

## **IMPACTO SOCIECONÓMICO GENERADO POR EL EFECTO DEL COVID-19 Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO EN LA FRONTERA COLOMBO-VENEZOLANA**

### **SOCIO-ECONOMIC IMPACT GENERATED BY THE EFFECT OF COVID-19 AND ALTERNATIVE SOLUTIONS FOR MICRO AND SMALL SERVICE SECTOR COMPANIES ON THE COLOMBO-VENEZUELAN- BORDER**

Raquel Irene Laguado Ramírez<sup>1</sup>  
Fanny Yurley Hernández Villamizar<sup>2</sup>  
Rosa Patricia Ramírez Delgado<sup>3</sup>

#### **Resumen**

El presente trabajo muestra los primeros resultados de una iniciativa de labor colaborativa e interinstitucional entre los grupos de Investigación en Innovación y Gestión Productiva GIINGPRO de la Universidad Francisco de Paula Santander y el Grupo de Investigación Gestión y Competitividad de Universidad CESMAG interesados en conocer el impacto socioeconómico que ha generado la pandemia a consecuencia del COVID 19 en las micro y pequeñas empresas de las zonas de frontera colombo-venezolana y colombo-ecuatoriana, concentrados los resultados del presente artículo en la identificación de la afectación económica del sector terciario de la zona de frontera colombo-venezolana. La investigación desarrollada es de tipo descriptiva y proyectiva, en la cual para el desarrollo del trabajo de campo se apoyó con la aplicación de un instrumento previamente validado por expertos que permite la identificación de 43 variables donde se recolectó información valiosa para conocer los aspectos generales de las empresas, el factor económico, las medidas adoptadas por las empresas para contener la propagación del virus SARS-CoV-2, permitiendo la caracterización de las micro y pequeñas empresas del sector. A partir de los resultados, se obtiene un diagnóstico del impacto económico en el sector estudiado y se proponen estrategias para ayudar a las empresas a enfrentar los impactos negativos causados por la pandemia continuando con la reactivación económica segura en el desarrollo de las actividades empresariales.

**Palabras Clave:** Impacto socioeconómico, COVID-19, sector terciario, frontera colombo-venezolana.

Recepción: Agosto de 2021 / Evaluación: Octubre de 2021 / Aprobado: Noviembre de 2021

---

<sup>1</sup> Magíster en Organización Industrial, Docente Tiempo Completo de la Universidad Francisco de Paula Santander, adscrito al Grupo de Investigación en Innovación y Gestión Productiva GIINGRPO, Cúcuta-Colombia, Correo electrónico: raquelirenelr@ufps.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6536-4532>,

<sup>2</sup> Doctora en Ciencias Gerenciales, Docente Tiempo Completo de la Universidad Francisco de Paula Santander, adscrito al Grupo de Investigación en Innovación y Gestión Productiva GIINGRPO, Cúcuta-Colombia, Correo electrónico: fannyurleyhv@ufps.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6412-8546>,

<sup>3</sup> Magíster en Gerencia de Empresas, Docente Tiempo Completo de la Universidad Francisco de Paula Santander, adscrito al Grupo de Investigación en Innovación y Gestión Productiva GIINGRPO, Cúcuta-Colombia, Correo electrónico: patriciaramirezd@ufps.edu.co,

### Abstract

The present work shows the first results of a collaborative and inter-institutional work initiative between the groups of Research in Innovation and Productive Management GIINGPRO of the Francisco de Paula Santander University and the Research Group Management and Competitiveness of CESMAG University interested in knowing the socioeconomic impact generated by the pandemic as a result of COVID 19 in the micro and small enterprises of the Colombian-Venezuelan and Colombian-Ecuadorian border zones, The results of this article focus on the identification of the economic impact of the tertiary sector in the Colombian-Venezuelan border zone. The research developed is of a descriptive and projective type, in which for the development of the field work was supported with the application of an instrument previously validated by an expert that allows the identification of 43 variables where valuable information was collected to know the general aspects of the companies, the economic factor, the measures adopted by the companies to contain the spread of the SARS-CoV-2 virus, allowing the characterization of the micro and small companies of the sector. Based on the results, a diagnosis of the economic impact on the studied sector is obtained and strategies are proposed to help the companies to face the negative impacts caused by the pandemic by continuing with the safe economic reactivation in the development of business activities.

**Keywords:** Socioeconomic impact, COVID-19, tertiary sector, Colombo-Venezuelan frontier.

### Introducción

La actual pandemia generada por el COVID-19 ha ocasionado un sinnúmero de cambios en todos los entornos económicos afectando en gran medida la estabilidad financiera de las empresas. Es así como las personas que dependen económicamente de empleos generados por micro y pequeñas empresas se han visto afectados e incluso han perdido sus empleos, dado que ante la crisis sanitaria muchas de estas empresas tuvieron que cerrar temporalmente sus actividades económicas, causando un impacto perjudicial a miles de familias las cuales perdieron sus ingresos o tuvieron una reducción importante disminuyendo la calidad de vida en sus hogares. Las empresas ante la reducción de las ventas tuvieron que tomar medidas para sostener los salarios de los empleados y en muchos casos iniciaron la reducción de la nómina de personal y hasta el cierre definitivo de las empresas. Según el reporte de Portafolio, (2020) indica que el impacto económico por causa del COVID-19, afectó tiendas de barrio, empresas familiares, el sector dedicado a la preparación de comidas rápidas, restaurantes, bares y cafeterías. Esta inestabilidad económica que genera desempleo, disminución de ingresos tanto para empresas como empleados, afecta considerablemente la economía de las regiones. Esta situación afectó todas las fronteras a nivel mundial. Por lo tanto, en colaboración entre los grupos de Investigación en Innovación y Gestión Productiva GIINGPRO de la Universidad Francisco de Paula Santander y el Grupo de Investigación Gestión y Competitividad de Universidad CESMAG, surge la iniciativa de conocer la afectación ocasionada por efecto del COVID-19 en las micro y pequeñas empresas de las fronteras colombo-venezolana y colombo-ecuatoriana del sector comercial y de servicios, donde se han unido esfuerzos entorno al ambiente académico y de investigación para realiza un estudio que permita además de la caracterización de estas empresas, presentar un diagnóstico del impacto

