



DIMENSIONES GERENCIALES APLICABLES DURANTE LA COVID 19

Caso: Montería -Colombia-

Applicable management dimensions during COVID-19: Case Montería -Colombia-

LULY STEPHANIE RICARDO-JIMÉNEZ, LUIS CARLOS VALENCIA-BURGOS
Corporación Universitaria Remington, Colombia

KEYWORDS

Challenges
Covid 19
Dimensions
Microentrepreneurs
Management
Pandemic
Skills

ABSTRACT

The COVID-19 generated great havoc in the economy, causing microentrepreneurs to overcome great challenges since the beginning of the pandemic. Thus, this article seeks to reflect on the managerial dimensions applicable by microentrepreneurs in the city of Montería during covid 19, through an investigation with a mixed approach of an exploratory nature, where a semi-structured interview was applied as an instrument where I deepen the problem with entrepreneurs, revealing as a result the skills that they consider essential for this type of challenge, based on the effect that covid 19 had on their companies.

PALABRAS CLAVE

Covid 19
Desafíos
Dimensiones
Habilidades
Gerencia
Microempresarios
Pandemia

RESUMEN

La COVID-19 generó grandes estragos en materia de economía ocasionando que, desde el inicio de la pandemia, los microempresarios sortearan grandes desafíos. Así las cosas, el presente artículo busca reflexionar sobre las dimensiones gerenciales aplicables por los microempresarios de la ciudad de montería durante la Covid 19, a través de una investigación con enfoque mixto de carácter exploratorio, en donde se aplicó como instrumento una entrevista semiestructurada donde se ahondó la problemática con los empresarios, arrojando como resultado las habilidades que consideran esenciales para este tipo de desafíos, partiendo del efecto que tuvo la Covid 19 en sus empresas.

Recibido: 12/ 09 / 2022

Aceptado: 17/ 11 / 2022

1. Introducción

Es importante resaltar que la afectación a la salud de la población, por la pandemia de la COVID-19, las medidas de autocuidado, y las medidas de contención implementadas por el Gobierno Nacional se convirtieron en choques que afectaron el funcionamiento normal de la economía. Las afectaciones a la salud de las personas fueron evidentes; los aislamientos voluntarios y obligatorios, las ausencias laborales dieron como resultados un detrimento en los ingresos de los hogares y por ende una disminución del consumo privado.

Así mismo, el cierre parcial o total de los negocios, generó impactos diferenciales sobre los sectores productivos y los tipos de empresas. Las finanzas de las empresas sufrieron un impacto negativo causándoles pérdidas económicas considerables a sus propietarios. Según el DANE, en medio de la pandemia del covid-19 Colombia perdió en los primeros diez meses del año 2020, 509.370 micronegocios. Estos pasaron de ser 5,8 millones entre enero y octubre de 2019 a 5,3 millones en enero y octubre de 2020; esto equivaldría a un detrimento del 8.8%; Cabe resaltar que este tipo de negocios equivalen a más del 60% del tejido empresarial nacional (Dane, 2020).

Según el estudio Económico presentado por la Cámara de Comercio de Montería a la Superintendencia de Industria y Comercio fechado a 31 de enero de 2021, da razón que para el año 2020 se presentó una disminución del 11% en registros de nuevas matrículas de micros y pequeñas empresas; además, las renovaciones de estos tipos de empresas se redujeron en un 24.3% en comparación con el año inmediatamente anterior y que las cancelaciones de matrículas mercantiles aumentaron en un 44.5% para el mismo período del año. Es así como, sumando las no renovaciones y la cancelación de los registros mercantiles de las micro y pequeñas empresas en el municipio, el porcentaje puede llegar alrededor del 65% de la deserción empresarial, (Cámara de Comercio, 2021).

De igual forma, los diferentes cambios generados durante la pandemia de la COVID - 19, ha dejado una significativa enseñanza y experiencia de cambio y evolución en todos los ámbitos; estas nuevas realidades, han permitido el resurgimiento en la creatividad y el ingenio de las empresas en la búsqueda de la permanencia en el mercado. A lo anterior se suma lo expresado por Castillo (2008), quien resalta que las empresas deben ser conscientes en los cambios que se deben generar para permanecer y penetrar en el mercado, en donde las estructuras administrativas, visión y estrategias, son fundamentales las habilidades empresariales de quienes dirigen y las herramientas administrativas para desplegarlas en estas empresas con miras a internacionalizarse o para fortalecerse ante el fenómeno de la globalización, son pieza fundamental para su desarrollo.

