

# La innovación: estrategia empresarial en la reactivación económica de las MYPES, Campeche

Leticia del Carmen Sánchez Rebolledo<sup>1</sup>, Sandra Domínguez Pérez<sup>1</sup>, Ramón Espejo Reyes<sup>2</sup>  
y Norma Isabel Moreno Lastra<sup>1</sup>

Departamento de Ciencias Económico Administrativo<sup>1</sup>, Departamento de Ciencias Básicas<sup>2</sup>  
Tecnológico Nacional de México/Campus Lerma  
San Francisco de Campeche, Camp.; México  
leticia.sr@lerma.tecnm.mx

**Abstract**— The main goal of this recent study was about identifying the business practices in which the technological innovation was implemented, and it was used as a strategy to face the sequels and consequences of the COVID pandemic and also, to confront the challenges of the economic reactivation process that all the small and medium enterprises had to deal with as well, in San Francisco de Campeche, Campeche. The outcomes determined that, 84% of 105 enterprises that were surveyed, adopted, at least, one type of technological innovation in their Organizations, Procedures, Products and Market operations. From the vision and the company's perception for the fiscal year 2023, 44% of the entrepreneurs forecast a market growth and the 33% estimates a growth in the investment. The adoption of technological innovation is crucial for the competitive development of the MYPES.

*Keywords: Innovation, Organization, Management, Production and Market.*

**Resumen**— El objetivo del presente estudio, consistió en identificar las prácticas empresariales en las que se implementó la innovación tecnológica, como estrategia ante el reto de las secuelas de la pandemia sanitaria del COVID-19, y los desafíos del proceso de reactivación económica que enfrentaron las MYPES en la ciudad de San Francisco de Campeche. Los resultados determinaron, que el 84% de las 105 empresas encuestadas, adoptó al menos, un tipo de innovación tecnológica en sus operaciones de Organización, Procesos, Producto y Mercado; desde la visión y percepción empresarial para el ejercicio fiscal 2023, el 44% de los empresarios pronostican un crecimiento de mercado y el 33% estima un crecimiento en la inversión. La adopción de la innovación tecnológica es fundamental para el desarrollo competitivo de las MYPES.

*Palabras claves: Innovación, Organización y Dirección, Producción y Mercado*

## I. INTRODUCCIÓN

El resultado de esta eventualidad sanitaria conllevó al gobierno federal, a la necesidad de implementar medidas estratégicas para impulsar la economía, siendo en primera instancia el Plan de reactivación económica, que surge como instrumento para enfrentar la compleja situación económica y sanitaria en el país. A partir del mes de febrero del 2022 dicho programa fue presentado por la secretaría de Economía en el que se detallan 4 indicadores: Mercado interno, empleo y empresa, dirigida a los principales sectores económicos; entre ellos la manufactura, construcción, o comercio. Fomento y facilitación de la inversión, Comercio internacional; Regionalización y sectores, en este indicador el gobierno mexicano tiene como prioridad integrar las zonas de mayor marginación por lo que existe un trabajo continuo para promover el avance en la región sur- sureste del país.

Con este objetivo presente, en los últimos años, las tasas de desempleo en la región han disminuido, el porcentaje de actividad económica aumento en al menos el 18 % respecto al segundo semestre del año 2020. Lo que originó la reducción del índice de la tasa de desocupación en 0.7% en el año 2021, lo cual indica una tasa paulatina de recuperación económica. Otro indicador es el desarrollo de Centros de Innovación para la digitalización de la industria 4.0, con lo que se promueven proyectos de transferencia

tecnológica. La promoción de la economía circular encauzado a los objetivos de Desarrollo Sostenible a través de la Agenda 2030, El fomento del turismo, La capacitación de las MYPES, para mejorar la productividad y competitividad, (Mundi, 18 de febrero de 2022) [2].

El desarrollo empresarial en la rama de la Industria, Comercio y Servicios, en el municipio de Campeche, Campeche, reportó un decremento de 6.7 por ciento, que lo situó en el lugar 32 del país, (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021) [4]. Situación económica que se reflejó en mayor porcentaje, en la micro y pequeñas empresas, las cuales ocupan el 52 por ciento de la población activa. Dicho problema conlleva consecuencias de tipo social que impactan desfavorablemente en el desarrollo y crecimiento del estado. Esta situación favorece la oportunidad de determinar cuáles fueron las prácticas empresariales en las se implementó la innovación tecnológica, como estrategia ante el reto de la reactivación económica en las MYPES, en la ciudad de San Francisco de Campeche.

## II. TRABAJOS RELACIONADOS

Diversas investigaciones relacionadas con la reactivación económica en diferentes países latinoamericanos convergen que las medidas adoptadas por los gobiernos indujeron un crecimiento en la economía desde los diferentes contextos y políticas adoptadas en cada país. Como referencia, se cita el caso de las medidas políticas aplicadas por el gobierno de Perú, en cuya investigación denominada “La Reactivación económica Post Pandemia en el Perú: Una mirada desde las políticas públicas”, sus autores señalan: que, debido a la crisis sanitaria, presenta carencia de financiación, elevado precio del valor monetario y ausencia de salvaguardas de los intereses económicos. Las políticas ejecutadas, tuvieron el propósito de garantizar el movimiento en la cadena de pagos y la solidez de las inversiones, impidiendo el cese de actividades laborales y el cierre de organizaciones empresariales. El objetivo fue analizar las estrategias públicas para reactivar la economía peruana; el artículo concluye en dos puntos muy importantes: las políticas públicas deben ayudar al desarrollo productivo y deben pensarse como políticas integrales. Albino, Ruiz y Medina, (2022) [5]. Otra investigación relacionada con el entorno económico, es el caso Ecuador relativo al tema de la reactivación, este no fue del todo favorable de acuerdo a los aportes de Félix y García (2020) [6] en su trabajo denominado “Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19”, el objetivo principal consistió en captar impresiones de los empresarios y gestores turísticos del cantón de Manta (Ecuador) en relación a los escenarios y proyecciones de evolución del sector turístico en los rubros de: pérdidas económica, estabilidad laboral, búsqueda de incentivos posibles estrategias de reactivación. Los resultados muestran que las pérdidas fueron originadas por la *no facturación e incapacidad para solventar los pagos a proveedores de servicios*, previendo como estrategias de reactivación la baja de precios en los servicios turísticos, la promoción en redes sociales y la migración de empresas a la gestión y comercialización mediante modelos de negocio más efectivos e innovadores on line. Consideran importante el asociacionismo cooperativo y la colaboración público – privada como estrategia clave de actuación. pp.79-103. En otra investigación realizada por Ramírez, Muñoz, Díaz y Barrera, (2022) [7] en Bogotá, Colombia, en relación a la *Innovación e Industria 4.0 en las micro y pequeñas empresas de las localidades de: Candelaria, Bosa, Puente Aranda y Tunjuelito*; el objetivo fue conocer el grado de aplicación de la innovación en las prácticas empresariales desde el enfoque sistémico y determinar los tipos de innovación en el análisis de mercado, la gestión del capital humano, la innovación en procesos y en bienes y servicios. Los resultados demostraron: diferencias estadísticas del efecto de las variables estudiadas, excepto la variable de bienes y servicios, desde el enfoque sistémico. Se concluye que la innovación ha sido un aspecto importante para el desarrollo competitivo de las MYPES, desde el contexto local, regional, nacional y mundial. (pp.264-270). El factor tecnológico de acuerdo al trabajo de Contreras