socio-económico en las empresas objeto de estudio de ambas fronteras y generar estrategias que permitan la continuidad de la reactivación económica de manera segura para el normal desarrollo de las actividades empresariales.

El presente trabajo muestra los principales resultados obtenidos para el análisis del impacto socioeconómico del sector servicios de la frontera colombo-venezolana. Donde se detalla además la revisión de la literatura en torno a la temática desarrollada, la metodología abordada para el desarrollo de la investigación, el análisis de los resultados y la propuesta de estrategias que contribuyen en la toma de decisiones acertadas para la continuidad de labores seguras en las micro y pequeñas empresas de la región objeto de estudio. Se destaca el trabajo de campo realizado en el proyecto grado por (Patiño Suarez & Caballero Gonzalez, 2021) y orientado por integrantes del equipo de trabajo del macroproyecto y focalizado en sector terciario de la zona de frontera colombo venezolana, el cual permite el fortalecimiento de las actividades de formación investigativa en los estudiantes del programa de Ingeniería Industrial de la Universidad Francisco de Paula Santander y apoyo a las actividades de investigación.

### **Revisión de la literatura**

Diferentes estudios han concentrado sus esfuerzos en presentar las implicaciones socioeconómicas que ha generado la propagación de diferentes virus alrededor del mundo, en especial la afectación por el COVID-19 (Bonet-Morón et al., 2020; Hai et al., 2004; Hernández Calvo & Zevallos Trigo, 2020; McKibbin & Sidorenko, 2006; Montoya Cerio, 2015; Nicolás Martínez & Rubio Bañón, 2020; Rodríguez Pinzón, 2020) donde se une la crisis humanitaria y afecta las economías de todo el mundo. En el caso del virus SARS-CoV-2, que es el virus que causa la enfermedad por COVID-19, y para el momento actual de este artículo y teniendo en cuenta que la actualización de datos depende de los reportes que cada país aporta, las cifras reveladas por la Universidad John Hopkins presentan 253.105.571 casos por COVID-19 derivando 5.102.147 muertes y 227.208.209 personas que han superado la enfermedad y se han recuperado. Las cifras son alarmantes, además del impacto en la economía en todo el mundo, donde afecta miles de hogares y empresas. Así como las personas no estaban preparadas para enfrentar este tipo de crisis humanitaria y económica, las empresas tampoco lo estaban, sin embargo, los esfuerzos por contener la propagación del virus generaron que los gobiernos tomarán medidas drásticas y que en la mayoría de los casos afectó a personas y empresarios.

Todas las empresas independientemente de su tamaño se han visto afectadas, en especial sectores como la aviación, turismo, servicios, comercio, donde la disminución de sus ingresos ha impactado el mercado laboral. En su estudio (Bonet-Morón et al., 2020) detallan que el sector servicio para el caso colombiano especialmente en localidades como Antioquia, San Andrés, Santander, Boyacá y Valle del Cauca sobresalen como las más afectadas en sus actividades de alojamiento, servicios de comida, sector inmobiliario, sector de la construcción y comercio, las actividades profesionales y técnicas. Así mismo el mantenimiento de las actividades económicas tendrá un impacto importante en las micro, pequeñas y medianas empresas según informe de la OIT, 2020 citado en (CEPAL, 2020).

Otros aspectos como la informalidad se afianzan con las implicaciones económicas dadas por la pandemia por COVID-19, para (Rodríguez Pinzón, 2020) esta condición es más latente y se torna en preocupante en ciudades, como el caso de la ciudad de Cúcuta que está ubicada en zona de frontera con Venezuela, donde alcanza el 73%. Estas cifras sin lugar a duda vislumbran el caos económico que se puede vivir en estas zonas.

Teniendo en cuenta el informe la (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2020), las empresas en esta región fronteriza en su mayor parte está ocupada por el sector terciario el cual ha sufrido una fuerte afectación ante la crisis económica y detenimiento de las actividades que se tuvieron que controlar para ir encaminando todos los esfuerzos a disminuir la propagación del COVID-19, además de las altas tasas de desempleo e informalidad de la ciudad, donde para el primer trimestre del año 2020 en Cúcuta y su área metropolitana el desempleo ascendía al 19,2%, además de la afectación que ha ocasionado en esta zona de frontera la crisis migratoria.