Por lo anteriormente mencionado, la presente investigación exige conocer la incidencia que tienen las Habilidades Gerenciales en las Pymes del sector Comercial en la Ciudad de Montería. Una mirada desde el desempeño durante los desafíos presentados por la Covid19. De esta forma, se estableció como objeto de estudio la identificación de los atributos fundamentales de las Habilidades Gerenciales implementadas por las micro y pequeñas empresas comerciales en la ciudad de Montería (Colombia) que le han permitido mantenerse activas económicamente en tiempos de pandemia.

Así las cosas, el instrumento metodológico aplicado (entrevista semiestructurada) permite ahondar en esta problemática de estudio con los actores implicados y así identificar las principales habilidades que deben tener los gerentes en las empresas, sobre todo al momento de enfrentar una contingencia. De este modo, la metodología empleada responde a un estudio de campo con una muestra de 25 empresas afiliadas a ASDEMIN (Asociación que agrupa a pequeños y a grandes empresarios), a través de entrevistas a cada uno de los gerentes frente a la situación de estudio.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Reflexionar sobre las dimensiones gerenciales aplicables por los microempresarios de la ciudad de Montería durante la Covid 19.

2.2. Objetivos específicos

- Elaborar un instrumento que permita arrojar resultados sobre las habilidades gerenciales aplicadas durante la Covid 19 por los microempresarios de la ciudad de montería.
- Aplicar el instrumento elaborado con el fin de conocer las percepciones sobre los efectos de la Covid 19 en las microempresas y las habilidades gerenciales fundamentales para este tipo de contingencias.
- identificar las principales habilidades que se deben según los microempresarios fueron relevantes para el manejo de su empresa durante la Covid 19.

3. Método

La presente investigación es de tipo experimental, mixta, que toma como instrumento metodológico una entrevista semiestructurada que permite ahondar esta problemática de estudio con los actores implicados, y así

identificar las habilidades que deben tener los gerentes en las empresas, sobre todo al momento de enfrentar una contingencia como lo fue la Covid 19.

El método mixto, tal como lo expresa Ortega (2018):

Implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos. (p.22)

Así de esta forma, se llevaron a cabo tres fases de la siguiente forma:

- 1 fase: Se realizó en la revisión literario que permitiera el análisis de la problemática a través de un rastreo bibliográfico basado en los antecedentes de la investigación y la profundización de la temática en cuestión, generando bases para la ejecución de la presente investigación. Así mismo, se elaboró como instrumento de aplicación una entrevista semiestructurada con base a los hallazgos encontrados a través de la literatura y análisis del contexto actual.
- 2 fase: Consistió en la aplicación del instrumento en los 25 microempresarios seleccionados.
- 3 fase: Análisis de los datos obtenidos e identificación de las habilidades aplicadas por los 25 microempresarios de la ciudad de montería durante la Covid 19.

4. Resultados

La entrevista semiestructurada que se le realizó a los 25 empresarios seleccionados permitió conocer algunas incidencias de la Covid 19 en sus microempresas y a raíz de esto, una serie de habilidades que consideran ellos son necesarias para sortear este tipo de contingencias, para lo cual a continuación se resaltan algunas de estas, consideradas relevantes para la sustentación del presente artículo:

El 52% de los empresarios resaltan que sus ventas disminuyeron durante la pandemia en comparación a su histórico presentado antes de que esta impactara la sociedad; por su parte el 40% manifiesta que sus ventas aumentaron, lo cual es positivo para la economía, al igual que el 8% de los encuestados que mantuvieron igual sus ventas.

Tabla 1. Comparación - Niveles de venta antes y durante la pandemia

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|----------------------|------------|-----|
| Se mantuvieron igual | 2 | 52% |
| Disminuyeron | 15 | 40% |
| Aumentaron | 8 | 8% |
| TOTAL | 25 | |

Fuente: Elaboración propia

En relación con la variación de precios en insumos y materia prima, el 60% de los encuestados manifiesta que estas aumentaron durante la pandemia; un 32% manifiesta que disminuyeron los precios y el 8 % resalta que se mantuvo igual. Si bien la economía se vio afectada por la llegada de la Covid 19, algunos de los empresarios a través de sus estrategias comerciales, estrategias, diversificación de productos entre otros, lograron aumentar sus ventas, sin embargo, las medidas impuestas por el gobierno nacional en cierta forma perjudicaron la comercialización de estas, lo cual además de encarecer su precio, también aumentaba el precio del producto o servicio final, lo que ocasionaba en algunos casos la disminución de los ingresos por parte de los empresarios, para lo cual resulta indispensable una buena estrategia de planeación y ventas para garantizar la permanencia de los clientes, aun con las distintas variaciones económicas que se estaban presentando, aprovechando de una u otra manera que debido a las restricciones estos no tenían acceso directo a muchos productos o servicios.

