

**“ESTRATEGIAS A NIVEL DE COMPENSACIÓN Y ORGANIZACIÓN  
APLICADAS POR LAS PYMES EN COLOMBIA FRENTE A LA  
PANDEMIA”**

Jeison Antonio Murillo Cruz.

Ensayo presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia

Línea de Investigación:  
Descriptiva Analítica

Asesor

Ms.c. Patricia Carreño Moreno



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2021

## Resumen

Este documento tiene como objetivo dar a conocer a los lectores, las consecuencias que ha traído la noticia de un nuevo virus llamado Covid-19 el cual se ha propagado y ha afectado la salud de las personas de todas las edades, un alto porcentaje de entidades de salud a nivel mundial incrementaron sus alarmas por un posible caso de pandemia, que fue calificada el mes de marzo del 2020, a raíz de esta noticia se produjo un colapso no solo en salud física y mental en la humanidad, si no también en la economía global; no solo la afectación a causa de la contingencia sanitaria por COVID-19, colapso el sistema de salud, también propicio un decremento en el desarrollo de las Pymes, las cuales, sin importar su actividad económica, comenzaron a sufrir pérdidas, tanto a nivel monetario como de recurso humano, por lo cual se vieron obligadas a optar por diversas estrategias que mantuvieran a flote su liquidez y poder solventar sus gastos durante este desequilibrio, es por ello, que resulta primordial observar, analizar, especificar y actuar con respecto al cómo se podrán mantener las diversas Pymes así solventando y estabilizando nuevamente la economía tanto a nivel mundial como en Colombia.

**Palabras clave:** Economía, pandemia, Pymes, compensación, estrategias y organización.

## Abstract

This document aims to inform readers of the consequences of the news of a new virus called Covid-19 which has spread and has affected the health of people of all ages, a high percentage of entities. The global health authorities increased their alarms due to a possible case of a pandemic, which was described in March 2020, as a result of this news there was a collapse not only in physical and mental health in humanity, but also in the global economy; not only did the affectation of the health contingency by COVID-19, collapse the health system, but also led to a decrease in the development of SMEs, which, regardless of their economic activity, began to suffer losses, both at the monetary and human resource level, so they were forced to opt for various strategies that keep their liquidity afloat and be able to solve their expenses during this imbalance, that is why it is essential to observe, analyze, specify and act on how the various SMEs can be maintained in this way by solving and stabilizing the economy again both globally and in Colombia.

**Keywords:** Economy, pandemic, SMEs, compensation, strategies, and organization.

## Introducción

*“la visión empresarial sin la ejecución solo es una alucinación”*

*Henry Ford*

Desde mucho antes que se presentara la actual pandemia mundial por el coronavirus o COVID-19, las Pymes (Pequeñas y medianas empresas) han implementado dentro de sus planes anuales de trabajo, estrategias que ayuden a mitigar los posibles impases que se presenten frente a contingencias que reduzcan o afecten la productividad de las mismas, esto hablándolo en sentido de producción o de manejo de producto, ahora bien, nunca se habían tenido en cuenta un plan de contingencia que involucrada directamente la salud del recurso humano y por ende en el decremento y pérdida de las vidas humanas que integran cada una de las compañías.

En los antecedentes se encontró en Colombia el siguiente estudio desarrollado por Beltrán (2020) de la universidad Militar Nueva Granada, plantea la necesidad de identificar unos parámetros de acción procedentes, frente a una situación de emergencia económica, en el que los altos gerentes colombianos, tengan la capacidad de tomar decisiones sin exponer legalmente a su compañía y al mismo tiempo no desamparar a sus trabajadores. El ser Empresario o Gerente, no requiere solamente de dinero y no se mide en el éxito que se ha alcanzado circunstancialmente, se valida con la capacidad de adaptación al cambio y al respaldo por parte de sus trabajadores como fruto de su liderazgo, en estos momentos de crisis, un Gerente debe ser consciente y realista, de que el Virus del COVID19, no se iría en un mes, según expertos tendrá una permanencia de alrededor de un año y hasta es posible que dure más tiempo, hasta tanto no exista cura y sea