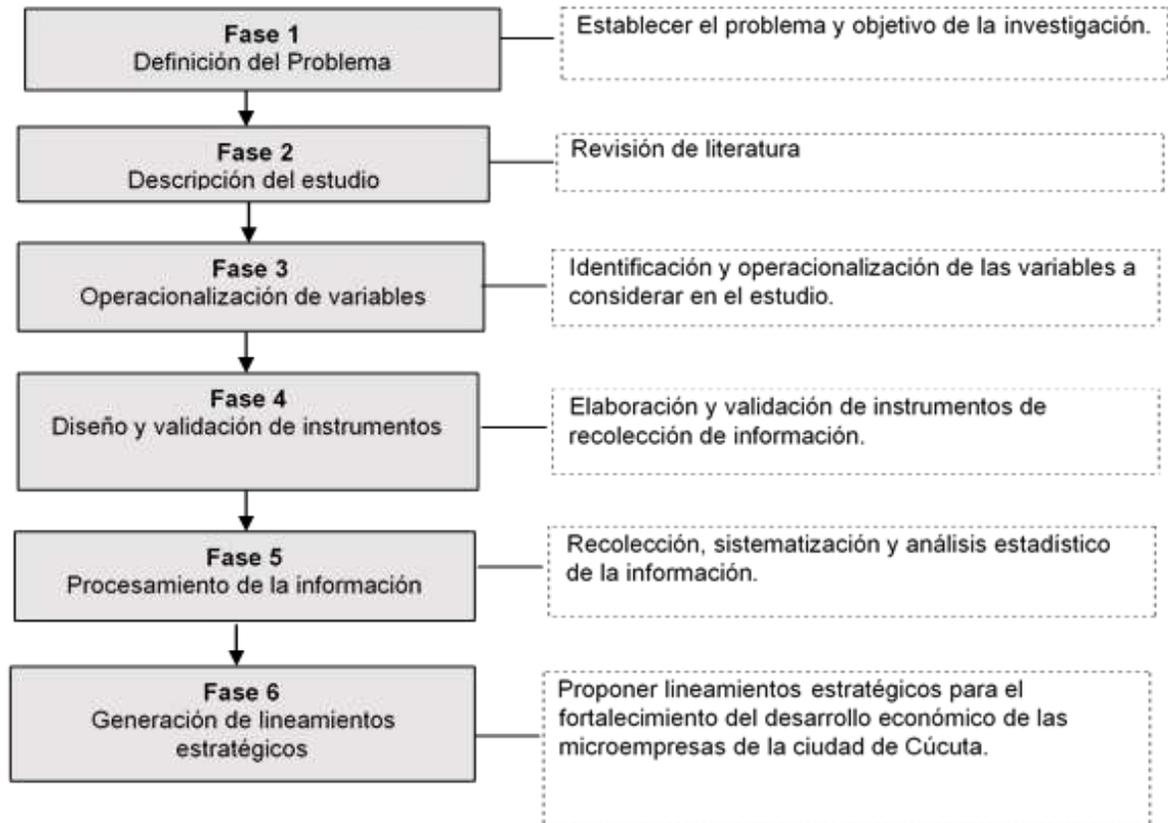
Así mismo, el flujo migratorio en los últimos cinco años ha cambiado la dinámica social, económica y política en la frontera colombo-venezolana, ocasionando problemas de seguridad pública y el desarrollo económico fronterizo y transfronterizo. En su estudio (Ardila et al., 2021) presenta los resultados de un análisis minucioso del riesgo político, económico y militar en la frontera colombo-venezolana y la afectación por el COVID-19 que aumenta la crisis y donde se destaca que uno de los escenarios posibles para esta zona de frontera es el aumento de la migración, delincuencia, deterioro de las actividades económicas. Las zonas de frontera requieren especial atención para mitigar el impacto ocasionado por diversas situaciones de inseguridad, violencia, conflicto armado, entre otros y analizar detenidamente el desarrollo y evolución del sector productivo como facilitador de mejora en la economía fronteriza y como oportunidad para mitigar el conflicto social y económico que se vive en las fronteras del territorio colombiano (Linares, 2019; Solarte Solarte et al., 2021).

En las fronteras colombo-venezolana y colombo-ecuatoriana surge la necesidad de desarrollar estrategias que permitan enfrentar el impacto económico y mantener las medidas ya tomadas por el gobierno para evitar la propagación del virus y mantener el camino hacia la reactivación económica segura mejorando la calidad de vida de los habitantes en zona de frontera. Para encaminar esta ardua tarea es necesaria una adecuada planificación de actividades. Para (Ponce Talancón, 2007) el análisis FODA, el cual se tendrá en cuenta en la presente investigación, es un instrumento de planificación estratégica que permite realizar una exploración del entorno, identificando factores externos e internos que requieren ser analizados para garantizar el futuro de las empresas. Dentro de este análisis se tienen en cuenta factores como el económico, social, políticos, culturales que detallen las influencias de externas de las empresas y que inciden en su ámbito interno. Para (Ferrer Dávalos, 2015; Johnson, 2018; Lana, 2008; Romero et al., 2017; Zimmermann, 2000) la administración estratégica es un reto para las empresas y está definida por el análisis del entorno interno y externo, la adecuada organización de las actividades, direccionamiento organizacional, formulación, implementación y control estratégico. Es así como las bases teóricas de la administración estratégica se convierten en una herramienta fundamental como apoyo en el desarrollo de la investigación dado el cambio organizacional que ha traído la pandemia por el COVID-19 en las empresas y para el caso específico objeto de estudio en las micro y pequeñas empresas del sector terciario en la zona de frontera colombo-venezolana.

### **Metodología**

La metodología utilizada para realizar la presente investigación se describe en la figura 1, donde se destacan seis fases para su desarrollo: definición del problema, descripción del estudio, operacionalización de variables, diseño y validación de instrumentos, procesamiento de la información, generación de lineamientos estratégicos.

Figura 1: Estructura del desarrollo de la investigación



Se consideran variables representativas en el diseño de la investigación que serán las relacionadas con las características de las empresa, impacto social e impacto económico, impacto social, respuesta a emergencia sanitaria y protocolos de bioseguridad y que conformarán las diferentes preguntas dentro del instrumento de recolección de la información.

