizaciones no les toman gran importancia a estos aspectos, afectando la productividad y las ventas de la Mipyme. También pude observar que las empresas ya no le dan gran importancia a la publicidad física convencional, si no que han recurrido en mayor parte, a las plataformas como redes sociales para promocionar sus productos o servicios.

Los resultados anteriores y las hipótesis conformadas tienen relación directa con las diferentes perspectivas o teorías sobre el tema investigado de estrategias administrativas y estrategias de procesos productivos y servicios, como los siguientes autores: ESAN Graduate School of Business (2020) menciona que el canal electrónico abrió muchos caminos por lo que las MIPYMES podrían encontrar un nuevo campo por el cual desarrollarse, mientras que Forbes (2020) nos explica que las empresas se han debido adaptar a los nuevos mercados electrónicos, a fin de sobrevivir en su respectivo rubro.

Recomendaciones generales para las MiPymes en Guanajuato

- Invertir en tecnología digital
- Realizar estrategias de producción que se adapten a la situación actual por COVID-19
- Tomar más en cuenta estrategias de calidad y mejora basadas en la ISO 9001
- Ser resilientes al cambio y adaptarse a las nuevas formas de venta con las plataformas de ventas por internet
- Mantener contacto constante con los clientes por medio de redes sociales
- Actualizar las herramientas de producción obsoletas e invertir en nueva maquinaria
- Actualizar constantemente sus redes sociales
- Adoptar técnicas de investigación de mercado que enriquezcan los procesos de producción
- Diversificar el catálogo de productos o servicios
- Planear escenarios de cierre total y parcial de operaciones presenciales

Bibliografía

- ESAN Graduate School of Business. (2020). *Marketing | Actualidad | ESAN*. Obtenido de Marketing digital en pandemia: Es hora de rediseñar las estrategias: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/10/01/marketing-digital-en-pandemia-es-hora-de-rediseñar-las-estrategias-1/>
- Escuela europea. (2020). *Escuela Europea*. Obtenido de Cómo ayuda ISO 9001 en tiempos de Covid-19: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/11/como-ayuda-iso-9001-en-tiempos-de-covid-19/>
- Esquivel, G. (2020). *Banxico.org.mx*. Obtenido de Los impactos económicos de la pandemia en México: <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/articulos-y-otras-publicaciones/%7BD442A596-6F43-D1B5-6686-64A2CF2F371B%7D.pdf>
- Forbes. (2020). *Forbes*. Obtenido de Covid-19 detona interés de pymes por el comercio electrónico. Forbes México.: <https://www.forbes.com.mx/negocios-covid-19-interes-pymes-ecommerce/>
- Heredia, A. (2021). *repositorio.cepal.org*. Obtenido de 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/11362/46743/1/S2100104_es.pdf
- Morán, J. P., & Morán, J. F. (2021). *publicaciones.uci.cu*. Obtenido de El teletrabajo y trabajo remoto en tiempos de Covid. Serie Científica De La Universidad De Las Ciencias Informáticas: <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/796>
- PricewaterhouseCoopers. (2021). *PWC*. Obtenido de La industria energética y el Covid-19: estrategias para la «nueva normalidad»: <https://www.pwc.com/ia/es/gestion-de-crisis/La-industria-energetica-y-el-Covid-19.html>