producida en masa para el suministro de todo el mundo, la económica continuara en esta contingencia. La importancia de un buen manejo de las finanzas es crucial el momento de enfrentar cualquier crisis, un Gerente que no sea consciente de sus costos y gastos, está condenado al fracaso. Una herramienta importante que se tiene a la mano es el ahorro en austeridad, en los momentos de crisis necesitamos de capital efectivo, y esto debe ir acompañado de una estabilidad en el manejo de los costos y gastos, la eliminación de lo no esencial, debe ser un ejercicio contante en un proceso de crecimiento, el uso injustificado del dinero jamás tendrá excusa y más cuando el mínimo vital de los trabajadores depende de la solvencia de la compañía. La necesidad de innovar por medio del uso de todas las herramientas en Colombia es grande, aun algunos sectores e industrias se niegan dar ese paso, y muestra más grande ello, es la sobrecarga laboral que tienen los trabajadores, que ejercen sus labores desde sus hogares mediante la modalidad del teletrabajo

Así mismo Calderon & Rodriguez (2020) desarrollaron la investigación sobre la toma de decisiones gerenciales para la reactivación de las Pymes del sector gastronómico en la ciudad de Villavicencio ante las medidas de confinamiento producto de la Epidemia por COVID-19.

Con esta investigación se encontró que existen algunos patrones en cuanto a decisiones que por planeación o simple improvisación se hicieron y han tenido resultados que por mucho resultan buenos comparándolos con las empresas que han tenido que cerrar este año. Las decisiones que han tenido mayor importancia y efectividad para solventar la crisis es el cese temporal de las actividades de la empresas, la distribución de jornada laboral por turno, la reducción de planta de personal, el teletrabajo, las vacaciones a empleados, modificación de contratos laborales, reestructuración de costos, migración a canales de distribución digitales y

domicilios, mayor presencia en redes sociales, publicidad intensiva y desarrollo de estrategias de venta competitivas.

La toma de decisiones de los empresarios, deben estar orientadas en tomar decisiones conjuntas con la administración pública que mejoren las condiciones empresariales como el desarrollo de planes de auxilios económicos, orientación en el fortalecimiento empresarial, convergencia digital, aumento de ventas y formalidad laboral. A manera organizacional, mantener el desarrollo de modelos de negocios acoplados a la realidad económica global, nacional y regional es una de las decisiones de mayor impacto y acoplamiento y la reestructuración de costos que permite definir planes de mercado, operativos y financieros con los que se puede lograr un mayor flujo de utilidades y solvencia de los gastos y costos de la empresa.

De igual forma en el ámbito internacional Ángel Torres Pérez - Milca Jael Montejo (2020) analizar cuáles fueron los principales cambios que se generaron mediante esta situación de contingencia y también se pretende conocer los efectos de la contingencia causada por el COVID-19. El estudio refleja que, en México, Las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95% del total de las empresas y el 40 % del empleo en el país; además, producen el 15 % del Producto Interno Bruto del país.

Actualmente la pandemia del COVID-19 afecta a muchos países de todo el mundo en diferentes aspectos, pero según esta investigación ha afectado grande y principalmente en la salud y en la economía del país mexicano. La columna vertebral de la economía mexicana se encuentra en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. De acuerdo con datos de Forbes, existen cerca de

4.2 millones de MIPYMES, las cuales contribuyen con alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 70% del empleo formal. Antes de la pandemia en México existían 4.180.986 empresas consideradas como MIPYMES y actualmente solo hay 1.874.564. Las empresas están pasando por una situación difícil, muchos negocios se han obligado a ser más flexibles en su operación, las soluciones de colaboración remota ahora son una necesidad más que una opción, y muchas empresas se han dado cuenta de los beneficios que les ha traído. Otras han tenido que cambiar el giro de su empresa, y los negocios dedicados a ofrecer productos y servicios en línea, han incrementado sus ventas; sector del cual se esperaba un crecimiento del 60% a finales de 2020. Prácticamente el 58 % de las personas que laboran en el país lo hacen en el sector informal, de tal manera que van a ver resentida su actividad principalmente en estos tiempos. Muchos países han cerrado sus fronteras y pedido a sus ciudadanos se mantengan en sus casas con el motivo de frenar el contagio, pero esta medida ha afectado en gran medida a muchas industrias, especialmente a pequeñas y medianas empresas. A pesar de los grandes esfuerzos realizados por los empresarios, aún se aproximan meses de incertidumbre, dificultades y desaceleración económica a nivel mundial a causa de esta contingencia, que lamentablemente termina afectando los ingresos de sus trabajadores y de la población en general. El dinamismo con que se desarrolla la realidad actual, impone la necesidad de la adecuación continua que implica el uso de estrategias de intervención, en otras palabras: tomar medidas para lograr la adaptabilidad al cambio, las empresas están sujetas a adaptarse, a cambiar, a reinventarse para sobrevivir, las empresas que han presentado dificultades ante esta situación y no se han adaptado, ha generado el cierre de comercios, el coronavirus trajo consigo grandes cambios, pero también muchas áreas de oportunidad para los negocios como por ejemplo implementar nuevas formas de

trabajo, ejecutar en las empresas el servicio a domicilio, o ventas por comercio electrónico, redes sociales, obligando a los empresarios a cambiar la forma de pensar en el mundo de los negocios.

Como es de esperarse, esta emergencia sanitaria desestabilizó toda la economía mundial, en especial a las Pymes, es por lo que debemos en primera instancia identificar las estadísticas actuales, en donde podemos observar que más del 50% de las compañías a nivel global sufrieron detrimentos a nivel monetario como en sus operaciones, se estima que las pérdidas ascienden a más de 126.000 millones de dólares en la unión Europa, China y Estados Unidos (Centro de Comercio Internacional, 2020)

Otro punto importante y que cabe resaltar son los comentarios mencionados por la directora ejecutiva del Centro de Comercio Internacional (ITC), la cual especifica que:

La pandemia de la COVID-19 ha provocado una crisis tanto sanitaria como económica y ha supuesto diversos retos para las pymes y las cadenas de suministro mundiales. El informe Perspectivas de competitividad de las pymes 2020 analiza el impacto de la COVID-19 en las pymes, las cadenas de suministro internacionales y el comercio y destaca diversas acciones para desarrollar la resiliencia de las pymes, teniendo en cuenta que seguirán concentrando el crecimiento futuro, y para cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Centro de Comercio Internacional, 2020)

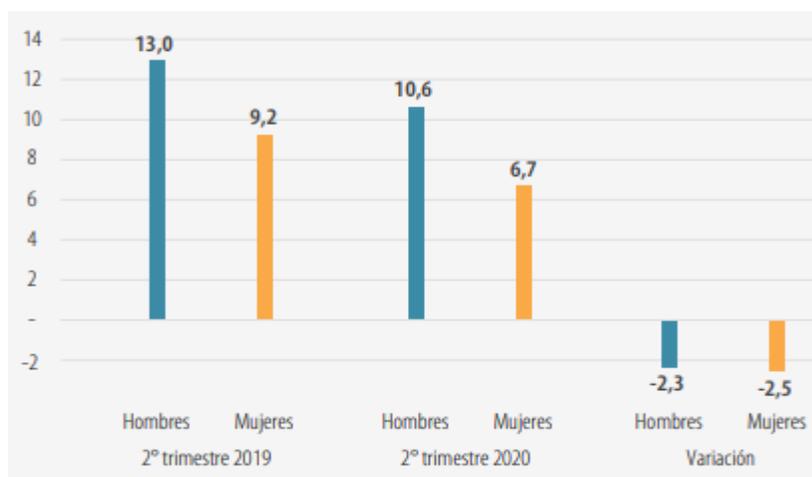
La anterior información nos relaciona todo el proceso sufrido a nivel internacional, es por lo que ahora debemos pasar a las estadísticas establecidas en el país, de acuerdo a los datos de Acopi, que es la asociación que reúne micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia, se puede identificar que las PYMES conforman el 99% de sector empresarial del país y contribuyen al desarrollo económico y la generación de empleo.