Figura 2: Variables representativas de la investigación



La población objeto de estudio está conformada por las micro y pequeñas empresas con registro mercantil vigente en la Cámara de Comercio de la ciudad de Cúcuta como se muestra en la tabla 1 pertenecientes al sector terciario, específicamente que desarrollan las actividades de hotelería, inmobiliarias y restaurantes-bares.

Tabla 1: Población objeto de estudio

<b>Actividad económica</b>	<b>Microempresas</b>	<b>Pequeñas empresas</b>
Hotelería	343	46
Inmobiliarias	166	10
Restaurantes-bares	2376	12

La muestra se definirá para cada actividad y se utilizará la población total de cada una que se evidencia en la tabla 1, aplicando la siguiente ecuación con un nivel de confianza del 90%, y un margen de error del 10%.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde se obtiene los resultados reflejados en la tabla 2 para la definición de la muestra y a la que se aplicará el instrumento diseñado para la recolección de la información y permitir elaborar el diagnóstico sobre el impacto socioeconómico en el sector terciario a consecuencia del COVID-19

Tabla 2: Definición de la muestra por actividad económica

<b>Actividad económica</b>	<b>Micro y pequeñas empresas</b>
Hotelería	50
Inmobiliarias	59
Restaurantes-bares	66
Total, empresas	175

### **Resultados**

Una vez abordado la recolección de la información y de la aplicación del instrumento de trabajo a las diferentes empresas del sector terciario se logró identificar la magnitud del impacto ocasionado por la pandemia COVID-19, evidenciando un aumento drástico en las cifras de desempleo agudizada con la emergencia sanitaria. De la misma manera, las restricciones impuestas por el gobierno nacional, la implementación de protocolos de bioseguridad, dotar las empresas de elementos de protección personal, desinfección para colaboradores de la empresa y áreas en general fueron aspectos cruciales a los cuales las empresas tuvieron que afrontar y adoptar para enfrentar el impacto socioeconómico y lograr la reactivación progresiva y controlada para el normal desarrollo de las actividades empresariales.

Posteriormente a partir del proyecto de (Patiño Suarez & Caballero Gonzalez, 2021) se socializa los resultado del análisis interno y externo para cada una de las actividades económicas: hotelería, inmobiliarias, restaurantes-bares y se establecen e identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, dando además valor agregado agrupando aquellas que son comunes para los tres grupos de empresas y resaltando las que son propias de un grupo de empresas según el objeto de estudio en sus actividades económicas empresariales.

De la misma manera se realiza una adaptación de la matriz DOFA desarrollada por la Universidad del Bosque de Colombia (Universidad El Bosque, n.d.), denominada modelo CIMA, donde el análisis se vislumbra de manera positiva, sin llegar a dejar de tener en cuenta las debilidades o amenazas que se presenten y para el caso de estudios las que presenten las empresas analizadas. A partir del consolidado y análisis se genera una propuesta de estrategias que permitan consolidar, mejorar, innovar o adaptarse a las necesidades el entorno y continuar con el proceso de reactivación económica segura para las empresas.

A continuación se muestra en la figura 2, el modelo desarrollado por (Universidad El Bosque, n.d.) que permite realizar el análisis de factores internos y externos destacando cuatro aspectos fundamentales.

- Oportunidades de consolidación
- Oportunidades de Innovación
- Oportunidades de mejoramiento
- Oportunidades de Adaptación Activa

Figura 3: Modelo CIMA, Universidad El Bosque



Fuente: (Autoevaluación Institucional Con Fines de Acreditación. Guía Para La Elaboración Del Plan de Mejoramiento, n.d., p.5)

A partir del análisis se presentan las oportunidades de consolidación para los tres grupos de empresas hotelería, inmobiliarias, restaurantes-bares.

Tabla 3: Oportunidades de Consolidación identificadas para las empresas de hotelerías, inmobiliarias, restaurantes-bares

AFINES PARA LOS TRES GRUPOS DE EMPRESAS	EMPRESAS DE HOTELERÍA	EMPRESAS INMOBILIARIAS	RESTAURANTES-BARES	
<b>Oportunidades de Consolidación (Fortalezas)</b>	<b>CHIR1.</b> Las empresas que cuentan con protocolos de bioseguridad avalados por el ente territorial los aplican efectivamente.	<b>CH1.</b> Completa identificación de riesgos a los que se expone el personal.	<b>CI1.</b> Parte de su personal realiza teletrabajo.	
	<b>CHIR2.</b> Las empresas realizan Frecuentemente prueba para de detección del COVID-19.	<b>CH2.</b> Cuentan con planes de emergencia diseñados para implementarse ante los posibles riesgos de COVID-19.	<b>CI2.</b> Completa identificación de riesgos a los que se expone el personal.	<b>CR1.</b> Manejas medidas de ventas promocionales para los pedidos que se realicen a domicilio.
	<b>CHIR3.</b> Adaptación y respuesta a los diferentes canales de comunicación con los clientes.	<b>CH3.</b> Cuentan con medidas administrativas o locativas como respuesta a la pandemia COVID-19.	<b>CI3.</b> Cuentan con planes de emergencia diseñados para implementarse ante los posibles riesgos que genera el COVID-19.	
	<b>CHIR4.</b> La mayoría de las empresas proporciona a los colaboradores dotación de elementos de protección para la prevención del COVID-19.	<b>CH4.</b> Poseen los recursos necesarios para adaptar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con los del COVID-19.	<b>CI4.</b> Cuentan con medidas administrativas o locativas como respuesta a la pandemia COVID-19.	
	<b>CHIR4.</b> Se realiza de manera Frecuente el reemplazo y cambio de tapabocas.		<b>CI5.</b> La mayoría de los trabajadores se trasladan a las instalaciones en vehículo propio o de la empresa.	
	<b>CHIR5.</b> Las empresas realizaron adecuación de ingeniería para complementar los protocolos de bioseguridad.		<b>CI6.</b> Poseen los recursos necesarios para adaptar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con los requerimientos del COVID-19.	
	<b>CI7.</b> Las empresas llevan un control estricto sobre el estado de salud de sus funcionarios.			