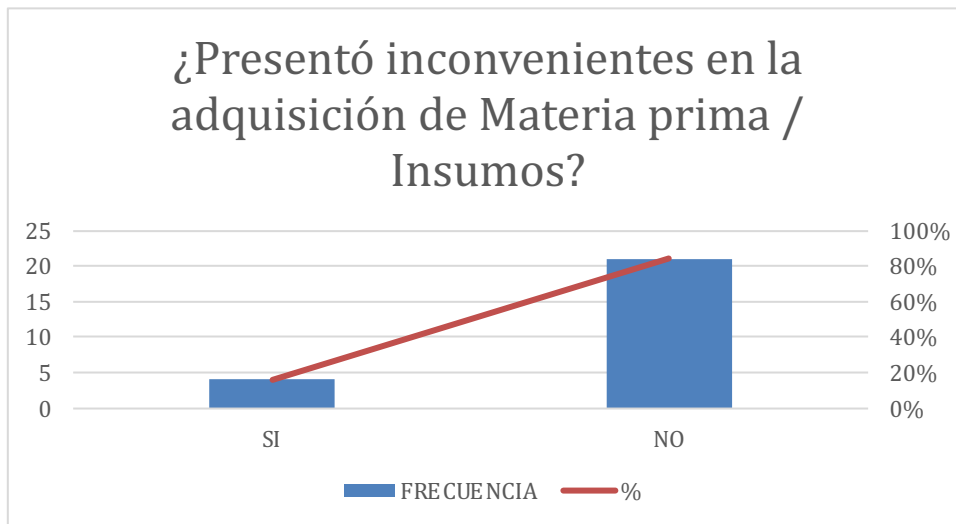
Tabla 2. Variación de precios en insumos / materia prima

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|----------------------|------------|-----|
| Se mantuvieron igual | 3 | 12% |
| Disminuyeron | 7 | 28% |
| Aumentaron | 15 | 60% |
| TOTAL | 25 | |

Fuente: Elaboración propia

Aunque también se evidenciaron restricciones y desabastecimiento de las materias primas e insumos, lo cual genero el aumento de la demanda de los productos y servicios, lo cual muchas veces era difícil satisfacer ya que no se contaba con los insumos y materias primas necesaria para elaborar las cantidades ofertadas. En la siguiente figura se observa que el 72% tuvo inconvenientes en la adquisición de la materia prima e insumos, y el 28% restante no presento inconvenientes.

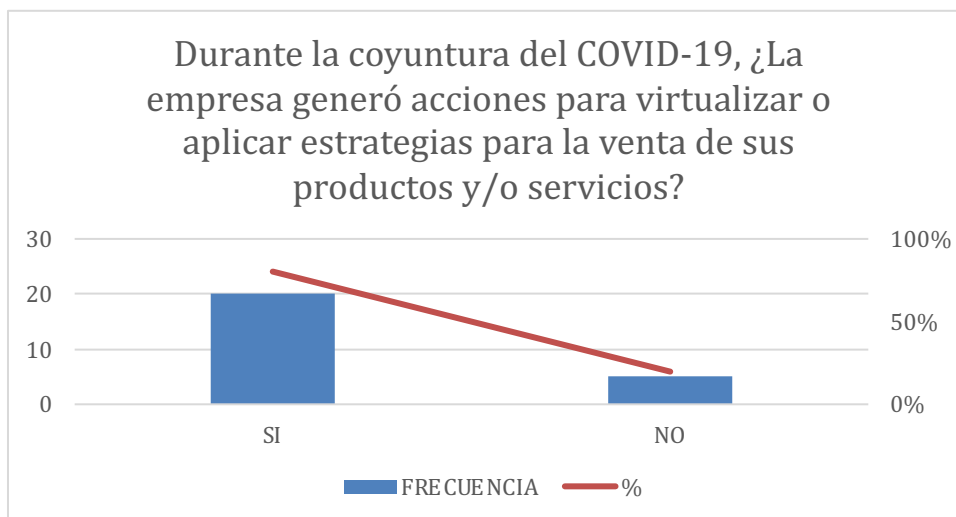
Figura 1. Inconvenientes en adquirió de Materia prima /Insumos