Se estima que el promedio de edad de las PYMES en Colombia es de 21 años, que el 76% son constituidas por familiares y cuentan con 31 empleados en promedio, aunque se ha reducido el impacto tributario en los últimos años para las pymes, se puede evidenciar que la gran afectación para el crecimiento y desarrollo de estos negocios es la gran carga laboral de salarios y prestaciones sociales. (ACOPI, 2020)

Durante el primer semestre de 2020, las MiPymes han sufrido un fuerte impacto en su flujo de caja, provocando que 66% de ellas en el mes de abril y 47% en el mes de mayo presentarán una disminución de más del 75% de sus ingresos, y que en el mes de junio el 41% disminuyera entre el 26% y 50% de sus ingresos. De la misma manera, en abril el 57% y en mayo el 39%, manifestó reducción de más del 75% en la recuperación de cartera con respecto al mismo mes del año anterior; mientras que en junio el 69,5% de las Pymes tuvo una disminución inferior al 75% de su cartera, es decir en los tres meses han presentado afectación en su liquidez, pero en abril y mayo fue en mayor proporción. (ACOPI, 2020)

### Figura 1

Número de personas ocupadas y variación, según sexo Trimestre abril-junio de 2019 y 2020



Nota. Tomado del DANE Informe sobre cifras de empleo y brechas de género.

## **Evolución de las Mi Pymes en tiempos de pandemia**

Entendamos primero cual es la definición de una microempresa, la cual se define como aquella unidad económica que posee activos totales como salarios mínimos legales vigentes, además de contar dos o más trabajadores, lo cuales pueden comprender entre 10, 20, 50 o hasta más empleados, se encuentra registradas y constituidas legalmente y cancelan los impuestos respectivos a sus especificaciones comerciales. (Cortés & Henao, 2017)

La Ley 905 (Congreso de Colombia, 2004) instaura **la clasificación de las empresas en micro, pequeñas y medianas**, siempre y cuando cumplan dos condiciones: la primera de ellas, es la cantidad de trabajadores contratados y segundo el monto total de activos reales de la compañía, a este conjunto se conoce como MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas) (Cortés & Henao, 2017)

Debido a las cuarentenas y confinamientos establecidos a nivel nacional e internacional frente a la contingencia sanitaria declarada por el Covid- 19 desde marzo del 2020, las diferentes compañías colombianas que se vieron afectadas en el desarrollo de sus operaciones y en especial aquellas que no contaban con los recursos, ni las metodologías necesarias para adaptarse a las condiciones establecidas por el ministerio de trabajo.

**Gran parte de las Pymes en el país, no tenían dentro de su presupuesto una base que se adaptara a estas nuevas modalidades**, de igual forma el hecho de modificar sus sedes, adecuar cronogramas de trabajo y en los casos más extremos el detener por completo sus operaciones y debido a esto, optaron por llevar a cabo algunas estrategias que les permitieran mantenerse a flote durante la pandemia, dichas tácticas afectaron directamente las condiciones salariales de los colaboradores, lo que llevo a realizar recortes en la jornada laboral y por ende en

la compensación salariales así como dejar de contar con un número significativo del personal dentro de sus nóminas.

La contingencia sanitaria fue un proceso que generó y causó un alto impacto en todas las compañías del país, afectando el desarrollo económico de muchas personas, así mismo desequilibrando la economía del país, es por ello por lo que, para mantener, solventar y a su vez sacar a flote las compañías, se debe iniciar con poder verificar cuáles son las ayudas, las estrategias o medios que se deben emplear para que la base financiera retome su curso nuevamente.

Aunque la situación actual no fue provista, y ni siquiera se llegó a contemplar que pudiese ocurrir en nuestra modernidad, donde los avances científicos y médicos, podrían solventar o manejar este tipo de impases, sin embargo ocurrió, es por ello que las Pymes deben desde ahora contar con planes de contingencia, no solo para epidemias o virus letales, también en desastres que involucren directamente la interrupción o detención inmediata de sus actividades, es por lo que se debe tener en cuenta un plan B, que nos ayude a sobresalir y no a tener que cambiar de negocio.

No solo debemos enfatizar en los recursos económicos previstos para dichas situaciones, también mantener actualizadas todas nuestras bases de datos sobre manejo de los mercados en el mundo, incremento o decremento del precio de las monedas, cuáles son efectivo y cuáles presentan pérdidas, todo enfocado a evaluar cuáles son las capacidades que tiene la compañía para hacerle frente a la interrupción de los sistemas operativos y financieros. (Deloitte, S.F)

Existen otros factores de los cuales se deben analizar para que esta solvencia pueda llevarse a cabo y con éxito en el momento de su ejecución y que posiblemente son causales de ineficiencia en el desarrollo del trabajo realizado, estos factores incluyen el trabajo realizado

durante la cuarentena, la cancelación de ventas, devolución de productos o servicios, así como la demora en entregas de suministros o pedidos incompletos, entre otras causales.