			<b>C18.</b> La mayoría de las empresas poseen un programa epidemiológico diseñado.	
			<b>C19.</b> Las empresas realizan capacitaciones de promoción y prevención para contrarrestar los efectos del COVID-19 al menos 1 vez al mes.	

Tabla 4: Oportunidades e Innovación identificadas para las empresas de hotelorías, inmobiliarias, restaurantes-bares

AFINES PARA LOS TRES GRUPOS DE EMPRESAS		EMPRESAS DE HOTELERÍA	EMPRESAS INMOBILIARIAS	RESTARURANT ES-BARES
<b>Oportunidades de Innovación (Oportunidades)</b>	<b>IHIR1.</b> Mercadeo digital.	<b>IH1.</b> Plan de desarrollo departamental 2020-2023.	<b>II1.</b> Debilitamiento de la competencia.	<b>IR1.</b> Plan de desarrollo departamental 2020-2023.
	<b>IHIR2.</b> Personal capacitado para labores del sector con conocimientos sobre el protocolo de bioseguridad.	<b>IH2.</b> Disponibilidad y beneficios para huéspedes.	<b>II2.</b> Posicionamiento en el mercado y estrategias internacionales	<b>IR2.</b> Disponibilidad de platos y bebidas
	<b>IHIR3.</b> Protocolo de bioseguridad implementados	<b>IH3.</b> Venta de comidas a domicilio <b>IH4.</b> Programación de eventos privados <b>IH5.</b> Demanda de clientes frecuentes	<b>II3.</b> El precio y valor de los inmuebles se mantienen	<b>IR3.</b> Alta demanda de pedidos a domicilio.

Tabla 5: Oportunidades de Mejoramiento identificadas para las empresas de hotelorías, inmobiliarias, restaurantes-bares

AFINES PARA LOS TRES GRUPOS DE EMPRESAS		EMPRESAS DE HOTELERÍA	EMPRESAS INMOBILIARIAS	RESTARURANT ES-BARES
<b>Oportunidades de Mejoramiento (Debilidades)</b>	<b>MHIR1.</b> Vulnerabilidad ante el COVID-19.	<b>MH1.</b> La mayoría de las empresas no poseen un programa epidemiológico diseñado.	<b>MI1.</b> Reducción de beneficios a sus colaboradores.	<b>MR1.</b> Gran parte de las empresas mantienen contratos verbales con sus colaboradores.
	<b>MHIR2.</b> Gran parte de los trabajadores se			<b>MR2.</b> No todos los colaboradores están

	transportan en servicio público.		afiliados a riesgos laborales.
	<b>MHIR3.</b> Las empresas no evalúan el estado psicosocial de los colaboradores a partir de las secuelas por contagio de COVID-19		<b>MR3.</b> Informalidad para adquirir financiación económica.
	<b>MHIR4.</b> No se lleva un control estricto sobre el estado de salud de los colaboradores.		<b>MR4.</b> No se identifican correctamente los riesgos a los que se exponen los empleados.
	<b>MHIR5.</b> Un gran porcentaje de las empresas no están realizando capacitaciones de promoción y prevención para contrarrestar los efectos del COVID-19.		<b>MR5.</b> La mayoría de las empresas no cuentan con planes de emergencia.
	<b>MHIR6.</b> Algunas empresas no facilitan la dotación necesaria de elementos de protección a sus colaboradores para prevenir el COVID-19		<b>MR6.</b> No todas las empresas poseen los recursos necesarios para adaptar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con los requerimientos del COVID-19.
	<b>MHIR7.</b> La variante Delta del COVID-19 podría causar nuevamente recesión económica.		<b>MR7.</b> La mayoría de las empresas no poseen un programa epidemiológico diseñado.

Tabla 6: Oportunidades de Adaptación identificadas para las empresas de hotelorías, inmobiliarias, restaurantes-bares

AFINES PARA LOS TRES GRUPOS DE EMPRESAS		EMPRESAS DE HOTELERÍA	EMPRESAS INMOBILIARIAS	RESTAURANTE S-BARES
Oportunidades de Adaptación (Amenazas)	<b>AHIR1.</b> Riesgo de contagio por COVID-19.	<b>AH1.</b> Dificultad para recuperar la demanda.	<b>AI1.</b> Empresas que no reciben ayudas por parte del gobierno nacional para afrontar la crisis	<b>AR1.</b> Cambios en las tarifas de los servicios públicos
	<b>AHIR2.</b> Cambios en las actividades económicas	<b>AH2.</b> Ofertas mejoradas		<b>AR2.</b> Competencia de franquicias

		por parte de la competencia	nacionales e internacionales.
	<b>AHIR3.</b> Deserción de clientes		<b>AR3.</b> Variación de costos de la canasta familiar
	<b>AHIR 4.</b> Desempleo provocado por COVID-19		<b>AR4.</b> Negocios de comidas rápidas informales.
	<b>AHIR 5.</b> Inestabilidad económica		

A partir del análisis interno y externo por cada actividad económica del sector servicios, se presentaron las diferentes oportunidades consolidación, innovación, mejoramiento y adaptación. A partir de este análisis se proponen estrategias orientadas al mismo objetivo en donde la prioridad debe ser la reactivación económica, así como, dar cumplimiento a los protocolos de bioseguridad establecidos por el Ministerio de Salud mitigar la propagación de la enfermedad, protegiendo el talento humano inmerso en las labores administrativas, operacionales o de apoyo que se desarrollan en las empresas.