Potenciano, Ovando y Frías, (2022) [8] en lo relativo a “Descubriendo la infraestructura de la red móvil en México utilizando datos colaborativos” analiza, que el progreso de la tecnología en México ha tenido gran trascendencia en todos y cada uno de los contextos económico, sociales, educativos, culturales y políticos. Lo anterior como consecuencia al estado emergente mundial derivado de la pandemia, el cual originó que la comunicación e intercambio de la información y comercialización se diera a través de la telecomunicación, la que presentó una demanda creciente en el uso y el acceso a los diversos servicios. Como consecuencia de ello, surge la necesidad de expandir y aumentar la capacidad de las redes de comunicación; desde el enfoque empresarial, los datos colaborativos (*crowdsourced data*) que permite utilizar una gran cantidad de datos para la resolución de problemas. Por otra parte, el trabajo de crowdsourcing permite a los negocios ahorrar tiempo y dinero. Para Avilés Jiménez Ingrid | Freire Morán Fabricio, (2023) [9] en su investigación “La creación del valor: sus efectos en el comportamiento del consumidor de tableros electrónicos”, como resultados aportan que: los efectos de la creación de valor en el comportamiento del consumidor concuerdan con referencia a la teoría de valor compartido, donde la empresa obtiene una ventaja competitiva en la forma como configura la cadena de valor, al conjunto de actividades involucradas en la creación, producción, ventas, entrega y respaldo de sus productos o servicios, así como, el contacto con el cliente y el valor de aprendizaje de la marca. Como propuestas exponen que los productores deben trabajar más en conocer las percepciones de los consumidores sobre sus productos y el funcionamiento normal del mercado: de este modo, la colaboración en la cadena de valor se hará más estrecha, dado que los consumidores finales estarán más interesados en productos de mayor calidad, que brinden experiencias exclusivas y respaldar la lealtad de la cadena de valor, algunas empresas ante la crisis mundial de salud tuvieron la capacidad de innovar como el caso del enfoque de la investigación de Erika Cruz-Coria, (2021) [10] en lo relativo a las “Estrategias de resiliencia organizacional de las micro y pequeñas empresas turísticas de Pachuca de Soto, Hidalgo ante la COVID-19. Cuyo objetivo fue identificar las estrategias adoptadas por estas organizaciones durante la pandemia, enfocándose en las de tipo organizacional: capacidad de aprendizaje, asunción de riesgos, apertura al cambio, alianzas estratégicas y cambios laborales. El 74 % de las MYPES, consideradas en este estudio, incorporaron nuevos métodos y formas de comercialización de sus productos y servicios turísticos para afrontar las restricciones impuestas sobre la venta al cliente en sus establecimientos; específicamente, son las empresas de alimentos y bebidas y las de hospedaje las que han adoptado en su mayoría estas estrategias. También se identificó que el uso de las tecnologías de la información (TIC), particularmente, el uso de las redes sociales es la estrategia que mejor refleja la capacidad de aprendizaje de las empresas turísticas de estudio, durante la crisis sanitaria. Los resultados destacan: *la capacidad de las MYPES para el cambio y el aprendizaje, la conformación de alianzas y la asunción de riesgos como las principales estrategias de resiliencia desarrolladas por estas organizaciones durante la pandemia*. Para Samuel de la Cruz-May y Erika Guadalupe May-Guillermo, (2021) [11]; desde los resultados del trabajo realizado sobre las “Prácticas de innovación implementadas por el sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México” resaltan que los desafíos derivados de la pandemia por COVID-19, han motivado la innovación en diferentes áreas de la empresa, destacándose: la innovación de procesos de producción y distribución de platillos, implementación de rigurosos protocolos sanitarios; innovación de organización por medio de la asociatividad empresarial, modificaciones en la infraestructura y de acciones que favorecen la salud ocupacional; innovación de mercadotecnia, realizando la promoción y publicidad de bienes y servicios, mediante el uso de tecnologías y redes sociales; innovación de producto mediante la elaboración y venta de nuevos productos. A partir de la implementación de estas acciones, los informantes clave, manifestaron tener resultados favorables, reflejados en los siguientes indicadores: satisfacción del cliente, rentabilidad, aprovechamiento del capital relacional y salud ocupacional. Concluye que la innovación ante la crisis sanitaria no es una necesidad eventual, sino un estilo de vida que deben adoptar

