

# Revisión descriptiva sobre impacto del COVID-19 en la gestión administrativa y de mercadeo en las PYMES<sup>1</sup>

**Jairo Andrés Paz Cabrera<sup>2</sup>**

Universidad Nacional, Abierta y a Distancia (UNAD), Colombia

**Oscar Alexander Valverde<sup>3</sup>**

Universidad Nacional, Abierta y a Distancia (UNAD), Colombia

**Carlos Rubén Trejos Moncayo<sup>4</sup>**

Universidad Nacional, Abierta y a Distancia (UNAD), Colombia

\***Autor de correspondencia:** psicoclin.juma90@gmail.com

**Para citar este artículo /To reference this article /Para citar este artigo**

Arellano-Varona, M., López-Velasco, R. & Rivera-Ramirez, J. (2023). Violencia escolar en el Centro de Estudios Tecnológicos, Industriales y de Servicios (CETIS) N°116, Acapulco, Guerrero, México. *Revista Investigium IRE: Ciencias Sociales y Humanas*, 15(1), 57-74. doi: <https://doi.org/10.15658/INVESTIGIUMIRE.241501.04>

**Recibido:** noviembre 15 de 2022/ **Revisado:** abril 30 de 2023/**Aceptado:** junio 30 de 2023

<sup>1</sup> Artículo de investigación avalado y financiado por la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia UNAD.

<sup>2</sup> Magíster en investigación de mercados, medios y opinión, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (Argentina). Docente de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, UNAD. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1650-9963>. E-mail: [jairo.paz@unad.edu.co](mailto:jairo.paz@unad.edu.co). Pasto, Colombia

<sup>3</sup> Contador público, Universidad Mariana. Docente de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, UNAD. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8945-007X>. E-mail: [oscar.valverde@unad.edu.co](mailto:oscar.valverde@unad.edu.co). Pasto, Colombia

<sup>4</sup> Magíster en Mercadeo Agroindustrial, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Empresario y docente de la Escuela de Ciencias Administrativas Contables, Económicas y de Negocios –ECACEN, UNAD.. Líder del grupo Sindamanoy. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0352-998>. E-mail: [carlos.trejos@unad.edu.co](mailto:carlos.trejos@unad.edu.co). Pasto, Colombia

**Resumen:** El presente documento tiene como propósito presentar una revisión bibliográfica de los estudios realizados sobre las consecuencias de índole económico que ha generado la pandemia del COVID-19, para su análisis desde la perspectiva del mercadeo. Se identifican las temáticas centrales como: la investigación de mercados; el efecto del COVID-19 en las empresas y sus indicadores económicos; y la teoría básica de mercadeo. El diseño metodológico de este estudio se encuadra dentro del enfoque cuantitativo - deductivo y es de carácter descriptivo, para el cual se revisaron fuentes en el buscador especializado *Google Scholar*; posteriormente se realizó la clasificación de los artículos más importantes y el análisis de las citas. Los resultados mostraron que los efectos económicos del COVID-19 en las empresas fueron similares en distintas regiones alrededor del mundo, que el consumidor cambió, que su nueva definición aún es materia de estudio y que el área de mercadeo es donde más trabajo enfocarían las empresas para asegurar su existencia en el tiempo, toda vez que es de esta área que depende la permanencia económica de las mismas.

**Palabras clave:** economía, empresa, marketing, pandemia (Tesauros); Investigación de mercados (Palabras clave sugeridas por los autores)

### **Descriptive review on the impact of COVID-19 on administrative and marketing management in SMEs**

**Abstract:** The purpose of this document is to present a bibliographic review of the studies carried out on the economic consequences generated by the COVID-19 pandemic, for analysis from a marketing perspective. The central themes are identified as: market research; the effect of COVID-19 on companies and their economic indicators; and basic marketing theory. The methodological design of this study is framed within the quantitative-deductive and descriptive approach, for which sources were reviewed in the specialized search engine Google Scholar; subsequently, the most important articles were classified and the quotations analyzed. The results showed that, first, the economic effects of COVID-19 on companies were similar in different regions around the world, second, the consumer changed, third, its new definition is still a matter of study and, finally, the marketing area is where companies would focus the most work to ensure their existence over time, since their economic permanence depends on this area.

**Keywords:** economy, business, marketing, pandemic (Thesaurus); Market research (Keywords suggested by the authors)

### **Revisão descritiva sobre o impacto do COVID-19 na gestão administrativa e de marketing nas PYME**

**Resumo:** O objetivo deste documento é apresentar uma revisão bibliográfica dos estudos realizados sobre as consequências econômicas geradas pela pandemia COVID-19, para sua análise numa perspectiva de marketing. Foram identificadas as temáticas centrais como: pesquisas de mercado, o efeito da COVID-19 nas empresas e seus indicadores econômicos; e a teoria básica de marketing. O desenho metodológico deste estudo enquadra-se na abor-

dagem quanti-dedutiva e é de caráter descritivo, cujas fontes foram revisadas no mecanismo de busca especializado *Google Scholar*, posteriormente foi realizada a classificação dos artigos mais importantes e a análise das citações. Os resultados mostraram que os efeitos econômicos da COVID-19 nas empresas foram semelhantes em diferentes regiões do mundo, que o consumidor mudou, que a sua nova definição ainda é uma questão de estudo e que a área de marketing é onde as empresas concentrariam mais trabalho para assegurar a sua existência ao longo do tempo, uma vez que a sua permanência econômica depende das mesmas

**Palavras-chave:** economia, negócios, marketing, pandemia (Tesauros); Pesquisa de mercado (palavras-chave sugeridas pelos autores)

## Introducción

La problemática laboral y administrativa suscitada por la pandemia universal del COVID-19 que ha afectado a todas las empresas (Supardi, S. H., & Rosiana, A., 2021) y los efectos económicos que ha generado sobre las organizaciones y los ecosistemas empresariales de la región, aún son objeto de estudio (Ibarra et al., 2022). En ese sentido, es importante considerar el punto de vista académico sobre las empresas, los consumidores y los empresarios, pues sólo evaluando la verdadera dimensión del impacto económico que ha tenido esta contingencia se puede visualizar a futuro un curso de acción que direcciona de la mejor manera el día a día de las empresas en la región (Cabrera Barbecho et al., 2023).

Conocer los cambios que la pandemia generó en las empresas, la forma en que afectó variables especialmente importantes como las ventas y diagnosticar giros posibles en el comportamiento del consumidor, hace que la revisión documental se constituya en una tarea importante, toda vez que los estudios realizados aún son pocos y con poca divulgación.

Este artículo busca recopilar información sobre los efectos que la pandemia tuvo sobre la realidad económica de las empresas y sus implicaciones en el manejo del mercadeo al interior de las mismas; de esta forma, promover y definir temas de interés para investigaciones futuras.

Para el desarrollo de este trabajo se revisaron 51 referencias bibliográficas, seleccionadas bajo criterios de inclusión y exclusión, publicadas principalmente en portales o bases de datos de tipo académico como *Academic Search Ultimate*, *Dialnet*, *Ebook Academic Collection*, *Cambridge Core* y *ECOEdiciones*.

El enfoque utilizado es de carácter descriptivo exploratorio y busca clarificar conceptos e incentivar la investigación futura sobre el tema en cuestión.

## Método

La revisión de literatura del tipo descriptivo es esencial en cualquier disciplina y su principal objetivo es el de identificar, analizar, valorar e interpretar el conjunto de conocimientos sobre un tema determinado (Silamani, 2015). Además, los artículos de revisión de literatura son de suma importancia en las ciencias, pues sintetizan de forma responsable un tema

relevante desde el punto de vista bibliográfico, suministrando una visión general del estado del arte de una materia en particular sin realizar aportes originales (Vera Carrasco, 2009).

Este artículo en particular proviene de una investigación deductiva, de tipo teórico descriptiva en la que se realizó una recopilación, clasificación y análisis documental sobre los efectos del COVID-19 en las PYMES. Entre los criterios de selección de la literatura se tuvo en cuenta los siguientes factores: que el término de búsqueda fuera el objeto principal de la investigación o artículo a seleccionar; que el artículo seleccionado haya sido reportado por una publicación internacional o nacional de carácter académico; que el idioma de la publicación fuera español o inglés; y, finalmente, que las fuentes fueran de carácter primario y secundario.

Para este propósito se consultaron fuentes secundarias como bases de datos de rigor científico y artículos de carácter académico que por la misma temática son de realización reciente, tales como, *Academic Search Ultimate*, *Dialnet*, *Ebook*, *Academic Collection*, *Cambridge Core* y *ECOE Ediciones*. Adicionalmente se consultó otras fuentes secundarias como libros electrónicos de distintas colecciones académicas.

Debido a que el proceso de revisión supone una búsqueda sistemática de la información en relación al tema principal, se utilizaron varias configuraciones de palabras clave en orden de hacer la búsqueda bibliográfica: “COVID-19- y empresas”, “impacto del COVID-19”, “impacto económico del COVID-19”, “COVID-19 y mercadeo” y “COVID-19 y marketing”.

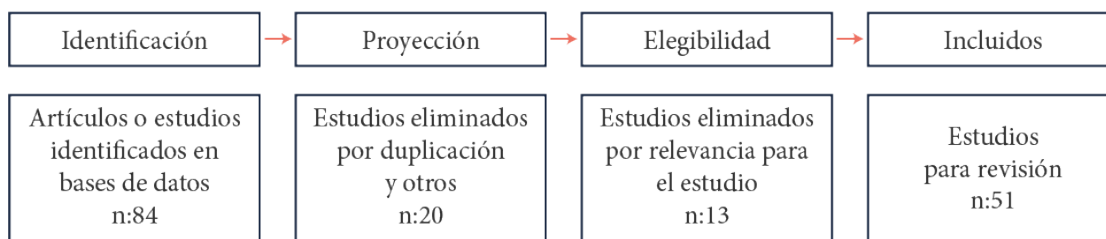
Para la selección de información se establecieron los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

- Estudios con enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto
- Estudios que estuvieran directamente relacionados con el tema
- Artículos en inglés y español
- Artículos que estuvieran completos

Una vez recolectada la información se procedió a su clasificación de acuerdo a temáticas del marco teórico y a su posterior lectura y análisis. La figura 1 muestra el proceso adelantado para la selección de fuentes.

## Figura 1

Diagrama de flujo selección de fuentes



## Revisión

Este artículo de revisión se sustenta en la recopilación de literatura referente al efecto del COVID-19 en las empresas y sus indicadores en la gestión administrativa y de mercadeo.

### *COVID-19 y Economía*

El tema central del artículo es identificar en qué forma la pandemia por COVID-19 ha afectado al tejido empresarial de la región suroccidental de Colombia en sus principales indicadores económicos. También se busca determinar qué efectos tuvo en una primera instancia correspondiente con las cuarentenas ordenadas por el gobierno, y qué efectos puede tener a futuro, toda vez que las medidas restrictivas vienen en disminución.

No es un secreto la potente acción que tuvo y que sigue teniendo la pandemia desatada por el virus COVID-19 en todo el planeta, afectando todos los aspectos de la vida diaria de los humanos alrededor del mundo. Sin distinción de edad, género, religión o ubicación, el virus puso a todos contra la pared, obligando a asumir comportamientos nuevos para afrontar todas las facetas de la vida (Hoekstra y Leefang, 2020).

En España, por ejemplo, los estragos generados por la pandemia en la economía y el mercado laboral afectaron de manera especial al colectivo de ciudadanos inmigrantes y, en ese sentido, es propicio que los gobiernos centren sus esfuerzos en la generación de políticas públicas que se encarguen del desarraigo y la desigualdad (Mahía, 2021).

Específicamente, la economía, como manifestación del consumo realizado por el hombre, tampoco fue ajena a esta circunstancia y la incertidumbre sobre el futuro y sobre lo que puede llegar a pasar se apoderó de todos los actores económicos (Hoekstra y Leefang, 2020).

Los empresarios como propietarios e iniciadores de toda labor productiva se vieron enfrentados a una situación sin precedentes, al menos en el último medio siglo, lo que redundó en una sensación de desubicación e incertidumbre sobre el futuro de la economía tanto en sus variables micro como macroeconómicas. Esta situación afectó especialmente a la micro, pequeña y mediana industria (Kaniawati et al., 2021).

A raíz de esto surgieron varios estudios de tipo cualitativo para examinar dicha problemática. Uno de esos estudios (Kuckertz et al., 2020), que analizó efectos económicos en *startups* de Alemania, describe cómo los empresarios han enfrentado los efectos de la crisis y cómo han tratado de proteger sus empresas. Otro estudio (Barua, 2020), ilustra los probables impactos utilizando un modelo macroeconómico. Se advierte, sin embargo, que la investigación cualitativa en este campo se ve limitada por la disponibilidad de los datos y la singularidad de esta pandemia (Lozano et al., 2020).

Esa singularidad de la que se habla se debe a que la pandemia es algo completamente nuevo para todos y su impacto, que se pensaba iba a ser rápido y efímero, se ha traducido en un evento de tipo crónico y perdurable en el tiempo, lo que ha obligado a que la dicotomía

entre salud y economía se empiece a disolver. En la actualidad ya los sistemas de salud de muchos países han relajado las normas restrictivas y las economías han empezado a moverse de nuevo (Arreaza, 2020).

### ***Impacto de la COVID-19 en las empresas***

En la fase inicial de la pandemia, correspondiente al primer cuatrimestre del 2020, en general todo el aparato productivo se vio afectado por las nuevas dinámicas de movilización y contacto impuestas por el gobierno en respuesta a la rápida propagación de la misma. Todos los indicadores económicos de las empresas sufrieron descensos significativos a medida que la crisis avanzaba, produciendo un efecto dominó descendente entre los diferentes actores del aparato productivo y, por ende, de la economía en general (Hady y Supardi, 2020). Las grandes empresas de la región experimentan una serie de dificultades y enfrentan problemas para cumplir con sus obligaciones financieras, sin mencionar que también tienen problemas por el acceso a crédito y capital de trabajo (Molina Villacis et al., 2020).

La CEPAL (2020) estima que sólo en Centroamérica, el 50% de las empresas necesitarán mínimo entre cuatro y nueve meses para recuperar el nivel de facturación previo a la crisis y estima que la situación es aún más compleja en microempresas, pues considera que el período mínimo de recuperación para estas será de mínimo siete meses, lo que producirá en el corto plazo cambios que persistirán incluso después de que la pandemia pase.

De otro lado, la consultora Deloitte (2020) considera que el esparcimiento del virus traerá un impacto directo en las empresas alrededor del mundo, que se puede resumir en tres aspectos: impacto directo sobre la producción global; interrupción de las cadenas de suministro y de distribución; y repercusiones financieras en las empresas y en los mercados bursátiles.

Para empezar, la demanda continuará debilitándose debido a la baja en la confianza tanto de las empresas como de los consumidores, cambios en los patrones de consumo, aumento del ahorro previsional y menor deseo por acceder a ciertos servicios (Arreaza, 2020).

Por último, un efecto positivo que pudo traer el virus fue el aceleramiento para que nuevas empresas, especialmente del ámbito tecnológico o provenientes de las TICS, pudieran reforzar su posicionamiento en el mercado. Con mayor flexibilidad de manejo del tiempo y mayor permanencia en la casa, los consumidores han reforzado habilidades virtuales para el desarrollo de actividades relacionadas con aprendizaje, diversión y compras en línea (Casco, 2020).

### ***Empresa y post pandemia***

A medida que la pandemia ha empezado a instalarse en la sociedad y mientras ésta se va acostumbrando a su manejo, las empresas han debido generar cambios de manera rápida para poder subsistir (Şentürk, 2021). En la vorágine que supuso la llegada intempestiva de la enfermedad las empresas enfrentaron un shock no solo desde el punto de vista económico, sino también en la cultura empresarial, el liderazgo y su visión de futuro. En un principio

las empresas se enfocaron a labores típicas de subsistencia como garantizar la producción y unas ventas mínimas que garanticen algo de salud financiera para luego pasar a revisar otras áreas de la administración y la comunicación de la empresa (Gomar Alzaga, 2020).

En un futuro cercano, las empresas enfrentarán una realidad totalmente diferente, el consumidor al que dirigen sus esfuerzos de marketing es uno totalmente diferente al que dejaron a principios de 2020 cuando la pandemia empezó a diseminarse (Şentürk, 2021); la economía re-enfoca sus rumbos y los gobiernos ajustan sus políticas micro y macroeconómicas para tratar de salir de la crisis generalizada. Para Nicolás Martínez y Rubio Bañón (2020), los emprendimientos de toda índole enfrentarán cuatro grandes retos a futuro: la digitalización, como forma de trabajo y de contacto humano alternativo, mismo enfoque que es compartido por Willie y Kabane (2022); la financiación, pues se requiere de un amplio acuerdo político y estatal que blinde a las empresas financieramente; y la percepción de oportunidades, entendiendo esta como la posibilidad de encontrar un mayor número de opciones de negocio en las temporadas de crisis.

De otro lado, Paunescu y Matyus (2020) en su estudio sobre medidas de resiliencia, estiman que las medidas que pueden adoptar las microempresas de cara a afrontar una etapa postpandemia, estarán agrupadas en cuatro grandes grupos así: Grupo 1: medidas tendientes a la innovación en la producción y en el soporte a consumidores virtuales. Grupo 2: medidas de corte administrativo tendientes a la preservación del empleo y la viabilidad económica de las empresas. Grupo 3: que son variables referentes a la seguridad en el trabajo y a las condiciones laborales de la seguridad, al igual que, a la estabilización de la cadena de suministro. Grupo 4: que incluye variables tendientes al mejoramiento del acceso a la información sobre la pandemia, por medio de aplicaciones como WhatsApp o plataformas de conferencias online, que permitan estar actualizados en cuanto a medidas de seguridad y salubridad laboral.

Si se entendiera la situación postpandemia como una situación de riesgo, podría usarse modelos que ofrecen pautas de gestión y que se pueden implementar en cualquier clase de organización, fomentando de alguna forma, la adquisición de una ventaja competitiva frente a las organizaciones que no hacen una adecuada gestión de éstos (Chávez, 2020).

Por último, un puñado de empresas han encontrado en la cooepetencia (mezcla de cooperación y competencia) una forma de unir esfuerzos en medio de la crisis para lograr sinergias que permitan un modelo de trabajo *business to bussiness* efectivo para superar un tiempo de crisis como el que se vive por el COVID-19 (Crick & Crick, 2020).

### ***Indicadores económicos en las empresas***

Una vez que se tiene claro el impacto general de la pandemia en el desempeño de las empresas es preciso observar cuáles son las variables económicas que más sufrieron el impacto de la situación pandémica, afectando directa o indirectamente el tejido empresarial de la región.

La pandemia originada por el COVID-19 hizo que la mayoría de los países instauraran medidas de confinamiento y restrictivas en mayor o menor medida. Sólo observando la movilidad de las personas se puede ver que se redujo a su mínima expresión, llegando a un 50% en el mes de abril de 2020. Esta serie de medidas tuvieron un fuerte impacto sobre aspectos del manejo operativo de las empresas, la movilidad de los empleados, la cadena de distribución, la fijación de precios y el abastecimiento en general de productos, insumos y servicios; es decir, desde el punto de vista económico se observa una crisis tanto de la oferta como de la demanda. En estas condiciones, el 2020 fue un año de recesión económica. El crecimiento de la economía global se estimaba que caería a un nivel de -4.4%, resultando que al final de ese año las economías avanzadas retrocedieron -5.8% y las emergentes sólo cayeron -3.3%. Para ese mismo año se esperaba que la economía colombiana tuviera un crecimiento de -8% (República, s.f.).

Para el año 2021 se esperaba sea un año de recuperación a nivel mundial, explicado en gran parte por un rebote estadístico, con una mayor operación de los distintos sectores económicos que la registrada en 2020. Para la economía mundial, se estimaba un crecimiento de 5,2%, en tanto que, para América Latina la recuperación parecía ser más moderada y se preveía una tasa de 3,2%. Para Colombia, la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, 2020) estimaba un crecimiento de alrededor del 5%.

La crisis y su recuperación no han sido iguales en términos de los sectores que maneja Colombia. Como regla general, los más golpeados han sido los sectores que enfrentan mayores restricciones de operación, como los restaurantes y los relacionados con entretenimiento. El golpe más duro ha sido a la demanda de este tipo de servicios debido a las restricciones de movilidad y posteriormente, un golpe a la oferta debido a la pérdida de viabilidad (Shafi, et al., 2020). Uno de los más duros ejemplos es el de las actividades de entretenimiento, culturales, artísticas, turismo, restaurantes.

Al realizar una caracterización entre 2020 y 2021, se puede notar que las transformaciones son muy dramáticas y logran cubrir muchos aspectos en la parte familiar, comercial, empresarial e internacional. Por otra parte, lo laboral también es afectado, según la OIT (2020), la pérdida laboral estuvo cerca a los 345 millones en puestos de trabajo, lo que puede traducirse en que la destrucción de empleo fue del 5.5% del PIB mundial. En el caso colombiano, se enfrenta una pérdida de puestos de trabajo de 1.5 millones al comparar cifras entre 2020 y 2021.

Finalmente, para 2022 se veía como un reto muy grande recuperar y reactivar la economía, para lo cual se necesitaban medidas y acciones de choque que la reactivaran de inmediato. El impacto negativo generado en estos años sobre toda la dinámica económica mundial, ha tenido injerencia directa en el comercio internacional. Aunque el COVID-19 afectó a todas las variantes de comercio internacional, el relacionado con el de hidrocarburos en países exportadores sufrió una afectación especial. De acuerdo con los últimos reportes de la Organización Mundial de Comercio (OMC, s.f.), el volumen de comercio internacional pasó de -15,6% en el segundo semestre de 2020 a una cifra aún en terreno



negativo del -5,6% en el tercer trimestre del año, esto debido a un mejor desempeño de productos de electrónica, textilera y todos los relacionados con la industria automotriz, y como consecuencia directa de la reanudación de la producción y la flexibilización de medidas de confinamiento en las principales economías del mundo.

### **Marketing y COVID-19**

Como consecuencia de la pandemia de COVID-19, el panorama administrativo de las empresas cambió súbitamente y muchos de esos cambios siguen sin dimensionarse, en tanto la pandemia aún está presente en todo el mundo. El shock generado por la irrupción de la enfermedad afectó a las empresas en su conjunto sin dejar áreas administrativas que no hayan sufrido algún tipo de consecuencia. Sin embargo, como toda crisis, la pandemia pudo convertirse en un catalizador de nuevas alternativas y en una oportunidad enorme para que las pymes, por medio de la experimentación, puedan introducir novedosos mecanismos de gestión (García Madurga et al., 2021).

El conjunto de lo relacionado con comercialización y mercadeo, por ejemplo, que reviste especial importancia toda vez que es de esta área que depende la generación de ingresos para las empresas, empieza a experimentar importantes cambios (Jiménez Arias et al., 2022) y, desde esta perspectiva, las variables introducidas por el mercadeo se constituyen en una herramienta que brinda una amplia gama de posibilidades para que las pymes sigan creciendo, aún en tiempos de adversidad como los vividos durante la pandemia. De esta manera, pudo observarse que en la medida en que las empresas implementaron variadas herramientas y estrategias durante los primeros años de pandemia, esas mismas herramientas se convirtieron en elementos clave para la reinención asertiva de las pymes (Jiménez Calixto y Pérez Ramos, 2021), tal es el caso de la comunicación publicitaria que se convirtió en una forma vital para la supervivencia de las empresas en estas épocas (Marín y Gómez, 2022).

El consumo de medios de comunicación *on* y *offline* se disparó, evidenciándose un incremento significativo en el consumo de los mismos. En España, por ejemplo, el consumo de periódicos digitales aumentó un 45% y el tráfico general de las páginas web un 100%; la televisión convencional, por su parte, se constituyó en la principal fuente de entretenimiento para las familias y de información para el público en general (Montaña Blasco et al., 2020).

En estas circunstancias, los equipos comerciales y de mercadeo en las pymes debieron adaptar las formas de su trabajo tradicional a una nueva realidad que exigía una dinámica instantánea, en donde se hace aproximación a los problemas de consumo desde la distancia. En su trabajo sobre las nuevas formas de relacionamiento en una etapa postpandemia, Navia-Núñez y Stefanu-Lidorikiotu (2021) anotan que empleados del área de mercadeo empezaron a sumar nuevas habilidades aprendidas tras la pandemia a sus antiguos conocimientos, y que el hecho de relacionarse a distancia con profesionales de otras latitudes hizo que el trabajo se volviera más empático, más pensado desde el lugar del otro, dando como consecuencia que las empresas también empezaran a pensar igual.

## **Marketing digital y COVID-19**

Con la nueva realidad tras los dos primeros años de pandemia, el marketing digital, los medios de comunicación online y las redes sociales se catapultaron y lograron consolidarse como una nueva forma de comunicar grandes masas de público que no podían interactuar entre sí. Además, la nueva realidad de medios digitales como plataformas de comercio hizo que los planes de marketing digital como complemento del tradicional adquirieran relevancia y abrieran un nuevo franco en la batalla del mercado, ahora sí, de forma generalizada (Toledo y Armas, 2020). Las empresas entonces han debido dar un giro y empezar a asignar nuevos y más robustos presupuestos a las actividades relacionadas con el marketing digital y el *e-commerce*, pues evidenciaron que sólo así podrían tener futuro (Marín y Gómez, 2022).

En esta nueva realidad del marketing el contenido de las acciones publicitarias pasa a ser una variable de importancia, pues recae en este, más que en el mismo medio de comunicación, el éxito que tenga para tironear las reacciones de los consumidores y generar reacciones positivas en ellos. Thota (2018, como se citó en Mason et al., 2021b) establece que las empresas pueden usar las redes sociales y, de esta forma, generar conversaciones positivas con las marcas para al final activar las necesidades y el consumo. En línea con lo establecido por Morgan y Chavez (2020), tras la pandemia llegó el momento preciso para poner el contenido correcto en frente de las personas adecuadas de manera que las empresas generen conversaciones alrededor de las necesidades más importantes.

En este punto empiezan a aparecer importantes hallazgos en cuanto a cómo la pandemia pudo haber afectado la efectividad de las campañas publicitarias en medio de tiempos de alta presión psicológica y tensión social. Xie & Gang (2022) encontraron que cuando el mensaje publicitario hace mención del riesgo que se está viviendo, es más probable que las audiencias se sientan comprometidas con acciones de responsabilidad social propuestas por las empresas. Algo en lo que concuerda Kim et al. (2021), en el sentido que la efectividad del mensaje depende del marco conceptual del mensaje y la mentalidad que en ese momento tienen los individuos. Lo que condiciona a las marcas y a las empresas a mejorar la producción y emisión de sus mensajes, pues sólo así pueden ser exitosas convenciendo a las personas sobre temas controversiales e incluso promover la construcción de comportamientos prosociales.

## **Consumidor Post COVID-19**

Como consecuencia del aislamiento que supuso la pandemia, los consumidores han adoptado nuevas tecnologías y ampliado sus usos, partiendo de la necesidad de mantenerse comunicados con la familia, hacer compras en línea, teletrabajar y participar en eventos virtuales; de hecho, muchas personas empezaron a volverse compradores en línea expertos gracias al mayor uso de las plataformas *online* en las cuales hubo que permanecer durante más tiempo y, debido al aislamiento, no reducir su experiencia a la compra, sino a toda la

dinámica virtual de postventa (Vega Barrios et al., 2021). Por su parte, Liang (2017, como se citó en Casco, 2020) propone que pasar más tiempo en casa puede ofrecer a las personas nuevas oportunidades para explorar pasiones o intereses y fomentar un creciente sentido de propósito que ayuda a que el aburrimiento de estar en casa se sienta más tolerable y significativo.

En este sentido, los nuevos consumidores y sus rutinas que borraron las fronteras invisibles entre trabajo, ocio y educación (Sheth, 2020), hacen que aparte del mensaje, elementos de relevancia dentro del marketing, tales como, la fidelidad de marca y el servicio al cliente, también se vieran afectados por el aislamiento. Las empresas entonces empezaron a ver la necesidad de adaptación al nuevo consumidor y a esa nueva realidad (Jiménez Calixto y Pérez Ramos, 2021). El marketing en esta nueva realidad, ve la necesidad de adaptar sus paradigmas a unos nuevos, donde los consumidores parecen estar más influenciados que nunca por lo que pasa en las redes sociales para poder tomar una decisión de compra (Mason, et al., 2021a). En este escenario, la cooperación del marketing con herramientas, tales como, la investigación de mercados y el CRM implementado en las empresas, evidencia un alto impacto en favor del entendimiento del consumidor; Chaudhury & Dar (2022) muestran como, durante la pandemia, el impacto del CRM y de otras herramientas de manejo de información de marketing fue de alto nivel y de gran importancia para direccionar nuevas estrategias de marketing.

Por último, la variable de servicio al cliente sufrió una transformación radical, pues los miedos de los consumidores hicieron que estos evitaran el contacto con los agentes de servicio y se refugiaron en las redes sociales para encontrar la información que precisaban encontrar de parte de las empresas. A futuro se espera que las empresas aprovechen las redes y los nuevos desarrollos *online* para mejorar el servicio al cliente y optimizar las comunicaciones con los clientes.

## Resultados

Esta revisión descriptiva servirá para la posterior realización de un proyecto de investigación que pretende saber cuál ha sido la influencia del COVID-19 en la gestión administrativa y de mercadeo en las PYMES en la región de Nariño en Colombia. En ese sentido, la revisión sirve para plantear las siguientes variables que serán abordadas con el instrumento de recolección de información: por un lado, la productividad de capacidad instalada, nivel de ventas, percepción general sobre la economía, rentabilidad empresarial, nivel de empleo, costos y percepción futura de la economía, basadas en estudios anteriores como la *Encuesta de medición del impacto del COVID-19 en las empresas de Bogotá y 59 municipios* (Cámara de Comercio de Bogotá - Uniandes, 2020) y el estudio *Las empresas antioqueñas en la coyuntura COVID-19* (Cámara de Comercio de Medellín, 2020); y por otro, variables respecto a políticas y estrategias de mercadeo y publicidad.

El grupo investigador realizó una categorización de variables para abordar el objeto de estudio, apoyados en la revisión bibliográfica para sistematizar la información en la si-

guiente etapa del proyecto. En la siguiente tabla, siguiendo los planteamientos de Paunescu y Matyus (2020), se presentan las variables clave:

**Tabla 1**

*Variables clave para el análisis organizacional*

Variable	Descripción
Formalización	Es el primer factor de análisis para conocer si la empresa está activa y matriculada en la Cámara de Comercio; en algunos casos se puede encontrar como activa o en el peor escenario, cerrada.
Empleados	Uno de los criterios para la clasificación de las empresas y para aplicar a beneficios tributarios del gobierno es el número de empleados con que cuenta. Esto deja ver la capacidad de la organización para defender a sus colaboradores.
Ventas	Es importante conocer el porcentaje en que variaron las ventas, el cual pudo ser positivo o negativo.
Rentabilidad	Las empresas deben visualizar su situación financiera con el paso del tiempo y diseñar los posibles escenarios, donde se mejore el nivel de las ventas, el flujo de caja, el acceso a créditos y el soporte estructural para el normal funcionamiento.
Participación en el mercado	Esta variable siempre ha sido un reto para las empresas, la cual depende de las estrategias de mercadeo tradicional, marketing digital, aspectos de distribución y logística, entre otros.
Capacidad instalada	Muchas organizaciones se vieron en la necesidad de redireccionar sus líneas de negocio como una respuesta a la caída de las ventas, al incremento en el precio de los insumos, y en general, como una medida urgente de reducción de costos operacionales.
Comercialización	En esta variable, se requiere conocer la importancia de hacer análisis constante del mercado, de la competencia, motivación de la fuerza de ventas, contar con un profesional de mercadeo, realizar publicidad digital y medir su impacto.  Ampliar el mercado nacional y diseñar una ruta de acción para llegar al mercado internacional.

*Nota.* Fuente: Trejos et al. (2022).

## Discusión de resultados

El impacto del COVID-19 en la gestión administrativa y de mercadeo en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Nariño fue realmente significativo. Durante el tiempo de pandemia se afectó la actividad comercial de las empresas. Muchas experimentaron caídas en las ventas debido a las restricciones y cambios en el comportamiento del consumidor. Por lo tanto, siguió la necesidad de monitorear la actividad de ventas y los resultados comerciales. La creencia general era que la normalidad no se alcanzaría en un período cercano, pero sí se esperaba que la situación mejorara progresivamente, específicamente en la actividad comercial. A raíz de lo anterior, se impulsó el desarrollo y aplicación del marketing digital, la automatización de tareas, especialmente en áreas repeti-

tivas y administrativas, ha cobrado fuerza como una forma de mejorar la eficiencia y reducir costos en tiempos de crisis.

El impacto de la pandemia fue global. Las empresas en todo el mundo pusieron a prueba su flexibilidad y resiliencia, adaptando sus estrategias empresariales para enfrentar los diferentes desafíos que, para el caso del departamento de Nariño (Colombia), fueron particulares por la experiencia del cliente; en todo caso, la flexibilidad y la capacidad de respuesta han sido clave para sobrevivir y prosperar en este entorno cambiante y competitivo.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) idearon varias medidas para adaptarse mejor a la situación generada por la pandemia del COVID-19, donde se resaltan la digitalización de procesos y aplicación de tecnologías disruptivas tales como:

- Prevalencia del marketing digital sobre el tradicional. Fue fundamental que las PYMES tengan una presencia sólida en línea. Esto incluye tener un sitio web actualizado, perfiles en redes sociales y utilizar plataformas de comercio electrónico.
- Automatización de procesos administrativos y de ventas. Impactó positivamente la eficiencia y reducción de costos. Por ejemplo, automatizar el seguimiento de inventario, la facturación y las respuestas a consultas de clientes.
- Herramientas tecnológicas. Utilizar herramientas de colaboración en línea para facilitar el trabajo remoto y la comunicación entre empleados y clientes.

Las PYMES se vieron en la necesidad de revisar y ajustar su modelo de negocio para estar en condiciones de abordar las nuevas oportunidades y diversificar bienes y servicios, ahora desde la oferta de soluciones virtuales o digitales. También, se recomienda continuar con la diferenciación o alta segmentación para dar respuestas más ágiles a los requerimientos del mercado y estar dispuesto a cambiar según las circunstancias.

Desde el componente financiero, se requiere contar con un presupuesto ajustado, reducir gastos no esenciales y priorizar inversiones estratégicas. Explorar opciones de financiamiento, como préstamos gubernamentales o líneas de crédito. Mantener una buena relación con los bancos y buscar asesoría financiera, partiendo del hecho de requerir capital financiero para apalancar el crecimiento organizacional y de mercado.

## Conclusión

Tras analizar la bibliografía escogida referente al impacto que ha tenido la pandemia de COVID-19 en la gestión administrativa y de mercadeo en las PYMES, se concluye que si bien son incipientes aún los cambios observados en el ser humano como consumidor y pocos los estudios que lo abordan, el enfoque se encuentra puesto en el cambio del consumidor como protagonista de un movimiento más humano en el consumo, un consumidor comprometido de manera diferente con las causas sociales por medio del consumo.

Sólo los efectos económicos han sido fácilmente cuantificables toda vez que los estudios de este tipo nunca se dejaron de hacer gracias a las herramientas digitales que permitieron la aplicación de instrumentos de recolección de información a distancia, incluso en la etapa inicial de la pandemia, que corresponde con los aislamientos totales y el freno casi total de la economía en la mayoría de países del mundo.

Quizás en cuanto a la gestión de mercadeo de las PYMES en una etapa de post pandemia, es donde mayor trabajo por delante queda por realizar, toda vez que los estudios aún son incipientes y se centran en variables especialmente sensibles como el comportamiento del consumidor; más aún si se tiene en cuenta que buena parte de los estudios que se han realizado provienen de zonas externas a América Latina.

Las organizaciones deben fortalecer su presencia en línea y considerar la venta de productos o servicios a través de plataformas digitales. Esto implica optimizar sus sitios web, implementar estrategias de SEO y utilizar redes sociales para llegar a nuevos clientes.

Las organizaciones deben estar dispuestas a ajustar sus modelos de negocio según las circunstancias cambiantes. Esto podría implicar diversificar productos o servicios, explorar nuevas líneas de negocio o adaptarse a las necesidades emergentes del mercado.

Las organizaciones deben ser proactivas, ágiles y estar dispuestas a adaptarse. La identificación de nuevos procesos con apoyo tecnológico, la digitalización y la atención al cliente son clave para superar los retos actuales y prepararse para el futuro.

Finalmente, se concluye que es necesario continuar con la realización de estudios que puedan determinar el cambio que produjo el COVID-19 en variables importantes dentro del manejo de las empresas.

## Referencias

- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (2020). *Balance 2020 y perspectivas 2021*. ANDI.
- Arreaza, A. (2020). Los efectos de la COVID-19-19 en las economías de América Latina. *Pensamiento Iberoamericano*, (9), 74-81.
- BanRep. (2022). Agregados Monetarios. Obtenido de Agregados Monetarios: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/agregados-monetarios>
- Barua, S. (2020). Understanding Coronanomics: The economic implications of the coronavirus (COVID-19-19) pandemic. SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3566477>
- Cabrera Barbecho, F., Coronel-Pangol, K. y Flores Sánchez, G. (2023). Impacto del COVID-19 sobre el desempeño financiero empresarial. Una mirada a las grandes empresas privadas del Ecuador. *Estudios Gerenciales*, 39(169), 476-488.

- Cámara de comercio de Bogotá – Uniandes. (2020). *Encuesta de medición del impacto del COVID-19 en las empresas de Bogotá y 59 municipios*. Cámara de comercio de Bogotá – Uniandes.
- Cámara de Comercio de Medellín. (2020). *Las empresas antioqueñas en la coyuntura COVID-19*. Cámara de Comercio de Medellín.
- Casco, A. R. (2020). Efectos de la pandemia de COVID-19 en el comportamiento del consumidor. *Innovare: Revista De Ciencia Y tecnología*, 9(2), 98–105. <https://doi.org/10.5377/innovare.v9i2.10208>
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. CEPAL.
- Chaudhury, I. & Dar, H. (2022). Impact of Information Systems on Customer Relationship Marketing in the Hotel Industry during COVID-19-19. *Journal of Hospitality Application & Research*, 17(2), 74–94.
- Chávez, G. M. (2020). Evaluación del riesgo empresarial: Indicadores para medir los recursos de la empresa actualmente y en post pandemia. *Crece Empresarial Journal of Management and Development*, (03). <https://journalusco.edu.co/index.php/cem-presarial/article/view/2852>
- Chiatchoua, C., Lozano, C. & Macías-Durán, J. (2020). Análisis de los efectos del COVID-19 en la economía mexicana. *Revista Del Centro De Investigación De La Universidad La Salle*, 14(53), 265–290. <https://doi.org/10.26457/recein.v14i53.2683>
- Crick, J. M. & Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206-213.
- Deloitte. (2020). El impacto económico del COVID-19. Los efectos económicos del COVID-19 y los posibles escenarios globales en función de su desarrollo. *Deloitte*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impacto-economico-del-covid19.html>
- García-Madurga, M. Á., Grilló-Méndez, A. J. & Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID-19: una revisión sistemática. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 55-70. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.04>
- Gomar Alzaga, R. (2020). Efectos del COVID-19 en la empresa. *Revista Académica, Facultad de Derecho*, 17 (35), 29-56.
- Hoekstra, J. C. & Leefang, P. (2020). Marketing in the era of COVID-19-19. *Italian Journal of Marketing*, 249-260.

- Ibarra Morales, L. E., Paredes Zempual, D. & Carrillo Cisneros, E. (2022). Impacto del COVID-19 en las variables que determinan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa en Latinoamérica*, 6(1), 7-23.
- Jiménez Arias, M. L., Arce Gutiérrez, S. & Faith-Vargas, M. (2022). Cambios causados por la pandemia por COVID-19 en la estrategia de mercadeo digital en pymes Costa Rica. *Innovar*, 32(86), 75-87.
- Jiménez Calixto, L.Z. & Pérez Ramos M.G. (2021). Reinención de las PYMES con el uso de Herramientas y Estrategias de Mercadotecnia ante la Pandemia del COVID-19. *European Scientific Journal, ESJ*, 17(4), 61. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p61>
- Kaniawati, K., Rismayani, Maulidiany, A., Rahmawati, R., Mustika, K. & Fahra Nurahmadani, D. (2021). Marketing Strategy Model in Efforts to. *Review of International Geographical Education*, 11 (5), 2406-2416.
- Kim, H. E., Cho, Y. N. & Youn, N. (2021). COVID-19 uncertainty and temporal framing in advertising for online experiential consumption. *Journal of Advertising*, 50(3), 280-289.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., ... & Berger, E. S. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00169.
- Mahía, R. (2020). Los efectos del COVID-19 sobre la inmigración en España: economía, trabajo y condiciones de vida. *Anuario CIDOB de la Inmigración*, 67-82. <https://doi.org/10.24241/AnuarioCIDOBInmi.2020.68>.
- Mason, A. N., Narcum, J. & Mason, K. (2021a). Social media marketing gains importance after COVID-19. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1–17. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.1080/23311975.2020.1870797>
- Mason, A. N., Brown, M., Mason, K. & Narcum, J. (2021b). Pandemic effects on social media marketing behaviors in India. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1–14. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.1080/23311975.2021.1943243>
- Molina Villacis, C. J., Romero Villagrán, J. L. & Cevallos Figueroa, N. G. (2020). Consecuencias económicas del COVID-19 en el aparato productivo. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 46-54.
- Montaña Blasco, M., Candela Ollé, C. y Montse Lavilla, R. (2020). Impacto de la pandemia de covid-19 en el consumo de medios en España. *Revista Latina De Comunicación Social*, (78), 155-67. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1472>



- Morgan, D. & Chavez, A. (2020). Social Media Marketing in a Pandemic. *SDM: Security Distributing & Marketing*, 50(6), 28.
- Marín, P.P. y Gómez, D. (2022). La comunicación empresarial en tiempos de COVID. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 27, e196. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-196>
- Navia-Núñez, M. & Stefanu-Lidorikiotu, Y. (2021). Cambios esperados en relaciones interpersonales después de emergencia sanitaria: Delphi entre directivos españoles y colombianos. *Económicas CUC*, 42(2), 53–76. <https://doi.org/10.17981/econ-cuc.42.2.2021.Org.3>
- Nicolás Martínez, C. & Rubio Bañón, A. (2020). Emprendimiento en épocas de crisis: Un análisis exploratorio de los efectos de la COVID-19-19. *Small Business International Review*, 4(2), 53-63.
- OIT. (2020). *Panorama laboral 2020. América Latina y el Caribe*. OIT. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_764630.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf)
- OMC. (s.f.). *OMC Tercer Trimestre*. OMC. [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/news20\\_s/stat\\_04dec20\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/news20_s/stat_04dec20_s.htm)
- Paunescu, C. & Matyus, E. (2020). Resilience measures to dealing with the COVID-19 pandemic. *Management & Marketing*, 15, 439-457.
- Şentürk, T. (2021). Rethinking Social Marketing and Behavioural Change in Times of COVID-19-19. *Manisa Celal Bayar University Journal of Social Sciences*, 321-338.
- Shafi, M., Liu, J. & Ren, W. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium-sized Enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, 100018.
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280-283. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.059>
- Silamani, J. A. G. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Santa Cruz de La Palma*, 9(2).
- Supardi, S. H., & Rosiana, A. (2021). Descriptive review of positive and negative antecedent social loafing during pandemic covid-19. *International journal of current research and review*, 13, 177-183.
- Toledo, A. y Armas, N. (2020). Tips de Marketing en épocas de COVID-19 y post COVID-19. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(2), 99-108.
- Trejos Moncayo, C. R., Paz Cabrera, J. A. y Valverde Gómez, O. A. (2022). Variables de impacto en la gestión administrativa de las empresas nariñenses con vocación innova-

dora, en tiempos de pandemia. *Documentos De Trabajo ECACEN*, 2, 65-75. <https://doi.org/10.22490/ECACEN.6307>

Vega Barrios A., Cerón Islas, A. y Figueroa Velázquez J.G. (2021). Perspectivas de eComerce y los Hábitos de Consumo Tras COVID-19. *European Scientific Journal, ESJ*, 17(4), 112. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p112>

Vera Carrasco, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista médica la paz*, 15(1), 63-69.

Willie, M. M. y Kabane, S. (2022). *The Effects of COVID-19-19 on Global Marketing Trends*. WMA.

Xie, Q. & Wang, T. G. (2022). Promoting corporate social responsibility message in COVID-19-19 advertising: How threat persuasion affects consumer responses to altruistic versus strategic CSR. *Journal of Business Research*, 148, 315-324.