Tabla 7: Propuesta de estrategias empresariales para las micro y pequeñas empresas del sector servicios de la zona de frontera colombo-venezolana

<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
CHIR1, CHIR2, CH2, CH4, CI6, CI6, CI9, IHIR2, IHIR3, MHIR5, MR1, MR2, MR6, MH1, AHIR1,	Propiciar programas de capacitación permanentes sobre autocuidado, protección, ambientes seguros y protocolos de bioseguridad para contener la propagación de contagio por COVID-19, apoyándose con las empresas aseguradoras de riesgos laborales. De la misma forma, vincular un profesional líder en Seguridad y Salud en el Trabajo permanente o por prestación de servicio que revise periódicamente los programas propuestos.
CHIR3, CH1, CI2, CI7, CI8, IHIR3, MHIR1, MHIR4, MHIR5, MR4, MR7, AHIR1	Mantener o implementar un procedimiento que permita el control de síntomas frecuentes que minimice el riesgo de contagio por COVID-19 y que se aplique permanentemente a las personas que laboran o ingresan a la empresa, estableciendo mecanismos digitales para facilitar el manejo de la información.
CHIR5, CH3, CI4, MR6, MR7, AHIR1,	Implementar o adecuar las instalaciones para complementar los protocolos de bioseguridad, con estaciones de desinfección, elementos suficientes, mantenimiento filtros de aires, adecuación locativa, además, mantener el control del aforo permitido en las instalaciones de la empresa.
CI3, IH2, MHIR1, MR5, MR6, AHIR1,	Diseñar e implementar planes de emergencia como prevención del riesgo que genera el COVID-19.
CI1, AHIR1, AH1	Generar estrategias de teletrabajo en situación de picos estadísticos muy altos por riesgo de contagio por COVID-19 en las empresas en las tareas que sean permitidas y que no dificulten la productividad o prestación de los servicios.
IH4, II2, IH5 AHIR2, AHIR5, AR4	Fortalecer la asociatividad en el sector terciario, consolidando programas permanentes apoyados por los entes gubernamentales para atender oportunamente las recomendaciones que permitan la prevención del riesgo ante el COVID-19 y mantengan la reactivación económica segura.
IH1, IH2, AHIR2, AHIR5, AI1, AH2, AHIR5, AR1, AR3	Mantenerse a la vanguardia sobre las ayudas económicas que le permitan mitigar la crisis económica para mantener la reactivación económica y empresarial.

CR1, IHIR1, IH3, IH2, IR2, IR3, IH5 AHIR3, AHIR4, AR2, AH2,	Implementar soluciones empresariales apoyados en el uso de las nuevas tecnologías de la información, redes sociales y canales de comunicación digitales, aplicaciones móviles, que permita el acercamiento a clientes potenciales e incentivando el acercamiento a nuevos clientes y manteniendo los clientes frecuentes.
IR1, II1, II3, IH5 AHIR2, MR3, MI1, AHIR1,	Generar convenios con entidades gubernamentales y privadas para facilitar la salida y prestación de servicios asegurando las estrategias de control que contengan la propagación o el contagio por COVID-19 y que permita el fortalecimiento del sector terciario en zona de frontera.
MHIR3, AHIR1, MHIR7	Desarrollar un programa de acompañamiento psicosocial para los colaboradores de la empresa que presentan secuelas generadas por adquirir la enfermedad ocasionada por COVID-19 y contener los cambios del estado emocional en los colaboradores que dificultan el normal desarrollo de las actividades laborales.
CHIR4, CI5, MHIR1, MHIR2, MHIR6, MHIR7	Mitigar el riesgo de contagio de los colaboradores por contacto directo con clientes, por el uso de transporte público para llegar hasta su lugar de trabajo, presentar permanentemente los programas y planes para el autocuidado diario y facilitar elementos de protección personal para el normal desarrollo de las actividades empresariales.

### Discusión

Las estrategias planteadas anteriormente además de buscar la mitigación del impacto económico y promover la reactivación segura de las actividades económicas en el sector servicio, permite realizar un direccionamiento en concordancia con lo emanado por el Ministerio de Salud, para contener la propagación de la enfermedad. Así mismo, teniendo en cuenta los resultados presentados por (Coca Delgadillo & Huasca Arana, 2021) el impacto generado por la pandemia COVID-19, presenta una incidencia importante en los riesgos laborales que enfrentan los trabajadores por la poca reglamentación en el sistema de allí que la generación oportuna de estrategias que mitiguen el impacto económico se convierte en indispensable. Así como demuestra la investigación de (Bonet-Morón et al., 2020) el escenario para el sector terciario en el territorio Colombiano, principalmente en Antioquia, San Andrés, Santander, Boyacá y Valle del Cauca decaen en el desarrollo económico por depender del comercio para dinamizar la economía de sus regiones. En los resultados se contrasta el impacto que la no prestación de servicios genera en la economía de la zona de frontera colombo-venezolana en tiempo de crisis por la pandemia COVID-19, así como argumenta el estudio de (Camargo Mayorga, 2020), la dependencia del contacto entre personas para la prestación de servicios en tiempo de confinamiento ralentiza la economía de las regiones.