las empresas de este sector, como parte de su cultura empresarial. En otra investigación realizada por Martínez, (2021) [12], en lo relativo al “impacto de la COVID-19 en la producción, empleo y digitalización de empresas en Guanajuato” de donde el objetivo fue analizar el impacto de la emergencia sanitaria en el empleo, la producción y las estrategias de digitalización adoptadas por empresas localizadas en el estado de Guanajuato. los datos estadísticos mostraron una caída significativa, tanto en la producción como en el empleo. Lo que coincide con los resultados arrojados por la encuesta sobre el Impacto en la Actividad Empresarial (ESIAE): las empresas encuestadas presentaron una disminución significativa, tanto en sus ingresos como en el número de empleos, con excepción de las que pertenecen a los sectores que realizan actividades clasificadas como esenciales. Entre las estrategias de digitalización que han puesto en práctica, se encuentra el home office, la comercialización de sus productos o servicios a través de plataformas de *Marketplace*. Y por último otro factor en la reactivación económica fue la innovación digital en las empresas como lo señala el trabajo efectuado por Chiatouchou y Lozano, (2021) [13]; respecto a los “Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México”. El objetivo general de este documento es evaluar en qué medida las microempresas se inclinaron por vender en línea sus productos debido a la pandemia del COVID-19. Además, de generar un marco de soluciones para las diferentes actividades dentro y fuera de las MIPYMES en tiempo de COVID-19. Los resultados de la investigación comprobaron, que: La venta en línea fue el método más utilizado, de hecho, aumentó la proporción de MIPYMES que mudaron sus actividades a ventas en línea, con respecto a la forma de realizar sus actividades antes de la pandemia. Lo que, a la vez, demostró que la introducción de la tecnología en las empresas se convierte en una necesidad y en consecuencia una actividad comercial activa para las empresas, que contribuye en disminuir gastos de operación.

La investigación realizada sobre el tema de la innovación y la Industria 4.0 en las MYPES de Calvillo, Aguascalientes, demostraron el efecto de las variables del análisis sistémico en las acciones de innovación y en la apropiación de los principios de las MYPES, para implementar mejoras en los procesos de ventas, la ventaja competitiva, el ámbito de ventas, recursos humanos y sofisticación en MYPE 4.0; resaltan también, que solo el 50% de las empresas encuestadas aplican la innovación en el área de ventas, lo que limita tener una mayor competitividad ante un mundo globalizado. Ballín, Ruiz, Gutiérrez y Cardona, (2020) [14]. El Libro Innovación RELAYN señala que algunos de los directores de las MYPES de la zona de Ocosingo, Chiapas manifiestan que el grado de adopción de la innovación es por debajo a la media nacional en mercado, procesos, y sofisticación MYPES 4.0; y ligeramente superior en bienes o servicios y recursos humanos. Referente al efecto de las variables del análisis sistémico en las acciones de innovación y en la apropiación de los principios de la MYPES 4.0, se encontró que todas las variables tienen riesgo sistémico, siendo las de mayor riesgo mercado y procesos Gutiérrez, Nájera, Orantes y Cancino (2021) [15].

### III. METODOLOGÍA

La investigación efectuada está sustentada, por el proyecto financiado por el Tecnológico Nacional de México, desarrollado por el cuerpo académico de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial con clave ITLER-CA-2, y con la participación de doce estudiantes del VIII semestre de las carreras de Ingeniería en Gestión Empresarial y de la carrera de Ingeniería en Administración.

El estudio es una investigación de tipo descriptiva, con diseño no experimental y de enfoque mixto. Hernández y Mendoza, (2018) [20]. La población estuvo integrada por 105 empresas MYPES, localizadas en la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche. La muestra fue determinada por conveniencia, dadas las circunstancias que aún prevalecían durante el periodo de reactivación económica

de las empresas, como resultado de la pandemia COVID-19. El requisito para ser objeto de estudio, fue que la empresa tuviera como mínimo dos empleados y que haya operado durante el ejercicio fiscal 2021 y 2022.

El instrumento de investigación aplicado fue diseñado y validado por la red RELAYN, publicado en Posada, Aguilar y Peña (2016) [21]. Este instrumento se adaptó en lo relativo a su redacción y solo se consideraron 53 ítems para el estudio realizado. Las variables que integraron el estudio son: dirección, ventas, producción-operación, innovación y mercadotecnia. Se adjuntó una encuesta integrada por 13 ítems complementarios a la variable innovación, con el propósito de determinar cuáles fueron las actividades empresariales en las que se aplicó la innovación en la etapa de la reactivación económica. Dicha encuesta fue validada por empresarios reconocidos y con una amplia experiencia en el entorno empresarial.

La investigación se sustenta en la teoría de sistemas y en la guía del manual del OSLO para la determinación de los tipos de innovación, vinculados con las prácticas empresariales. En las tablas 1 y 2 se describen las variables del estudio.

Se realizó la revisión teórica de 35 tipos de investigación vinculadas con el estudio desarrollado; se definieron 16 investigaciones sustentadas en el entorno empresarial internacional, nacional y regional cuyo objetivo fue a fin al objeto de estudio.

La recolección de los datos y su análisis se efectuó a través de estadística descriptiva mediante el programa SPSS y hojas de registro. Se comprobó la consistencia del instrumento a través de alfa de Cronbach, del que se obtuvo el 0.939742 de confiabilidad; en la tabla 3 se muestra la confiabilidad estadística del instrumento. Los resultados se presentan en gráficas.

Tabla I. Definición operacional de las variables.

<b>VARIABLES</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Autor(es)</b>
Organización - Dirección	Consiste en coordinar el trabajo de toda la empresa y sus áreas funcionales, así, como analizar el ambiente económico – comercial, político – social y tecnológico para desarrollar la estrategia rectora administrativa y gerencial en el tiempo y espacio, conforme a los recursos de la empresa, en términos de la visión basada en objetivos y metas a lograr, mediante el diagnóstico de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del entorno interno y externo	(Hernández y Palafox, 2012, p. 287) [22]
Producción-operación	Son las acciones de transformación que hace la empresa a partir de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos que requieren los consumidores.	(Alcaraz, 2015, p.132) [23]
Innovación	Es la implementación de nuevos procesos o productos, o mejoras, que a la vez generan cambios significativos en el interior de la organización, en las acciones empresariales y en su entorno; la innovación incorpora una serie de actividades que pueden ser: científicas, tecnológicas, organizacionales, financieras y comerciales.	(Fernández Sánchez, 2005) [24]
Mercadotecnia	Conjunto de actividades que se realizan en una empresa económica, las cuales van encaminadas, hacia el logro de las metas de venta de sus productos y servicios, para obtener beneficios financieros a partir de la satisfacción plena de sus clientes, a fin de lograr su fidelidad.	(Hernández y Palafox, 2012 P.300)

Tabla II. Análisis del tipo de innovación identificada en las prácticas empresariales (variables e indicadores)