Fuente: Elaboración propia

A raíz de la pandemia, el gobierno nacional impuso una serie de restricciones con el fin de salvaguardar la salud de los colombianos, por lo cual a algunos empresarios se enfrentaron a ciertas disyuntivas en cuanto a las acciones que deberían realizar para garantizar el nivel de ventas mensual necesario para cubrir sus costos y no vender menos de lo requerido para tener estable la empresa. Es por esto por lo que el 80% de los empresarios encuestados manifestaron que tuvieron que generar acciones para virtualizar o aplicar estrategias para la venta de sus productos y / o servicios; mientras que el 20% no genero alguna de las antes mencionadas, sin embargo, resaltaban que fue causante para la disminución de sus ingresos.

Figura 2. Porcentaje de microempresarios que aplicaron estrategias para la venta de sus productos y /o servicios



Fuente: Elaboración propia

Dentro del instrumento aplicado se realizaron preguntas que apuntaban a características básicas de las habilidades gerenciales, para lo cual se seleccionaron algunas como lo son las habilidades técnicas, en donde el 44% de los empresarios encuestados reconocieron que tener conocimiento básicos de informática era necesario para ser un buen gerente, ya que esta nos suministra herramientas necesarias para la gestión de la organización; de igual forma el 8% manifestó que es poco necesario y el 6 % piensa que no son necesarias.

Referente a la gestión documental, el 56% de los encuestados confluje en que es necesario tener conocimiento sobre esta y el 24% menciona que esto es poco necesario.

Tabla 3. Percepción de la importancia de las habilidades técnicas por parte de los microempresarios encuestados.

| HABILIDADES TECNICAS | | | |
|--|------------|-----|-------|
| ¿Son necesarios los conocimientos básicos de informática? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 11 | 44% | 25 |
| Poco necesarios | 8 | 32% | |
| No son necesarios | 6 | 24% | |
| ¿Es necesario tener conocimiento sobre gestión documental? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 14 | 56% | 25 |
| Poco necesarios | 6 | 24% | |
| No son necesarios | 5 | 20% | |

Fuente: Elaboración propia

Las habilidades personales constituyen una dimensión relevante para los gerentes, ya que es importante que estos manejen siempre un liderazgo integral, que les permita manejar las diversas situaciones de la mejor manera, tomar decisiones en el momento adecuado de forma asertiva y propiciar por un ambiente laboral cordial y trazabilidad hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. Dentro de los empresarios encuestados, el 60% de estos manifestaron que es necesario tener tolerancia al estrés, mientras que un 9% piensa que es poco necesario y el 1% expresa que esto no es importante. El manejo del estrés es de suma importancia ya que la inteligencia emocional es relevante para el manejo adecuado de los procesos; se debe pensar bien ante cualquier situación y estos empresarios manifestaron que la época de la pandemia en sus inicios fue de cierta forma caótica ya que además de la crisis económica se sumaban las pérdidas de familiares, amigos, conocidos o personas en toda la humanidad, por lo cual tenían que mantenerse enfocados en su labor.

Por su parte, la creatividad y la innovación resaltan la labor del gerente en cada uno de sus campos; los empresarios encuestados manifestaron en un 60% que estas dos son necesarias para la labor adecuada del gerente; el 36% menciona que es poco necesario y el 1% afirma que no es necesario poseer estas habilidades como gerente.

Tabla 4. Percepción de la importancia de las habilidades personales por parte de los microempresarios encuestados.

| HABILIDADES PERSONALES | | | |
|---|------------|-----|-------|
| ¿Es necesario tener tolerancia al estrés? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 15 | 60% | 25 |
| Poco necesarios | 9 | 36% | |
| No son necesarios | 1 | 4% | |
| ¿Es necesario tener creatividad e innovación? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 10 | 40% | 25 |
| Poco necesarios | 15 | 60% | |
| No son necesarios | 0 | 0% | |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las habilidades conceptuales, algunos de los empresarios encuestados manifestaban que la practica en algunos casos es más relevante que la teoría, sin embargo, la mayoría confluyo en la importancia de los conocimientos sobre las funciones organizacionales y el pensamiento estratégico. Así las cosas, el 68% resalto la importancia de conocer los conceptos sobre pensamiento estratégico, el 5% manifestó que era poco necesario y el 3 % que no lo era.

Así mismo, la mejora continua resulta relevante para el 68% de los empresarios encuestados; poco necesaria para el 28% y no necesaria para el 1 %.

Tabla 5. Percepción de la importancia de las habilidades conceptuales por parte de los microempresarios encuestados.

| HABILIDADES CONCEPTUALES | | | |
|---|------------|------------|-------|
| ¿Es necesario tener un pensamiento estratégico? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 17 | 68% | 25 |
| Poco necesarios | 5 | 20% | |
| No son necesarios | 3 | 12% | |

| ¿Es necesario orientarse a la mejora continua? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
|--|------------|-----------|-------|
| Necesarios | 7 | 28% | 25 |
| Poco necesarios | 17 | 68% | |
| No son necesarios | 1 | 4% | |

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los empresarios encuestado están de acuerdo en que es importante tener claro la proyección de ventas (76%); por su parte el 24% manifiesta que esto es poco necesario. Por su parte el 76% reconoce que herramientas contables como el balance general, son necesarias para poder llevar a cabo una excelente gestión financiera, lo que permite inferir que consideran que un buen gerente debe tener conocimiento sobre estas y su funcionamiento; de igual forma el 24% manifiesta que es poco necesario.

Tabla 6. Percepción de la importancia de las habilidades financieras por parte de los microempresarios encuestados.

| HABILIDADES FINANCIERAS | | | |
|--|------------|-----|-------|
| ¿Es necesario tener clara la proyección de ventas? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
| Necesarios | 19 | 76% | 25 |
| Poco necesarios | 6 | 24% | |
| No son necesarios | 0 | 0% | |

| ¿Es necesario realizar balance general? | FRECUENCIA | % | TOTAL |
|---|------------|-----|-------|
| Necesarios | 19 | 76% | 25 |
| Poco necesarios | 6 | 24% | |
| No son necesarios | 0 | 0% | |

Fuente: Elaboración propia

5. Discusión

5.1. Importancia de las habilidades gerenciales en los microempresarios como garantía de éxito

Pequeñas y medianas empresas (Pymes), están tomando un mayor auge en la economía nacional debido al impacto y crecimiento que estas han obtenido a través de los años en la sociedad, lo cual convierte a este tipo de empresas a través de su razón social, a fuentes generadoras de empleo y de gran aporte para la economía. De igual forma, este tipo de empresas deben poseer una serie de factores que permitan su desarrollo y crecimiento en el mercado, tal como lo es el desarrollo de las habilidades gerenciales en las personas, que permitan fortalecer la gestión organizacional y orientarla hacia el logro de los objetivos y metas de la empresa.

Así las cosas, es importante resaltar que las empresas están constituidas por capital humano, el cual necesita un foco o eje central que tenga la función de gerenciar las actividades propuestas para alcanzar los fines planteados en la organización, lo cual facilita en ese caso el correcto desarrollo de las pymes, colocando en marcha desde sus inicios una serie de actividades que faciliten su crecimiento, fortalecimiento y desarrollo.

Continuando con las ideas expuestas, es necesario mencionar que el proceso gerencial, tal como lo define (Tolentino, 2005, citado en Hasbun, 2008), está compuesto por un conjunto de pasos que permiten el desarrollo de una actividad, los cuales al momento de interrelacionarse constituyen un proceso integral, en donde de manera inicial se debe establecer cuál es la parte mecánica, es decir, definir lo que hay que hacer, y la fase operativa que se refiere al organismo social. Para esto el gerente debe contar con la habilidad de coordinador, habilitador, comunicador y negociador, gestor de cambios y consultor interno.

A esto se suma lo expresado por Osorio (2008), en su investigación titulada “Dinámica y crecimiento de las pymes en la ciudad de Montería y su impacto en la generación de empleo”, resalta que los gerentes de las empresas deben ser conscientes en los cambios que se deben generar para permanecer y penetrar en el mercado, en donde las estructuras administrativas, visión y estrategias, son fundamentales las habilidades gerenciales de quienes dirigen y las herramientas administrativas para desplegarlas en estas empresas con miras a internacionalizarse o para fortalecerse ante el fenómeno de la globalización, son pieza fundamental para su desarrollo.

Por su parte, (Gendron & Plourde, 2010) resaltan que dentro de los factores de éxito de las pymes se encuentra un recurso humano competente, ventajas competitivas de las empresas, capacidad de producción, capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de financiamiento, presencia de estrategia de marketing, actitudes y percepciones de los dirigentes, planificación de la estrategias organizacionales, entre otras, lo cual sustenta la teoría de que las habilidades gerenciales constituyen un factor de éxito para las pymes.

En la investigación “Planificación estratégica y niveles de competitividad de las MiPymes del sector comercio en Bogotá”, (Mora-Riapira, Vera-Colina, & Melgarejo-Molina, 2015), se analizó la relación entre la dimensión de la planificación estratégica y la competitividad en las MiPymes del sector comercio en la Ciudad de Bogotá, a través de una contextualización del estado del sector y la evaluación del nivel de competitividad a partir del mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BDI), como la realización de un análisis estadístico, basado en pruebas de correlación directa y parcial (utilizando software SPSS), obteniendo como resultado que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en el funcionamiento de otras dimensiones de gestión organizacional y su competitividad, lo cual tiene relación con la presente investigación, en donde se pretende valorar las habilidades gerenciales de los directivos en las pymes comerciales, anotando la planificación estratégica como una de estas necesarias para el correcto direccionamiento de las empresas.

Continuando con las ideas expuestas, es importante resaltar que la afectación a la salud de la población, por la pandemia de la COVID-19, las medidas de autocuidado, y las medidas de contención implementadas por el Gobierno Nacional se convirtieron en choques que afectaron el funcionamiento normal de la economía. Las afectaciones a la salud de las personas fueron evidentes; los aislamientos voluntarios y obligatorios, las ausencias laborales dieron como resultados un detrimento en los ingresos de los hogares y por ende una disminución del consumo privado. El cierre parcial o total de los negocios, generó impactos diferenciales sobre los sectores productivos y los tipos de empresas. Las finanzas de las empresas sufrieron un impacto negativo causándoles pérdidas económicas considerables a sus propietarios. Según el DANE, en medio de la pandemia del covid-19 Colombia perdió en los primeros diez meses del año 2020, 509.370 micronegocios. Estos pasaron de ser 5,8 millones entre enero y octubre de 2019 a 5,3 millones en enero y octubre de 2020; esto equivaldría a un detrimento del 8.8%; Cabe resaltar que este tipo de negocios equivalen a más del 60% del tejido empresarial nacional, (Dane, 2020).

5.2. Situación de las microempresas durante la Covid 19 en Montería - Colombia

Así mismo, en el Municipio de Montería la situación no fue diferente. Según el estudio Económico presentado por la Cámara de Comercio de Montería a la Superintendencia de Industria y Comercio fechado a 31 de enero de 2021, da razón que para el año 2020 se presentó una disminución del 11% en registros de nuevas matrículas de micros y pequeñas empresas; además, las renovaciones de estos tipos de empresas se redujeron en un 24.3% en

comparación con el año inmediatamente anterior y que las cancelaciones de matrículas mercantiles aumentaron en un 44.5% para el mismo período del año. Es así como, sumando las no renovaciones y la cancelación de los registros mercantiles de las micro y pequeñas empresas en el municipio, el porcentaje puede llegar alrededor del 65% de la deserción empresarial, (Cámara de Comercio, 2021).

De igual forma, los diferentes cambios generados durante la pandemia de la Covid 19, ha dejado una significativa enseñanza y experiencia de cambio y evolución en todos los ámbitos; estas nuevas realidades, han permitido el resurgimiento en la creatividad y el ingenio de las empresas en la búsqueda de la permanencia en el mercado. A lo anterior se suma lo expresado por (Castillo, 2008), en su investigación titulada “Dinámica y crecimiento de las pymes en la ciudad de Montería y su impacto en la generación de empleo”, el cual resalta que las empresas deben ser conscientes en los cambios que se deben generar para permanecer y penetrar en el mercado, en donde las estructuras administrativas, visión y estrategias, son fundamentales las habilidades empresariales de quienes dirigen y las herramientas administrativas para desplegarlas en estas empresas con miras a internacionalizarse o para fortalecerse ante el fenómeno de la globalización, son pieza fundamental para su desarrollo”. Por lo anteriormente mencionado, el presente trabajo de investigación exige conocer la incidencia que tienen las Habilidades Gerenciales en las Pymes del sector Comercial en la Ciudad de Montería. Una mirada desde el desempeño durante los desafíos presentados por la Covid19.

5.3. Percepción de los microempresarios en cuanto a las habilidades necesarias para enfrentar contingencias como la Covid 19

Teniendo en cuenta el instrumento aplicado, al escuchar las expresiones de los microempresarios en relación con sus vivencias durante el inicio y transcurso de la pandemia, se inicia el diagnóstico reflejando pérdida para algunos y ganancias para otros, sin embargo, gran parte de los empresarios que empezaron con cifras negativas, al implementar estrategias comerciales adaptadas al contexto, lograron recuperarse transitoriamente de esta situación, arrojando resultados innovadores.

Así mismo, se notó mucha resistencia al cambio por parte de algunos microempresarios, como lo expresó uno de ellos “nunca he realizado domicilios y esta no será la oportunidad porque los clientes no quieren pagar más”, lo cual para otras personas fue motivo de cambios positivos para la empresa, o a su vez, se consideró como una oportunidad de mejora. Esta resistencia al cambio evita un desarrollo organizacional, el cual es de vital importancia tal como lo menciona Zuluaga (2019), y está compuesto de cambios aplicados en la empresa lo cual garantiza un desarrollo organizacional que involucra tanto a trabajadores como al gerente de esta.

De igual forma las habilidades personales son necesarias ya que permiten fortalecer un buen liderazgo, el cual es necesario según los microempresarios para el correcto manejo de cualquier contingencia empresarial. Así mismo, Roza et al. (2019) hace referencia al liderazgo como aquella capacidad que tienen las personas encargadas de aplicar sus conocimientos en los distintos escenarios que se le presenten, encaminados al logro de los objetivos trazados y garantizando que los colaboradores estén encaminados al cumplimiento de estos, lo cual se logra, además, gracias a su motivación y compromiso con su labor.

Continuando con la idea expuesta, es importante mencionar lo expresado por Castillo et al. (2019), quien resalta la influencia del líder en el rendimiento de los trabajadores; esta persona debe estar encargada de motivar a los colaboradores orientándolos al trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos en común, haciéndolos sentir miembros de la organización.

Las habilidades técnicas también son primordiales en un buen gerente durante este tipo de contingencias, tal como lo expresó uno de los microempresarios “si no hubiera sido por un miembro de mi equipo de trabajo que sabía manejar las redes sociales y las herramientas de Microsoft, no hubiese podido crear ciertas acciones que generaron aumento en mis ventas” lo cual nos permite reflexionar sobre la importancia de este tipo de habilidades en la gerencia de organizaciones. A esto, Triana et al. (2019), resalta la importancia de las capacitaciones constantes para los miembros de la organización bajo el contexto actual; es importante que las personas estén día a día adquiriendo más habilidades, conocimientos y destrezas que aporten al crecimiento de la organización.

Por su parte, las habilidades financieras son indispensables para garantizar la sostenibilidad, crecimiento y rentabilidad de las organizaciones, por lo cual Valle (2020), expresa que todas las acciones que realizamos en nuestro día a día traen una consecuencia, por lo cual es necesario planificarla y observar su viabilidad, así como su rendimiento. Algunos de los microempresarios encuestados expresaban no verle alguna importancia a obligaciones contables que inciden directamente en las finanzas de la empresa, por lo cual se observa que estos también poseen un desconocimiento de las normativas legales que rodean su negocio.

Por su parte, en las habilidades conceptuales, se pudo observar que algunos de los microempresarios no conocían algunos términos y acciones necesarias para garantizar el éxito de su empresa, tal como los compromisos comerciales; a esto, Pajuelo (2018) resalta que para este fortalecimiento de habilidades se debe buscar el crecimiento organizacional, mejora continua de los procesos y cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo cual resulta necesario para los microempresarios de la ciudad, donde algunos mostraron su interés en crecer desde un inicio,

otros la lograron gracias a la dificultad o pérdidas que presentaban y por su parte, algunos no reconocen la importancia, lo cual ocasiono consecuencias negativas en sus empresas.

6. Conclusiones

Las habilidades gerenciales son vitales para el correcto desarrollo y funcionamiento de las organizaciones, por lo cual resulta importante que los gerentes de hoy en día estén actualizando constantemente las mismas, forjando a su vez las competencias fundamentales para ejercer su liderazgo. En el caso de los 25 empresarios encuestados de la ciudad de montería – Colombia, se puede observar que más de la mitad de estos reconocen la importancia de las habilidades que deben tener para la gerencia de sus empresas y de la preparación que deben tener para los escenarios no previstos que se presenten, tal como paso con la Covid 19.

A pesar de que algunos reflejaron disminución en sus ventas, de ingresos, de demanda y carencia de insumos y materia prima para mantener la oferta, otros generaron estrategias que permitieron sobrellevar la situación que se presentaba e incluso, posicionarse en el mercado como antes no habían podido hacerlo. Esto como efecto de la poca oferta que se estaba satisfaciendo y la alta demanda de los consumidores frente a los productos y servicios que cada vez era más complicado adquirirlos, por lo cual los gerentes dentro de esas estrategias buscaron a través de su creatividad algunos mecanismos para llegar al consumidor y no quedarse atrás.

Ser un buen gerente se constituye en una responsabilidad desde la empresa para la sociedad en todo sentido; del presente artículo se señala el más importante y es el ejemplo que refleja este gracias a su formación integran y sus capacidades, que también refleja y enseña a través de su labor, convirtiéndose en inspiración no solamente para los trabajadores sino también para las personas que adquirieran su producto o servicio y en ese momento se inspiran en ese proceso organizacional generado.

Aunado a lo anterior, es importante resaltar que la pandemia trajo muchos cambios en los diferentes contextos a nivel mundial, sin embargo, es de resaltar que en la ciudad de montería muchos empresarios mejoraron la calidad de sus productos y servicios en harás de no desaparecer del mercado, lo cual poco a poco se fue convirtiendo en ingresos más altos que incluso antes no se generaban, sin embargo, tal como se menciona en la introducción del presente artículo, muchas empresas optaron por cerrar sus establecimientos debido a diversas situaciones, prevaleciendo la económica.

Referencias

- Acosta, A. (29 de marzo de 2020). Investigadores reconstruyeron historia evolutiva de Covid-19 hasta llegada a Colombia. *La Republica*. www.larepublica.co/economia/investigadores-reconstruyeron-historia-evolutiva-de-covid19-hasta-llegada-a-colombia-2985075
- Ángel, M. F. y Urbano, D. (2016). *Factores determinantes del dinamismo de las pequeñas y medianas empresas en Colombia*. [Tesis de doctorado, universidad autónoma de barcelona]. Repositorio institucional UAB. <https://ddd.uab.cat/record/103646>
- Carreras, A. B., Arroyo, J. C., y Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63, 21. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Castillo Osorio, B. (2008). *Dinámica de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en la Ciudad de montería y su impacto en la generación de empleo*. [Dataset]. <http://hdl.handle.net/11323/2873>
- Castillo Saavedra, E. F., Medina, M. A., Bernardo, J. V., Reyes, C. E. y Ayala, C. I. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45, e1351. <http://ref.scielo.org/c6kwdq>.
- CEPAL (19 de marzo 2020). *COVID-19 tendrá graves efectos sobre la economía mundial e impactará a los países de América Latina y el Caribe*. www.cepal.org/es/comunicados/covid-19-tendra-graves-efectos-la-economia-mundial-impactara-paises-america-latina
- Leyva-Carreras, A. B., Espejel-Blanco, J. E., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7–22. <https://doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Méndez, S. P. y Ortiz, N. C. (2020). *Caso de estudio en empresas de Barrancabermeja, Santander: liderazgo en tiempos de Covid-19* [Trabajo de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/20451>
- Otero Ortega, A. (2018). *Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano Arquitectónico*. <https://acortar.link/amR6bW>.
- Pajuelo Iglesias, R. (2018). *Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Megamix Nijau SAC de San Juan de Lurigáncho en 2018*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33117>
- Quintero, S. (7 de mayo de 2020). El drama de las Mipymes. *Semana*. www.semana.com/empresas/articulo/la-dificil-situacion-de-las-mipymes-por-el-coronavirus/284722/
- Rozo-Sánchez, A., Flórez, A., y Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *AiBi Revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2), 62-67. <http://dx.doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Saquicela Rodas, V. H., Erazo, J. C. y Narváez, C.I. (2019). Modelo de Gestión estratégica para las Mipymes que conforman el Pasaje Artesanal Azuayo. *Revista Arbitrada interdisciplinaria koinonia*. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.456>
- Serna-Gómez, H. M., Barrera, A. y Castro, E. S. (2020). Efectos en el empleo en las micro y pequeñas empresas generados por la emergencia del COVID-19: caso Colombia. *ORMET, Universidad de Manizales*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3609574Tarcica>
- Triana, M. S. F., y Medina, L. A. H. (2019). La medición del impacto en las capacitaciones: una herramienta eficaz dentro de la empresa. *RECUS: Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 4(2), 24-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7149185>
- Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166. <http://ref.scielo.org/ky73zt>
- Yáñez Sarmiento, M. M., Yáñez, J. R., y Morocho, J. M. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 89-93. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Zuluaga Salgado, A. M. (2019). *Generadores de resistencia al cambio frente a procesos de crecimiento empresarial. Una propuesta de intervención*. Biblioteca digital UDEA. <https://hdl.handle.net/10495/10951>