Por su parte, (Useche Aguirre & Salazar Vázquez, F. Barragán Ramírez, C. Sánchez Salazar, 2020) describen en su estudio las estrategias adoptadas por las empresas en América Latina para contener la propagación de la pandemia COVID-19 y permitir la reactivación económica, preservando la salud y la seguridad de las personas. En este sentido, (Baquero Suárez & Liñan Solorzano, 2020), presenta el análisis de las medidas adoptadas por el Estado Colombiano para contener la propagación de la pandemia COVID-19, medidas que se analizaron en el presente estudio, indagando cómo las abordaron las empresas del sector servicio en la zona de frontera colombo-venezolana. Por su parte, (Andrián & Hirs, 2020; García-Echeverry et al., 2020; Isaza Castro et al., 2021; Medellín, 2020; Mondragón Candela, 2020; Pereáñez & Arango, D. A. G.

Camarillo, C. H. Fernández, 2021), revelan los esfuerzos por analizar la incidencia de la pandemia COVID-19 y su impacto en el desarrollo económico de las diferentes regiones en Colombia, y la forma de afrontar la realidad en las empresas y su esfuerzo por mantener el normal desarrollo de las actividades económicas, contrastando y sumando los esfuerzos que se realizan desde la academia a través de los grupos de investigación para mostrar el panorama real empresarial en torno a actual pandemia COVID-19.

### Conclusiones

El desarrollo de las actividades empresariales del sector servicios en tiempos de pandemia requiere un esfuerzo importante para la reactivación de la economía, es importante el apoyo de los entes departamentales y municipales que permita un acompañamiento oportuno frente a la crisis. De la misma manera, la alianza estratégica entre el sector público y privado es fundamental para contener las dificultades generadas por el COVID-19.

El análisis de los factores internos y externos en las organizaciones del sector terciario de la zona de frontera colombo-venezolana que se dedican a las actividades de hotelería, inmobiliaria, restaurantes-bares permitió identificar debilidades en común relacionadas con el apoyo a los estados y cambios psicosocial de los colaboradores en las empresas, por los cambios repentinos que tuvieron que afrontar las empresas ante la ausencia de programas epidemiológicos, de promoción y capacitación para enfrentar el COVID-19 que afectó directamente a los trabajadores del sector servicios.

El sector servicios debe mantener los programas orientados a mantener un ambiente laboral seguro y de salud para todos los trabajadores y que permita mitigar el impacto por la propagación de la enfermedad.

La transformación empresarial ocasionada por la pandemia del COVID-19, trajo consigo un cambio en el paradigma de la utilización de las nuevas tecnologías de la información como una oportunidad para implementar soluciones digitales para las micro y pequeñas empresas del sector terciario y afrontar la crisis socioeconómica brindando medidas de protección para los trabajadores y clientes del sector.

Es importante continuar la investigación de la evolución de las empresas del sector servicios, presentando además a los involucrados, las estrategias propuestas y realizar un seguimiento de la adaptación de estas en el sector y cómo permiten afrontar la crisis económica. Se plantea además como recomendación el acompañamiento de los grupos de Investigación involucrados en la presente investigación para realizar la extensión de los resultados del proyecto.

### Referencias Bibliográficas

- Andrián, L., & Hirs, J. (2020). *Colombia: Desafíos del desarrollo en tiempo de COVID-19*.
- Ardila, M., Lozano, J. I., & Quintero, M. A. (2021). Dinámicas, vulnerabilidades y prospectiva de la frontera colombo-venezolana. *Íconos, Revista de Ciencias Sociales*, 70, 37–57. <https://doi.org/10.17141/iconos.70.2021.4676>
- Baquero Suárez, T. M., & Liñan Solorzano, A. (2020). Incidencia de la pandemia covid-19 en la economía del Estado colombiano. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(extra 8), 292–302. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4087644>
- Bonet-Morón, J. A., Ricciulli-Marín, D., Pérez-Valbuena, G. J., Galvis-Aponte, L. A., Haddad, E.