Tipos de innovación	Indicador			
<b>Organización</b> Introducción de un nuevo método organizativo de las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.	<b>Alianzas:</b> Asociaciones empresariales Organizaciones de Salud Organizaciones gubernamentales	<b>Perspectivas económicas:</b> Crecimiento de mercado. Incremento de la inversión. Generalización de la cadena de proveedores. Regularizaciones administrativas y legales.	<b>Reestructuración del negocio:</b> Infraestructura Organización del personal. Imagen Mobiliario	<b>Apoyos para la Reactivación:</b> Refinanciación de crédito y asesoría. Apoyo al empleo. Apoyo a la producción.
<b>Producto</b> Introducción de un bien o de un servicio, o significativamente mejorado, en sus características o en cuanto al uso al que se destina.	<b>Mejoras en el producto</b>	<b>Infraestructura tecnológica</b>	<b>Suministro de materia prima</b>	<b>Alianzas, asociaciones</b>
<b>Proceso</b> Introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución.	<b>Cambios en la distribución</b>	<b>Incremento del servicio a domicilio</b>	<b>Cambios en forma de vender</b>	<b>Ampliación de rutas de entrega</b>
<b>Mercado</b> Aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación	<b>Cambios en el sistema de cobros:</b> Transferencias bancarias Pagos móviles Tarjetas de débito Terminales.	<b>Estrategias de venta:</b> Obsequios a clientes Servicios adicionales gratuitos Optimización del servicio al cliente Mejora en el producto/servicio.	<b>Inversión en ventas:</b> Inversión en publicidad Imagen y la marca Mejora del producto/servicio Medios digitales de comercialización.	<b>Medios tecnológicos en la comercialización</b> Comercio electrónico: redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) WhatsApp Sitio Web Venta por teléfono

Nota: Elaborado con base en el Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (OCDE, 2005).

Tabla III. Análisis de la consistencia o confiabilidad del instrumento de investigación.

No. de ítems	Sumatoria de Varianza	Varianza Total	$\alpha$ (Alfa de Cronbach)
53	80.641065	1034.00213	0.939742

#### IV. RESULTADOS

El análisis de las variables estudiadas permitió identificar los tipos de innovación que declararon los empresarios como estrategias ante los retos y riesgos económicos y sociales, para hacer frente a la etapa de reactivación económica de las 105 empresas MYPES, encuestadas.

En la tabla 4 se describen las generalidades demográficas más relevantes de los empresarios.

Tabla IV. Datos sociodemográficos de la población.

Característica	Descripción
Tipo de asociación Fiscal	El <b>65%</b> pertenecen al régimen de <i>Persona Físicas</i> . El <b>21 %</b> de las empresas operan bajo la ausencia de <i>registros legales, Fiscales y administrativos</i> . El <b>14 %</b> tiene el registro de <i>régimen de incorporación fiscal</i> .
Tiempo de estar operando	El <b>30%</b> tiene de 21 a 40 años, el <b>50%</b> el tiempo de antigüedad se encuentra entre 11 a 20; y un <b>25%</b> tienen entre 1 y 10 años de estar operando.
Nivel de estudios	El <b>51%</b> tiene el nivel de licenciatura, el <b>17%</b> Postgrado, el <b>25%</b> Bachillerato y el <b>12%</b> , solo tiene educación básica.
Sexo	El <b>65%</b> de la población estudiada son mujeres y el <b>35%</b> son hombres.

El análisis estadístico descriptivo de las 105 empresas encuestas, mostró los siguientes hallazgos:

En lo que se refiere a la variable *expectativas económicas*, que prevaleció en el entorno empresarial, durante el proceso de reactivación económica a partir del 2022; se observa en la figura 1, que el **37%** de los empresarios percibieron incertidumbre en la apertura de sus actividades económicas, el 30 % estimó una factible rentabilidad en el negocio en el entorno empresarial, esto debido a sus características y porque muchos de ellos operaron durante todo el período de la pandemia; el 28 % percibe crecimiento del negocio y oportunidad de generar empleo, derivado de la amplitud del horario laboral. Estas dos últimas percepciones conllevaron a que el 5% de los empresarios, visualizaran la oportunidad de abrir una sucursal.

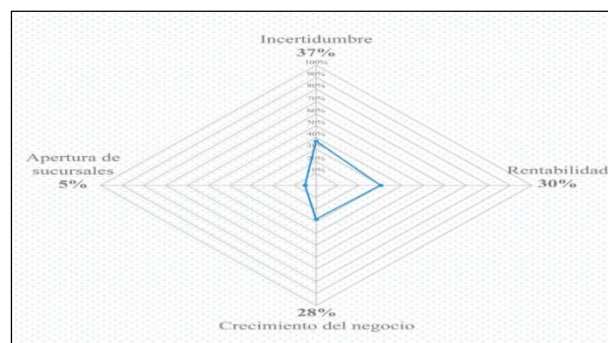


Fig. 1. Expectativas económicas

En la figura 2, se presentan los tipos de apoyo que recibieron los empresarios como parte del programa de reactivación económica; se identifica, que el **67%** no recibió ningún tipo de apoyo, el **13%** recibió el tipo de apoyo para la *refinanciación de créditos y asesorías*, lo que favoreció la solvencia económica para hacer frente a los créditos vencidos. El **8%** recibió el apoyo para la *producción*, esto en el caso de las empresas cuyo giro es industria y/o manufactura. El **7%** se benefició con el apoyo a la *protección al empleo* y el **5%** con el apoyo de *reprogramación de deuda*, lo que favoreció su estabilidad económica.

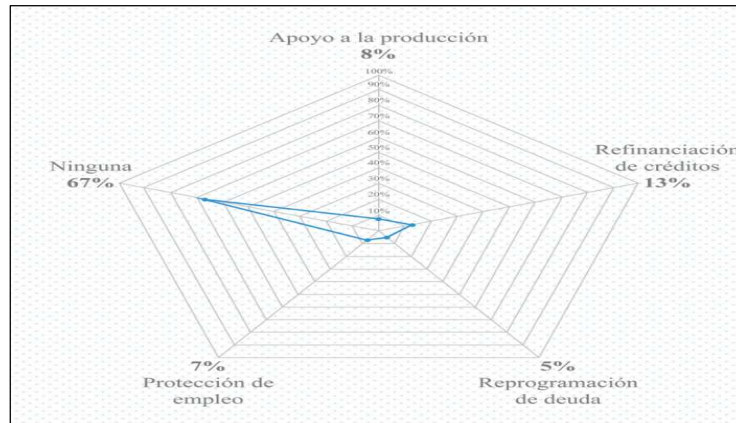


Fig. 2. Apoyos económicos de gobierno federal, estatal o municipal

En lo relativo al tipo de factores emocionales y situaciones que se identificaron en el comportamiento del personal, en la etapa de la reactivación económica, fueron: el **30%** manifestó *problemas interpersonales debido a la falta de tolerancia y buena actitud*, repercutiendo en la integración de equipos de trabajo; el **24%** expresó *síntomas de depresión*, derivado de las pérdidas de familiares y amigos, afectando su salud física, mental y emocional. El **20%** mostró *apatía*, el **10%** manifestó *aversión*, ambos comportamientos como efecto de los diversos factores que incidieron en la *pandemia COVID 19*. El **16%**, no demostró cambio en su comportamiento. Ver figura 3.

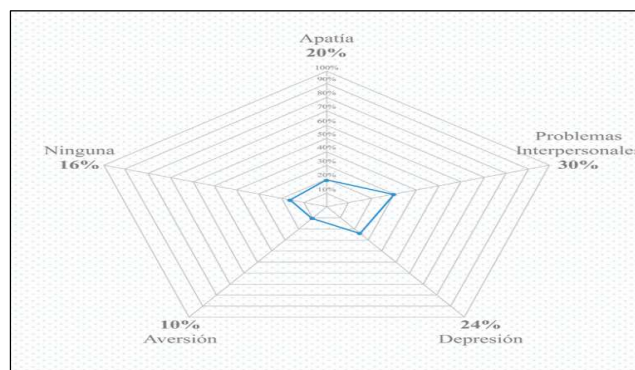


Fig. 3. Comportamiento laboral

Con respecto al incremento de las ventas obtenidas durante la reactivación económica, el **40%** declaró haber obtenido un incremento del 5%, en el inicio de sus actividades en el ejercicio 2022; el **28%** manifestó que sus ventas incrementaron en un 10%, derivado de la estrategia de venta a domicilio. Por otra parte, el **17%** expresó que el incremento fue del 15% como resultado del uso del comercio electrónico. El **15%** de los empresarios declaró que su incremento fue mayor al **20%**, debido a la aplicación de los diferentes medios electrónicos. Ver figura 4.



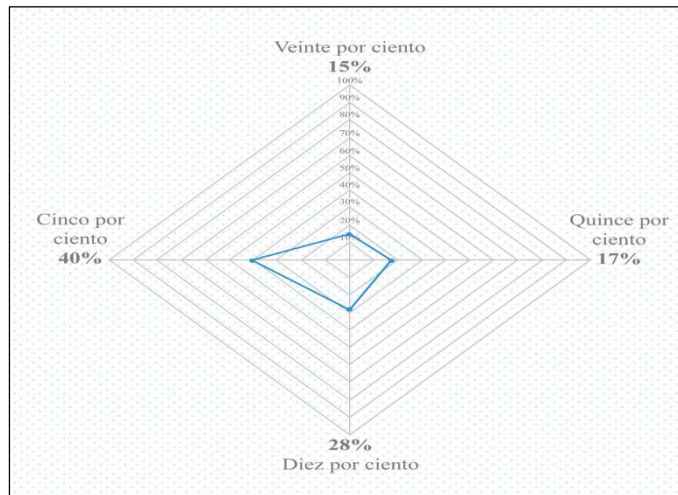


Fig. 4. Incremento de ventas

De acuerdo a la perspectiva visualizada para el negocio y el empleo a partir del ejercicio fiscal 2023, los empresarios respondieron lo siguiente: el **44%**, tuvo un *crecimiento del mercado*, debido a que son empresas dedicadas a la elaboración de productos químicos de sanitización y limpieza; el **33%**, considera un *incremento en la inversión* por la adquisición de medios electrónicos para la comercialización de sus productos y/o servicios; el **17%**, declaró, la necesidad de realizar el *proceso de regularización en los trámites administrativos, fiscales y legales del negocio*, debido a que muchos de ellos carecen de la implementación de éstos trámites. El **6%**, consideró la importancia de *generalizar la cadena de proveedores, integrando a su padrón proveedores locales, regionales y nacionales*. Ver figura 5.

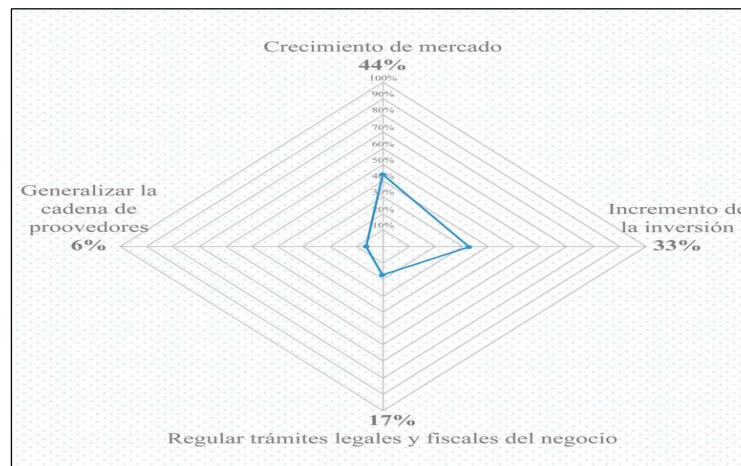


Fig. 5. Perspectiva del negocio y el empleo

La Forma y medios de comercialización de sus productos y servicios que aplicaron las empresas fueron: el 41% utilizó Redes sociales, el 30% realizó Ventas personales, el 24% Servicio a domicilio y el 5% empleó Página Web. Ver figura 6.

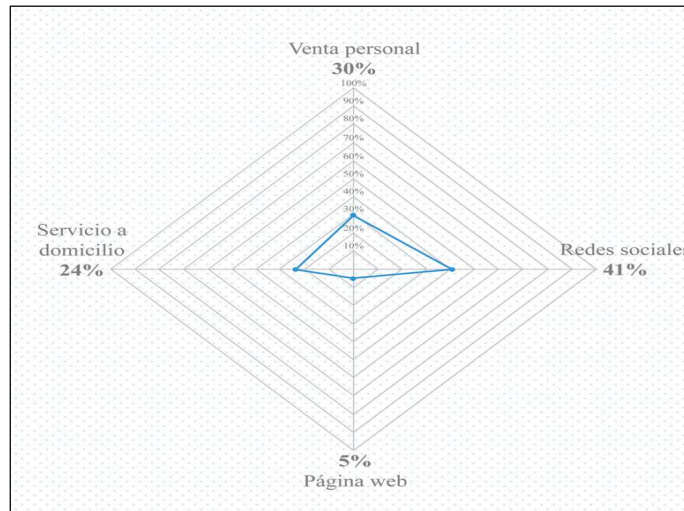


Fig. 6. Formas de comercialización de productos y/o servicios.

Con respecto al sistema electrónico de pago que implementaron los empresarios, a partir de la reactivación económica, los de mayor predominio fueron los realizados a través de Pagos móviles (celular) 43%, 29% eligió realizar sus pagos mediante tarjeta de débito, el 12% le dio preferencia a la forma de pago por Tránsito bancaria. El 6% utilizó Terminales y el 10% no aplicó ningún sistema electrónico de pago. Ver figura 7.

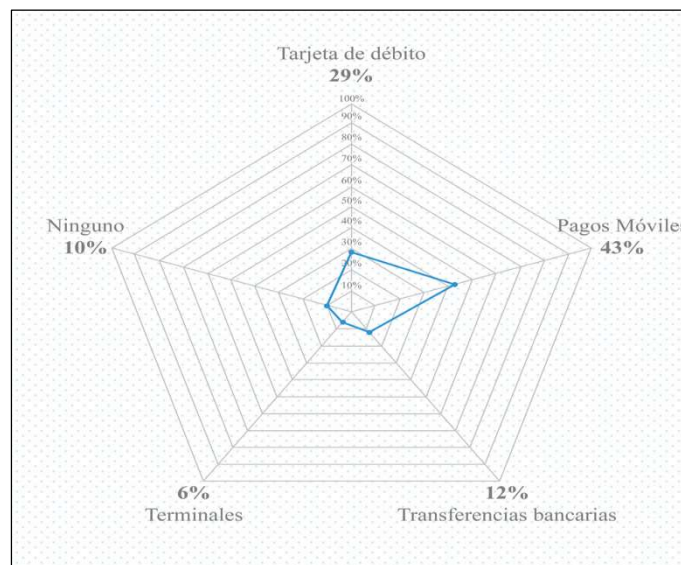


Fig. 7. Cambio en el sistema de pago

Con respecto a las estrategias de ventas que utilizó el empresario para reactivar su negocio, expresó lo siguiente: el 44% brindó servicios adicionales gratuitos, el 16% mejoró el producto o servicio, el 15% eligió ofrecer obsequios a clientes, el 11% aplicó la estrategia de nuevos usos al producto y el 14% no realizó estrategias de ventas. El empresario que implementó algún tipo de estrategia en el proceso de ventas favoreció la permanencia de sus clientes y la captación de nuevos clientes. Ver figura 8.

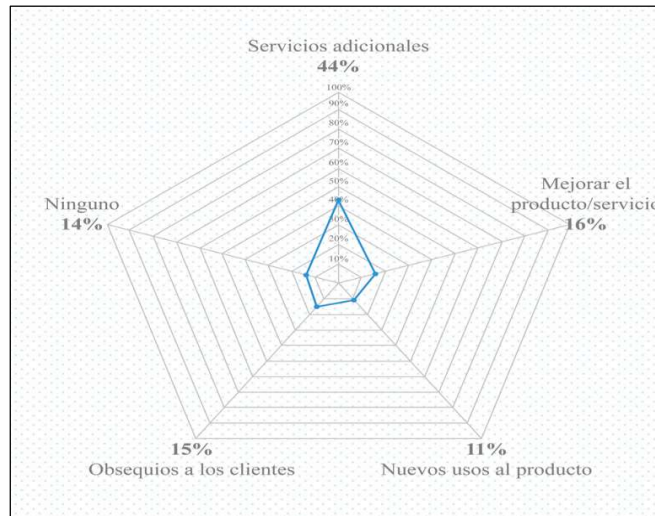


Fig. 8. Estrategias de ventas para reactivar el negocio

La figura 9, muestra el tipo de inversión en ventas que efectuaron los empresarios: el 50% optimizó la atención al cliente, el 24% optimizó el proceso de venta, el 16% invirtió en publicidad, el 10% decidió invertir en Imagen de la marca. Estas estrategias contribuyeron en el incremento de ventas durante la etapa de reactivación económica.

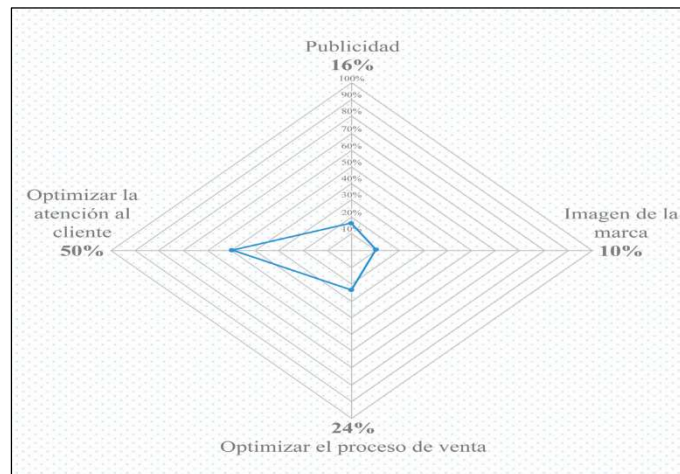


Fig. 9. Inversión en Estrategias de Ventas

Las estrategias que emplearon los empresarios para innovar la forma en como comercializan u organizan sus productos, es la siguiente: el 42 % mejoró la imagen física, el 24% invirtió en la infraestructura del negocio, el 15% eligió mejorar la organización de productos o servicios, con el propósito de proporcionar una mejor atención al cliente. El 10% adquirió mobiliarios más atractivos y visibles al cliente, como parte de la mejora de la imagen y servicio al cliente; el 9% no aplicó estrategias de innovación en organización. Ver figura 10.

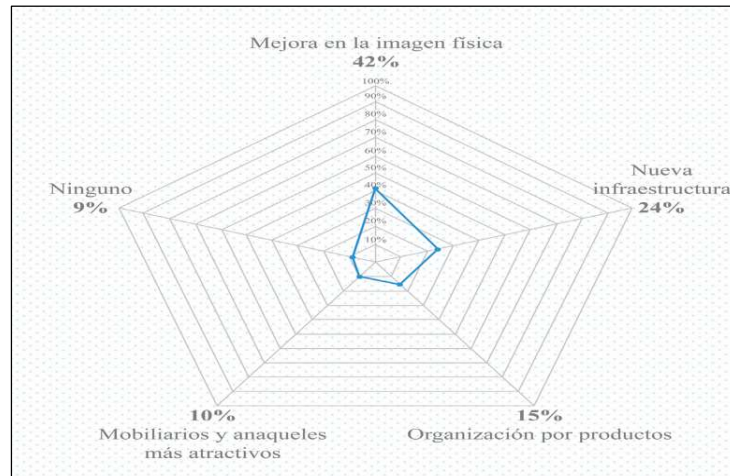


Fig. 10. Formas en las que organiza sus productos y/o servicios

En la figura 11, se muestra los retos que enfrentaron los empresarios, en los siguientes aspectos: abastecimiento y suministro de materia prima e insumos en el proceso de producción; el 43%, identificó como factor predominante, el costo para la adquisición de materia prima e insumos; el 28%, declaró factor importante, el tiempo en el que el proveedor cumplía con la entrega de productos o bienes. El 15%, expresó que uno de los problemas en el abastecimiento y suministro, fueron los productos dañados en el proceso de transportación; el 14%, manifestó incompatibilidad entre las características del pedido y el producto entregado por el proveedor.

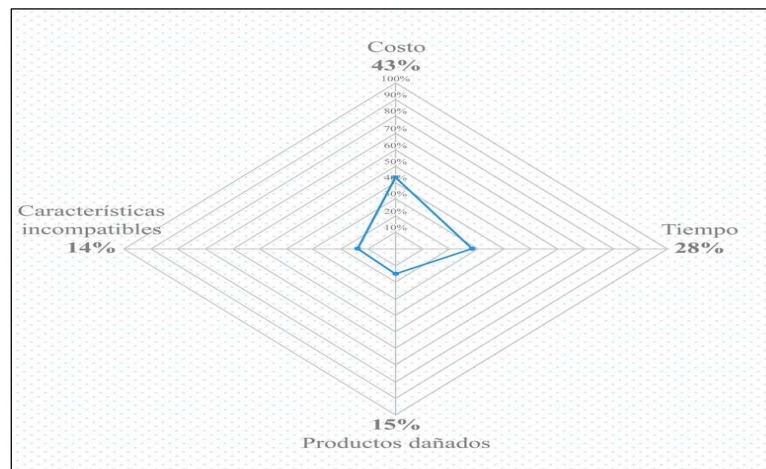


Fig. 11. Abastecimiento de Materia prima o Suministro de materiales.

Para hacer frente a los retos económicos, referente al proceso de producción y/o prestación del servicio, se identificaron: Asociaciones empresariales, 53%; asociaciones con el sector salud, 12%; el 9% aplicó la asociación con el sector restaurantero; el 5%, optó por asociarse con alguna cámara empresarial. Estas estrategias permitieron fortalecer la cadena para el suministro de materia prima, insumos y contar con el servicio del sector salud en la asistencia médica y expedición de certificados de salud para sus empleados. El 21% no aplicó ningún tipo de alianza. Ver figura 12.

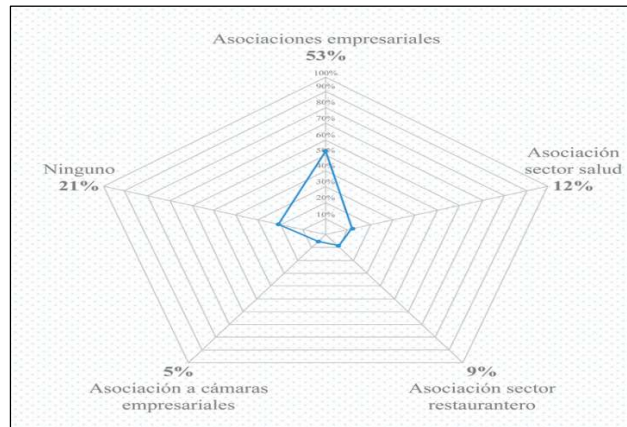


Fig. 12. Tipo de alianzas

En lo relativo al tipo de tecnología aplicada en los procesos, los directivos identificaron como alternativas: correo electrónico, en un 52%; el WhatsApp, en un 24%; sitio WEB, 8%; el 16% optó por Plataformas digitales. La preferencia en el uso de estos medios electrónicos, fueron determinantes en la identificación y vinculación de proveedores y ampliación de su mercado. Ver figura 13.

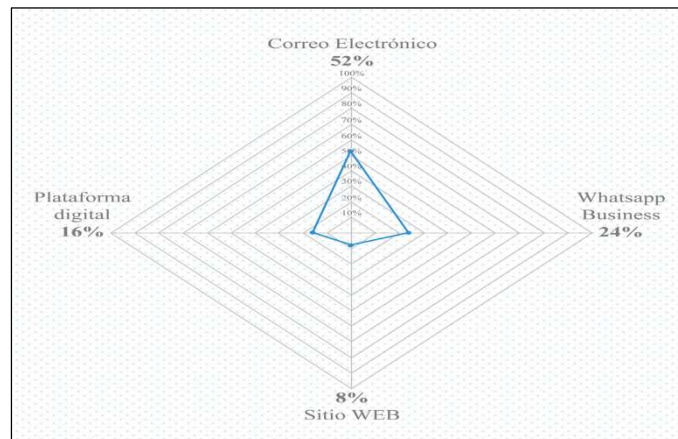


Fig. 13. Tecnología aplicada en procesos

## V. CONCLUSIONES

Los resultados y hallazgos de la investigación realizada determinan que la tecnología de la información favoreció la implementación de la innovación en las prácticas de Organización – Dirección, los procesos de elaboración y comercialización de productos y/o servicios. Lo que la identifica, como un factor asociado a la sobrevivencia y a los retos de una nueva forma de incursionar en el mercado. Cabe hacer mención, que el tipo de innovación aplicada se considera básica (correo electrónico y WhatsApp) en las prácticas de mercado y producción. Sin embargo, estas herramientas contribuyeron en las prácticas económicas, debido al tiempo real en el que se dio la interacción entre la oferta y la demanda, para realizar la transacción económica y el proceso de la decisión simplificada para vender un producto o servicio. Desde otro contexto y no menos importante, se identifica que los apoyos otorgados por el gobierno federal para fortalecer la reactivación económica, favoreció la solvencia y estabilidad económica de las empresas. Es importante señalar, la capacidad que desarrollaron las MYPES para aplicar estrategias de organización

y la adopción de herramientas tecnológicas. Así, como los tipos de alianzas y riesgos que estas pudieran implicar e incidir, en sus procesos de producción o comercialización.

También es necesario reconocer, la iniciativa de invertir en infraestructura, formas y medios de ventas y mejora en la imagen de la empresa.

Los resultados de la investigación invitan a profundizar en el análisis de los factores que determinan la satisfacción del cliente, en esta nueva modalidad de negocio.

## REFERENCIAS

- [1] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2021). Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE) consultado el 10 de marzo 2023 de <https://www.inegi.org.mx/programas/ecovidie/> 2021
- [2] (Mundi, 18 de febrero de 2022) Plan de Reactivación Económica de México 2022 ¿Cómo afecta a las Pymes? Consultado 10 de marzo 2023 de <https://mundi.io/exportacion/plan-reactivacion-economica-mexico/>
- [3] Alcalde, L.L.M. (2020). Exitosa estrategia de reactivación económica y recuperación del empleo en México. Consultado el 10 de marzo del 2023 de <https://www.gob.mx/stps/prensa/exitosa-estrategia-de-reactivacion-economica-y-recuperacion-del-empleo-en-mexico>
- [4] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2022). Comunicado de Prensa número 381/22 del 28 de julio de 2022 pag. 1-18.
- [5] Albino, E.J.R., Espada, J. L., Ruiz, R.C., y Medina, S.G. (2022). Reactivación económica Post Pandemia en el Perú: Una mirada desde las políticas pública. Consultado el 10 de marzo 2023 de <https://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/134/247>
- [6] Félix, M.A.G. y García, R. N.(2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). Consultado el 10 de marzo 2023 de <https://www.uco.es/ucopress/ojs/index.php/riturem/article/view/12743>
- [7] Ramírez, G.M.T., Muñoz, C.M., Díaz, O.L. y Barrera, F.A. (2022). Innovación e Industria 4.0 en las micro y pequeñas empresas de las localidades de: Candelaria, Bosa, Puente Aranda y Tunjuelito, Bogotá, Colombia. La Innovación y la Industria 4.0 RELAYN (vol. 2)
- [8] Potenciano, C. L.I., Ovando, C. y Frías, Z. (2022). Descubriendo la infraestructura de la red móvil en México utilizando datos colaborativos. Consultado el 10 de marzo del 2023 de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2954/1235>
- [9] Avilés. I. y Freire M. F., (2023). LA CREACIÓN DE VALOR: SUS EFECTOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE TABLEROS ELÉCTRICOS consultado el 10 de marzo del 2023 de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511671820004/511671820004.pdf>
- [10] Cruz, E, (2021) . Estrategias de resiliencia organizacional de las micro y pequeñas empresas turísticas de Pachuca de Soto, Hidalgo ante la COVID-19. Consultado el 10 de marzo del 2023 de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2869/1168>
- [11] De la Cruz, M. S y May, G. E.G. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México. Consultado 10 de marzo del 2023 de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2834/1030>
- [12] Martínez, M.A. (2021). Impacto de la COVID-19 en la producción, empleo y digitalización de empresas en Guanajuato: una primera aproximación. Consultado el 15 de marzo del 2023 de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2795/1035>

- [13] Chiatchoua, C. y Lozano, A.M.C. (2021). Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México. Consultado el 15 de Marzo del 2023 de <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2733/1034>
- [14] Ballín, de L.V., Ruíz, C.M del C., Gutiérrez, R.A.K y Cardona, G.F.M. (2020). La Innovación y la Industria 4.0 en las MYPES DE Calvillo, Aguascalientes. La Innovación y la Industria 4.0 RELAYN. Tomo 1.
- [15] Gutiérrez, B.L., Nájera, C.L del C., Orantes, M.G. y Cansino, M.B.M. (2021). La Innovación y la Industria 4.0 en las MYPES, Ocosingo Chiapas. La Innovación y la Industria 4.0 RELAYN. Tomo 1.
- [16] Yam, P.M.Y. Loria, A.D.A., Cupul, B.E.A y Balam, M.L.A. (2021). La Innovación y la Industria 4.0 en las MYPES, Tizimín, Yucatán. La Innovación y la Industria 4.0 RELAYN. Tomo 2.
- [17] Fernández, H. A., Reyes, V.A., Ventura, A. M. del R. y Ortuño, T.J. (2021). PROPUESTA DE UN MODELO ADMINISTRATIVO, PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DEL ESTADO DE MORELOS. RELAYN. Administración y Negocios en Latinoamérica. 2021. IQuatro Editores
- [18] Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima edición. Ed. Mc. Graw Hill.
- [19] OCDE. (2005). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación. In Manual de Oslo tercera Edición. Edit. Tragsa.
- [20] Hernández, S. R. y Mendoza, T. P.C. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA- Consultado el 15 de marzo del 2023 de <https://books.google.com.mx/books?id=jly9vQEACAAJ&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- [21] Posada, R., Aguilar, O., y Peña, N. (2016). Análisis Sistémico de la Micro y pequeña empresa en México. México; Pearson.
- [22] Hernández, J. S., y Palafox, de A. G. (2012). Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México. Mc. Graw Hill.
- [23] Alcaraz, R. R.E. (2015). El Emprendedor de Éxito - Quinta edición. México. Mc Graw Hill.
- [24] Fernández, S. E. (2005). Estrategia de innovación. Madrid: Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A