Cabe aclarar que también se deben tener en cuenta cuales son las actividades comerciales que desarrolla la compañía, lo cual también es una incidencia en incremento de la Pyme como la bancarrota de la misma, Con esto en mente debemos hacernos el siguiente cuestionamiento

**¿Cuáles fueron las estrategias a nivel de compensación y organización que aplicaron las Pymes en Colombia para sobrevivir a la pandemia?**

A partir de la anterior pregunta, encaminaremos nuestro escrito en una investigación a tipo exploratorio- argumentativo, con el cual se pretende observar y analizar, las posibles pautas y las opciones de ayuda a las que pueden acceder las Pymes, que necesitan ayuda ya sea de manera monetaria, de asesoría o de recurso humano para el levantamiento en los procesos de gestión.

Partiendo de la premisa anterior se establece como objetivo este ensayo el describir cuales son los parámetros legales, administrativos y comerciales que están dirigidos a todo el gremio Pymes del país, donde se tomarán en cuenta la actual situación laboral, la estabilidad económica, la afectación ocasionada por una emergencia sanitaria y las acciones normativas que ha establecido el gobierno nacional.

## **Decisiones y medidas aplicadas en las Pymes para contener la crisis por contingencia sanitaria**

Una de las medidas que se deben tomar en cuenta son las decisiones aplicadas dentro de la Pymes, las cuales buscaran contener y mitigar la crisis presentada, pero también debemos revisar que tipo de impacto puede llegar a ejercer, es decir, si se encausa de la manera adecuada podrá arrojar resultados positivos, en cambio si se enfoca de manera inadecuada, podría terminar por la disolver la compañía, es por ello que se deben revisar muy minuciosamente los detalles a manejar para así, contrarrestar el daño e iniciar con la recuperación y crecimiento de la misma.

Ahora bien, especifiquemos qué acciones podemos tomar como Pymes y así gestionar incidencia y decremento de la crisis, iniciaremos identificado que acciones se deben implementar para enfrentar los diversos conflictos, tanto administrativos como monetarios y de recurso humano, teniendo en cuenta cuales son las limitaciones estructurales que se podrán tener como Pyme y partir de allí en la ejecución de las estrategias.

Un punto a favor que produjo una luz dentro de toda la descendencia de la contingencia sanitaria, el gobierno abrió una serie de líneas de crédito en donde las empresas pueden solicitar préstamos que ayudaran a alivianar un poco la liquidez de las compañías, al cual llamaron “Aceleración Empresarial”, este tipo de créditos tiene un cupo de hasta \$200.000= millones de pesos por empresa, el cual puede ser cancelado en tres años y adicional a ello, también maneja 3 meses de gracias, las empresas o emprendimientos que pueden acceder a este tipo de créditos son aquellas que tengan menos de 5 años de conformación comercial. (El empleo.com, 2020)

Otra modalidad manejada es para aquellas Pymes con un mínimo de 6 meses y hasta de 8 años de conformación comercial, para este tipo de ayudas Bancóldex e iNNpulsa, quienes

lanzaron la línea de crédito llamada “Colombia emprende e innova contra los efectos económicos del COVID-19”, a diferencia de “Aceleración Empresarial”, esta línea provee de \$600.000 millones de pesos para que “las empresas pueden acceder para cubrir costos de capital de trabajo, a través de intermediarios ‘Fintech’ o de otras entidades financieras” (El empleo.com, 2020)

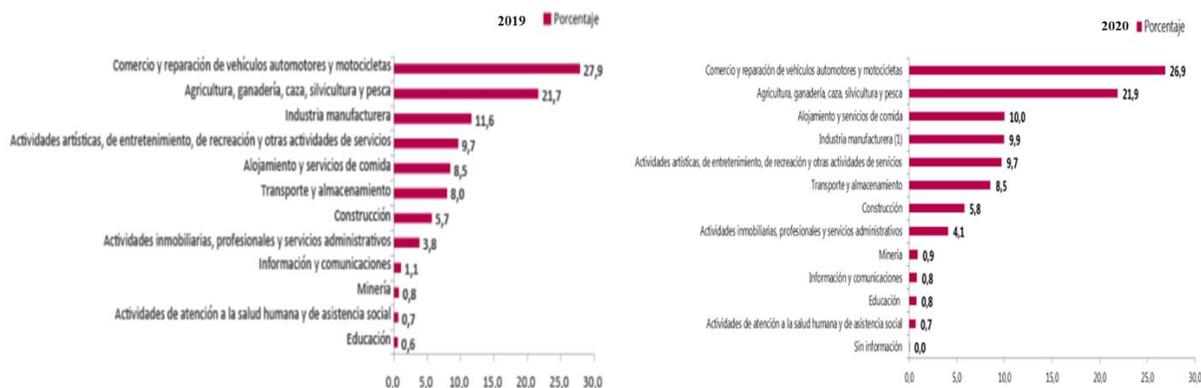
Ambas líneas de crédito, tanto “Aceleración Empresarial” como “Colombia emprende e innova contra los efectos económicos del COVID-19”, son a nivel nacional, sin embargo existen otras modalidades que solo rigen para las Pymes con sede en Bogotá, al cual llamaron “Línea Bogotá Responde”, pero esta línea de crédito solo solventa ciertos parámetros de distribución, por ejemplo, para los pagos de nómina, de arriendo, gastos operativos de funcionamiento y entre otros costos locativos de las mismas, el plazo otorgado para la cancelación de este tipo de crédito es de hasta dos años para las microempresas y hasta de tres para las Pymes.

Existen otros canales de ayuda que beneficiarán a las empresas con afectaciones económicas a raíz directa de la contingencia sanitaria, por ejemplo líneas de crédito por \$500.000 millones de pesos para pagas de nóminas y mantener la empleabilidad de las personas, también está la línea especial de Cartera comercial por valor de \$600.000 millones para clientes Pymes, Empresas y Corporativos, anticipo de pagos para que los negocios e independientes puedan pagar por adelantado sus proveedores recurrentes, clientes con cartera comercial vigente y ventas anuales de hasta 2000 millones, la línea Bancóldex “Colombia Responde para todos”, que otorga plazos entre 24 y 36 meses, con periodo de gracia hasta 6 meses, líneas de crédito especiales para el sector y cadena productiva agro y Líneas Especiales de Crédito (LEC) con tasa subsidiada reglamentadas por Finagro. (Grupo Bancolombia, 2021)

También podremos mencionar que una de las ventajas de este tipo de créditos son los plazos, periodos de gracias, congelamientos de créditos, y los abonos aplicados a intereses y capital del mismo, costos y montos en las transacciones y transferencias y tasas de interés reducidas. (Camara de Comercio de Bogotá, 2020)

## Paralelo de gestión de las Pymes entre 2019 y 2020 frente a la pandemia por COVID-19.

El DANE (Departamento administrativo Nacional de Estadística), mantiene actualizadas las bases de información acerca del desarrollo de cada una de las pequeñas, medianas o grandes empresas, por lo cual podremos realizar una comparación o paralelismo sobre la encuesta de micronegocios, donde se podrá observar el desarrollo entre los meses de enero-octubre del 2019 contra los mismo meses del año 2020, en relación a la contingencia sanitaria, donde en algunos de los sectores podemos ver el incremento así como el decremento gradual de las mismas.



(DANE, 2020)

## **Identificación los principales efectos de las medidas de confinamiento producto de la epidemia por COVID-19**

Una de las anotaciones que se identificaron dentro de esta investigación es lograr discriminar cuáles son la toma de decisiones más efectivas en las diferentes compañías, seguido a ello cuales son los procesos que se deben realizar para la preparación al momento de afrontar las diferentes situaciones que se presenten en entorno al manejo interno y externo frente a una calamidad de esta índole u otra de la misma magnitud.

Es imperativo afirmar que las decisiones tomadas tengan un trasfondo y así mismo una ejecución para determinar que el éxito en el nivel de compensación y organización de las Pymes sea efectivo, veraz y de larga duración, si tomamos casa decisión por sí misma y no la planificamos de manera estratégica y acorde a las necesidades de la compañía, esta no tendrá el resultado esperado.

El hecho de inferir o suponer el cómo deben manejar las diversas soluciones ante la crisis generada la contingencia sanitaria dad por Covid-19, no siempre permitirá identificar si estas son reales o efectivas, para que su ejecución sea conciso y efectivo, es necesario contemplar la seguridad y fiabilidad con la cual se ejecutan las acciones instauradas, sin dejar que la improvisación o decisiones prematuras afecten los resultados ya propuestos y por ende declinen el objetivo propuesto.

Es por ello que se concluye con la siguiente premisa, las decisiones que tienen mayor relevancia y efectividad al momento de solucionar inconvenientes dados por la crisis pueden

contrarrestar y así minorizar la reducción en la planta de personal, así mismo, la modificación de las actividades laborales, reestructuración de costos, migraciones inesperadas, entre otras.

Pero no todo son estrategias, buenas acciones e implementaciones que ayuden a resurgir la economía nacional, existen también factores que implican una mala gestión por lo que obligan al cierre total de las compañías, en la mayoría de los casos las Pymes indican que la falta de “acompañamiento y herramientas que les permitan subsistir y aportar en la creación de empleo” es lo que no les permiten lograr solventar los problemas ocasionados por culpa de la no efectividad de los planes de trabajo. (Portafolio, 2020)

A raíz de esta problemática entre el 20% y 30% de las empresas cierran en su primer año de gestión, a la par de los emprendimientos de personas naturales quienes cubren 40% de quienes cierran durante su primer año, todo esto basado en la investigación de la fundación Universitaria San Martín quienes lanzaron un programa de SOS para las Pymes del país. (Fundación Universitaria San Martín, 2020)

Algo de lo cual la mayoría de las compañías y entidades están de acuerdo, es que el gobierno debe dar prioridad al desempeño y resurgimiento de las compañías durante los tiempos de crisis, esto con el fin de que la reestructuración del producto interno bruto sea de mas alto impacto, lo que generará un porcentaje mas alto en la aplicación de empleos y por ende un incremento en la productividad e ingresos activos de las mismas. (Portafolio, 2020)

**Las estrategias aplicadas por las PYMES a nivel de organización y compensación de los colaboradores conllevan a un alivio económico para el resurgimiento empresarial y laboral en Colombia.**

## Conclusiones

Luego de este pequeño recorrido por los últimos sucesos acarreados por la contingencia sanitaria, podemos notar que las Pymes y el mundo en general no estaban preparados para un impase como el generado por el COVID-19, observamos como se implementan estrategias que ayudaran a contrarrestar problemas de tipo operativo y económico, pero no uno de involucre la salud y el recurso humano de las empresas.

Siempre se ha dado prioridad para el producto tangible, es decir, a manufactura y los activos que se generan de ella, lo cual, dejaba de lado el cuidado de la mano de obra, es verdad que existen programas de salud integral que protegen al empleado o administrativos, pero no contingencias que cubran este tipo de emergencias sanitarias, cabe aclarar y a decir verdad de manera contradictoria, esta pandemia ayudo a que cada compañía establezca nuevas medidas que cubra en un 100% la integridad de las mismas (Producción, activos y recurso humano)

No solo las Pymes deben realizar cambios y mejoras en el desarrollo de sus planes de contingencias ante emergencias sanitarias de tan alta magnitud, también el estado tanto a nivel mundial como en el país, deben realizar grandes reformas, donde se prioricen las ayudas a todas las personas que tengan pequeños y medianas empresas, las cuales se puedan gestionar de manera rápida y oportuna, esto con el fin de que ninguna de ellas tenga que cerrarse o declararse en bancarrota por causas de las contingencias inesperadas.

Es fundamental el tener en cuenta en la implementación de modelos que ayuden a salvaguardar la integridad de cada compañía, en donde cada empresa se cuestione y se pregunte ¿qué pasaría sí?, de hecho el interrogarse de situaciones que aún no ocurren o en este caso con la

pandemia, que no podrían llegar a ocurrir, el cómo actuaríamos ante dichas acciones, que pasos a seguir serían los más idóneos o que estrategias serán más afectivas ante diferentes escenarios, que falencias o adecuaciones podrán llevarnos al éxito o fracaso ante la llegada de problemáticas o eventualidades inexplicables o sorpresivas.

## Referencias

- ACOPI. (2020, Agosto). *Reflexiones y propuestas para la reactivación y fortalecimiento de las mipymes en colombia en el marco del COVID-19*. Retrieved from <https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/08/REFLEXIONES-Y-PROPUESTAS-PARA-LA-REACTIVACION-Y-FORTALECIMIENTO-DE-LAS-MIPYMES-EN-COLOMBIA-EN-EL-MARCO-DEL-COVID-19.pdf>
- American Psychological Association. (2020). *NORMAS APA 7°*. Retrieved from Guía resumen del Manual de Publicaciones con Normas APA: <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/index>
- Beltrán, J. E. (2020). *Acciones de preservación para pymes colombianas, ante la emergencia economica del COVID-19*. Retrieved from Universidad Militar Nueva Granada: <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/33-adaptacion-al-cambio-en-tiempo-de-contingencia-sanitaria.pdf>
- Calderón, L. C., & Rodríguez, M. A. (2020). *Toma de Decisiones Gerenciales para la Reactivación de las Pymes del Sector Gastronómico en la Ciudad de Villavicencio ante las Medidas de Confinamiento Producto de la Epidemia por COVID-19*. Retrieved from Universidad Cooperativa de Colombia: [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28632/2/2020\\_toma\\_decisiones\\_gerencialesToma%20de%20decisiones%20gerenciales.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28632/2/2020_toma_decisiones_gerencialesToma%20de%20decisiones%20gerenciales.pdf)
- Camara de Comercio de Bogotá. (2020). *Conozca las medidas de apoyo del sector financiero para mitigar el impacto económico y social del Covid 19*. Retrieved from Camara de

Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Servicios-Financieros/Noticias/2020/Marzo-2020/Conozca-las-medidas-de-apoyo-del-sector-financiero-para-mitigar-el-impacto-economico-y-social-del-Covid-19>

Centro de Comercio Internacional. (2020). *Evaluación del impacto de la COVID-19 en las mipymes y preparación de la nueva normalidad*. Retrieved from Centro de Comercio Internacional: <https://www.intracen.org/noticias/Evaluacion-del-impacto-de-la-COVID-19-en-las-mipymes-y-preparacion-de-la-nueva-normalidad/>

Congreso de Colombia. (2004). *Ley 905*. Retrieved from [http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley\\_905\\_de\\_2004.pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley_905_de_2004.pdf)

Cortés, J. H., & Henao, M. (2017). *Microempresas: análisis empírico de algunos problemas*. Retrieved from Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5518/551859331007/html/index.html>

DANE. (2020). *Encuesta de Micronegocios (Emicron)*. Retrieved from Información enero-octubre: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

Deloitte. (S.F). *Atendiendo el impacto financiero del Covid-19*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/finance/articles/atendiendo-el-impacto-financiero-del-COVID19.html#>

El empleo.com. (2020, mayo 15). *Auxilios del Gobierno Nacional a empresarios durante la pandemia*. Retrieved from <https://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/auxilios-del-gobierno-nacional-empresarios-durante-la-pandemia-6078>

Fundación Universitaria San Martín. (2020). *La Fundación Universitaria San Martín lanza SOS por las PYMES del país*. Retrieved from Fundación Universitaria San Martín: <https://www.sanmartin.edu.co/1/noticias/fundacion-universitaria-san-martin-lanza-sos-pymes-del-pais/>

Grupo Bancolombia. (2021, Febrero 21). *Bancolombia*. Retrieved from ¿Cuáles son los beneficios para las Empresas afectadas por la situación actual?: <https://www.grupobancolombia.com/centro-de-ayuda/preguntas-frecuentes/beneficios-empresas-covid-19>

Montejo, M. J., Torres, M. Á., & Quijano, S. M. (2020). *Adaptación al cambio en tiempo de contingencia sanitaria covid -19 en el sector comercial*. Retrieved from VIII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones: <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/33-adaptacion-al-cambio-en-tiempo-de-contingencia-sanitaria.pdf>

Portafolio. (2020). *La mala gestión, entre las causas de cierre de las Pymes*. Retrieved from Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/la-mala-gestion-entre-las-causas-de-cierre-de-las-pymes-545746>