- A., Araújo-Junior, I. F., & Perobelli, F. S. (2020). Impacto económico regional del Covid-19 en Colombia: un análisis insumo-producto. *Documento de Trabajo Sobre Economía Regional y Urbana*, 288. <https://doi.org/10.32468/dtseru.288>
- Cámara de Comercio de Cúcuta. (2020). *Impacto económico a raíz del COVID-19*. <https://www.cccucuta.org.co/media/estudioimpacto.pdf>
- Camargo Mayorga, D. A. (2020). Acerca de las perspectivas de la economía colombiana en tiempos de coronavirus sars-CoV-2 (COVID-19). *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 28(1), 7–8.
- CEPAL, N. U. (2020). América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: efectos económicos y sociales. In *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45337>
- Coca Delgadillo, J. M., & Huasca Arana, L. C. (2021). *El covid-19 frente a los riesgos laborales del personal de servicios generales del sector salud en Colombia*. [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20469/Trabajo de Grado.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20469/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.*, 11(1), 102–114. <https://doi.org/10.18004/riics.2015.julio.102-114>
- García-Echeverry, F. A., Moreno-Amézquita, J., Eduardo, PintoBustamante, B. J., & Gómez-Córdoba, A. I. (2020). El derecho a la salud en tiempos de pandemia en Colombia: entre la inequidad endémica y el estado de emergencia. *Revista Colombiana de Bioética*, 15(1: e3079). <https://doi.org/10.18270/rcb.v15i1.3079>
- Hai, W., Zhao, Z., Wang, J., & Zhen-Gang, H. (2004). The short-term impact of SARS on the Chinese economy. *Asian Economic Papers*, 3(1), 5. <https://direct.mit.edu/asep/article-abstract/3/1/57/17869>
- Hernández Calvo, M., & Zevallos Trigo, C. (2020). Impacto económico del estado de emergencia por la pandemia de COVID-19 en los trabajadores y trabajadoras de las artes visuales en el Perú (marzo 2020). *Curadoresdelperu.Org*. [http://curadoresdelperu.org/wp-content/uploads/2020/04/Impacto-COVID19\\_Artes-Visuales\\_Perú-2.pdf](http://curadoresdelperu.org/wp-content/uploads/2020/04/Impacto-COVID19_Artes-Visuales_Perú-2.pdf)
- Isaza Castro, J. G., Carmona, D. M., Bedoya Calvo, I.C. Cómbita Mora, G., Mesa Fernández, D. J., Nova Laverde, M. Sarmiento Narváez, A., & Zapata Ramírez, A. F. (2021). Reconstrucción económica y social: retos para la sociedad colombiana en tiempos poscovid. *Revista de La Universidad de La Salle*, 86, 179–198. <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls/vol2020/iss86/>
- Johnson, G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *UCV-SCIENTIA*, 10(1), 24–36. <https://doi.org/10.18050/RevUcv-Scientia.v10n1a2>
- Lana, R. A. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica “Visión de Futuro,”* 9(1). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935469001.pdf>
- Linares, R. (2019). Seguridad y política fronteriza: una mirada a la situación de la frontera entre Venezuela y Colombia. *Opera*, 24(Enero-junio), 135–156. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3338101](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3338101)
- McKibbin, W. J., & Sidorenko, A. (2006). *Global macroeconomic consequences of pandemic influenza* (Centre for Applied Macroeconomic Analysis (ed.); 1st ed.). THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY. <https://cama.crawford.anu.edu.au/pdf/working-papers/2006/262006.pdf>

- Medellín, A. de. (2020). *Efectos económicos y sociales por COVID-19 y alternativas de política pública-Un análisis para Medellín y el AMVA*. [https://www.researchgate.net/profile/David-Garcia-Arango/publication/354840394\\_Modelo\\_predictivo\\_para\\_identificar\\_indices\\_por\\_pais\\_relacionados\\_con\\_la\\_tasa\\_de\\_mortalidad\\_por\\_COVID-19/links/614f2935154b3227a8aa7ae6/Modelo-predictivo-para-identificar-indice](https://www.researchgate.net/profile/David-Garcia-Arango/publication/354840394_Modelo_predictivo_para_identificar_indices_por_pais_relacionados_con_la_tasa_de_mortalidad_por_COVID-19/links/614f2935154b3227a8aa7ae6/Modelo-predictivo-para-identificar-indice)
- Mondragón Candela, S. D. (2020). *Importancia del sub - sector de la información y las comunicaciones para las finanzas y la economía en la reactivación económica de Colombia en tiempos de pandemia*. <https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/1632>
- Montoya Cerio, F. (2015). El virus del Ébola como factor económico desestabilizador. *Revista Del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 3(39), 17. <https://doi.org/2255-3479>
- Nicolás Martínez, C., & Rubio Bañón, A. (2020). Emprendimiento en épocas de crisis: Un análisis exploratorio de los efectos de la COVID-19. *Small Business International Review*, 4(2), 53–66. <https://doi.org/10.26784/sbir.v4i2.279>
- Patiño Suarez, W. A., & Caballero Gonzalez, K. S. (2021). *Estrategias de desarrollo para enfrentar el impacto socioeconómico por el efecto del COVID-19 en las micro y pequeñas empresas del sector terciario de la frontera colombo-venezolana*. Universidad Francisco de Paula Santander.
- Pereáñez, J. A. G., & Arango, D. A. G. Camarillo, C. H. Fernández, F. H. (2021). Modelo predictivo para identificar índices por país relacionados con la tasa de mortalidad por COVID-19. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E43), 351-364.
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 12(1), 113–130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Rodríguez Pinzón, É. (2020). Colombia: Impacto económico, social y político de la COVID-19. *Análisis Carolina*, 24, 14. [https://doi.org/10.33960/AC\\_24.2020](https://doi.org/10.33960/AC_24.2020)
- Romero, F., Gomes Correa, C. E., & Barbosa, L. (2017). Planejamento estratégico em saúde: ferramenta de gestão para o complexo de regulação em saúde. *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, 8(1), 18–36. <https://doi.org/ISSN: 1982-4785>
- Solarte Solarte, M. L., Solarte Solarte, C. M., & Rivera Vallejo, G. A. (2021). Production enterprises as a Colombian-Ecuadorian border reincorporation strategy in the conflict. *CONOCIMIENTO GLOBAL*, 6(1), 1–23. <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/92>
- Universidad El Bosque. (n.d.). *Autoevaluación institucional con fines de acreditación. Guía para la elaboración del plan de mejoramiento*. [https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/autoevaluacion\\_docs/op\\_guia\\_plan\\_mejoramamiento.pdf](https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/autoevaluacion_docs/op_guia_plan_mejoramamiento.pdf)
- Useche Aguirre, M., & Salazar Vázquez, F. Barragán Ramírez, C. Sánchez Salazar, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales*, 2((Especial)), 59–86. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.07>
- Zimmermann, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional: caminos y herramientas* (ABYA-YALA (ed.); 2nd ed.). [https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya\\_yala](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala)