

RESILIENCE AND ADAPTATION IN SERVICE MICROENTERPRISES OF EL ESPINAL OAXACA DURING THE COVID 19 PANDEMIC

Resiliencia y adaptación en las microempresas de servicios de El Espinal, Oaxaca durante la pandemia de COVID-19

Rojas Miranda, Mario ^{*†} y Hernández Nolasco, Lilian ^{*‡}

†Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Universidad del Istmo, Oaxaca

‡Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad del Istmo, Oaxaca

*Contacto: mariorojas@bianni.unistmo.edu.mx; lilianhn@bianni.unistmo.edu.mx

doi.org/10.5281/zenodo.12669578

Resumen

En el presente trabajo se investigó el comportamiento y la respuesta de las microempresas de servicios de El Espinal Oaxaca a la pandemia. A través de encuestas aplicadas a propietarios de microempresas de la región, se identificaron estrategias de adaptación y dificultades enfrentadas. Los datos revelaron que, si bien un porcentaje significativo de microempresas sufrió reducciones en sus ingresos durante 2020, para 2023 un impresionante porcentaje ha recuperado sus cifras previas o incluso superiores. Esta tendencia apunta a una notable capacidad de resiliencia y adaptabilidad, aunque no estuvo exenta de obstáculos, especialmente debido a la escasa disponibilidad de apoyos gubernamentales. Estos hallazgos resaltan la tenacidad y el espíritu emprendedor de los dueños de microempresas, quienes, a pesar de las circunstancias desafiantes, buscaron y encontraron formas innovadoras de continuar con sus operaciones y satisfacer las necesidades cambiantes de su clientela.^a

a. Este trabajo es parte del proyecto PIF-03/UNISTMO-2022 “Efectos del COVID-19 en las microempresas del sector servicios en el municipio de El Espinal, Oaxaca y la generación de políticas públicas”, de la Universidad del Istmo, Oaxaca

Palabras clave: microempresas de servicios, resiliencia, adaptación, pandemia, Oaxaca

Abstract

This study investigated the behavior and response of service microenterprises in El Espinal, Oaxaca to the COVID-19 pandemic. Through surveys administered to microenterprise owners in the region, adaptation strategies and challenges faced were identified. The data revealed that while a significant percentage of microenterprises experienced income reductions in 2020, by 2023 an impressive percentage had recovered to or surpassed their previous figures. This trend points to a remarkable capacity for resilience and adaptability, though it was not without obstacles, especially due to the limited availability of government support. These findings highlight the tenacity

and entrepreneurial spirit of microenterprise owners, who, despite challenging circumstances, sought and found innovative ways to continue their operations and meet the changing needs of their clientele.

Keyboards: microenterprise services, resilience, adaptation, pandemic, Oaxaca.

1. Introducción

En el mundo empresarial, la capacidad de adaptarse y resistir adversidades es clave para la supervivencia y el éxito. El término "resiliencia" ha cobrado especial relevancia en los últimos años, especialmente con la irrupción de la pandemia de COVID-19, que ha desafiado a empresas de todos tamaños a nivel global. Las empresas, por su tamaño y características, enfrentan retos particulares ante situaciones de crisis. El Espinal, Oaxaca, es una localidad que, como muchas otras, ha visto un impacto significativo en su tejido empresarial debido a la pandemia. Las microempresas de servicios, esenciales para la economía local, se han enfrentado a desafíos sin precedentes que ponen a prueba su capacidad de adaptación y resiliencia.

El problema de investigación plantea que aunque la pandemia de COVID-19 ha afectado a empresas en todo el mundo, el impacto y las respuestas han variado según el contexto regional, el sector y el tamaño de la empresa. Es crucial entender cómo las microempresas de servicios en El Espinal han enfrentado, adaptado y resistido a los desafíos de la pandemia para desarrollar estrategias y apoyar a la comunidad empresarial. La pregunta de investigación pretende saber ¿cómo han mostrado resiliencia y adaptación las microempresas de servicios en El Espinal, Oaxaca, frente a los desafíos presentados por la pandemia de COVID-19? El objetivo de investigación pretende examinar y analizar las estrategias, retos y resultados enfrentados por las microempresas durante la pandemia de COVID-19, para comprender su capacidad de resiliencia y adaptación. La importancia del estudio radica en entender que la resiliencia y adaptación de las microempresas es esencial para formular políticas de apoyo, tomar decisiones estratégicas y fortalecer la economía local. El Espinal, al ser representativo de muchas localidades similares en Oaxaca, puede ofrecer lecciones y aprendizajes relevantes para otras regiones del país.

En la revisión de la literatura se encontró que varios estudios han abordado la resiliencia empresarial en tiempos de crisis. Demuner, Saavedra y Cortes (2021) destacan la importancia de la adaptabilidad en empresas, en la implementación de cambios. Por otro lado, Borboa, García, Hernández, Valdez y Limón (2022) han señalado que, en México, las empresas han sido particularmente vulnerables durante la pandemia, pero muchas han encontrado formas innovadoras de reinventarse. En un estudio específico sobre Oaxaca, López, Ramírez y López (2022) identifican la importancia de las redes de apoyo local y la colaboración para enfrentar desafíos. Mientras tanto, Torres, Carrera y Partida (2021) resaltan la capacidad innata de resiliencia de las empresas, sustentada en su conexión con la comunidad y la comprensión profunda de las necesidades locales. El trabajo se aborda con un marco teórico, una metodología, se analizan los resultados de la investigación, se discuten los hallazgos y se cierra con las conclusiones.

2. Marco teórico

La resiliencia y adaptación empresarial han cobrado una relevancia crucial en el contexto de la pandemia de COVID-19, donde las microempresas de servicios en El Espinal, Oaxaca, no han sido la excepción. En este sentido, se exploran dos teorías fundamentales que arrojan luz sobre la capacidad de las organizaciones para enfrentar y superar desafíos. 1. Teoría de la Resiliencia Organizacional. La teoría de la resiliencia organizacional se basa en la idea de que las organizaciones poseen la capacidad de anticiparse, sobrevivir y prosperar en medio de las crisis y desafíos (Sanchis y Poler, 2014). Esta teoría aborda la resiliencia como un proceso que implica la adaptación constante y el aprendizaje organizacional. Es un enfoque que destaca la importancia de la flexibilidad, la innovación y la habilidad para gestionar la incertidumbre. 2. Teoría del Cambio Organizacional. La teoría del cambio organizacional se enfoca en cómo las organizaciones se adaptan y transforman en respuesta a cambios en su entorno (Romero, Matamoros y Campo, 2013; Rueda, Cueva e Idrobo, 2018).

En el contexto de la pandemia, esta teoría cobra relevancia al abordar cómo las empresas han tenido que ajustar sus modelos de negocio, procesos y estructuras para sobrevivir y prosperar en un entorno desafiante. En el ámbito de las empresas y la pandemia de COVID-19, la investigación de Valencia y Chiatchoua (2021) destaca cómo estas entidades han tenido que innovar y adoptar estrategias digitales para sobrevivir. Esto demuestra la aplicación práctica de las teorías de resiliencia y cambio en el contexto de crisis. Además, Heredia, Aguilar, y Leyva (2022) analizan cómo el capital humano y la gestión de equipos son fundamentales para la adaptación y resiliencia organizacional, resaltando cómo estos factores se traducen en acciones concretas para superar desafíos. Este marco teórico brinda una comprensión de teorías que guían el estudio de la resiliencia y adaptación en empresas durante la pandemia de COVID-19, proporcionando un enfoque teórico para analizar los hallazgos y resultados de la presente investigación.

3. Metodología

La investigación se realizó con base en un instrumento de investigación dirigido a los propietarios o gestores de microempresas en el Municipio de El Espinal, Oaxaca. Se diseñó un cuestionario estructurado basado en directrices que enfatizan preguntas claras, precisas y relevantes para evaluar la resiliencia y adaptabilidad de las microempresas en contextos de crisis. La población objetivo estuvo compuesta por empresarios de El Espinal, Oaxaca.

Se siguió el enfoque de muestreo estratificado, se seleccionó una muestra representativa de 57 microempresas, garantizando que la mayoría de los sectores de servicios estuvieran adecuadamente representados. Las encuestas se realizaron de manera presencial durante el segundo trimestre de 2023. Los datos recopilados se procesaron y analizaron utilizando el software estadístico Excell y se aplicaron técnicas de análisis descriptivo

4. Resultados

El Espinal, un municipio situado en la región del Istmo de Tehuantepec en Oaxaca, se distingue por su singular riqueza cultural. Su geografía variada, que abarca desde las

imponentes montañas de la Sierra Madre del Sur hasta las llanuras costeras, ha forjado una economía arraigada en actividades como la agricultura, la ganadería, el comercio y las artesanías (Mendez y Rojas, 2017). La historia de El Espinal, impregnada por la civilización zapoteca se entrelaza con una cultura indígena vibrante, manifestada en sus tradiciones, festividades y velas ceremoniales. En este contexto, la economía local se entrama con una gastronomía exquisita, en la cual ingredientes autóctonos como el totopo, el camarón y el queso se fusionan en platos tradicionales. Las festividades, saturadas de espiritualidad y color, añaden un componente vital a la vida comunitaria.

Estas riquezas coexisten con desafíos de rezago social, subrayando la importancia de comprender la resiliencia empresarial en un entorno de adversidades. Con una población de 8,730 habitantes para el año 2020, El Espinal es un municipio de tamaño modesto, común en la mayoría de las localidades oaxaqueñas. Sus mercados son pequeños, con un bajo poder adquisitivo debido a los salarios reducidos percibidos por la mayoría de la población activa. El municipio cuenta con 2,584 hogares, y el 94.6% de la población de 15 años en adelante es alfabeta, destacando el nivel educativo de la comunidad (INEGI, 2024a). El Municipio El Espinal es parte de Oaxaca, un estado con profundos rezagos en los servicios de salud, educación e infraestructura urbana tal como agua y drenaje. Con una economía relativamente pequeña, que crece a un ritmo muy lento, azotada por constantes manifestaciones sociales, bloqueos cerreteros y paros del personal del magisterio educativo. La economía está basada en actividades terciarias de bajo valor agregado, se trata de actividades intensivas en mano de obra y bajo capital (Castañeda y Rojas, 2017; Rojas y Girón, 2019; Rojas 2022).

El Espinal cuenta con 457 establecimientos. Destacan sectores como el comercio al por menor, que cuenta con 158 establecimientos, y el sector de servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas, con 110 establecimientos. Además, se evidencia la presencia de una considerable actividad en el sector de industrias manufactureras, con 72 establecimientos, y servicios educativos, con 8 establecimientos (INEGI, 2024b). La diversidad económica se refleja en la existencia de sectores como construcción, servicios inmobiliarios, y servicios profesionales y técnicos, cada uno con una representación significativa. Sin embargo, la investigación se centró únicamente en las empresas que están en el sector servicios, el cual se compone de 380 empresas. Con este panorama y considerando la variedad de las actividades económicas en los servicios, se buscó comprender la resiliencia y adaptación de las microempresas ante la pandemia de COVID-19. El trabajo de investigación arrojó los siguientes resultados:

La distribución por sexo de las personas en el estudio refleja una predominancia del género femenino. De las personas encuestadas, el 29.8% fueron de sexo masculino, mientras que un significativo 70.2% fueron de sexo femenino. Esto indica que por cada hombre en el estudio, había más de dos mujeres. La edad de los participantes del estudio arroja un dato significativo en términos de la demografía laboral. La edad promedio de las personas encuestadas es de 44.7 años. Esto no sólo indica la madurez de los participantes sino también refleja ciertas características y tendencias del sector de servicios. Un total del 75.4% de los encuestados ha completado hasta una educación de nivel bachillerato.

Esta cifra es notable porque indica que la mayoría de los participantes tienen una base educativa sólida, lo que influye en su capacidad para gestionar y adaptarse a

circunstancias adversas, como la pandemia. Más de una quinta parte, es decir el 21.1% ha completado una licenciatura o ingeniería. Esta proporción indica que hay un segmento considerable de personas en el sector de servicios con una formación académica avanzada, lo que se relaciona con roles gerenciales y administrativos. Aunque sólo el 3.5% ha alcanzado un nivel de posgrado, este pequeño segmento podría representar a líderes con habilidades y conocimientos altamente específicos, que son importantes en tiempos de crisis.

Los giros más frecuentes, como pollería, abarrotes y venta de comida, indican que las necesidades básicas de alimentación son un pilar fundamental de las empresas. Estos negocios, siendo esenciales, tienen una demanda constante incluso durante la pandemia. La presencia de farmacias y veterinarias indica la importancia de la salud, tanto para los residentes como para sus mascotas. En tiempos de crisis sanitaria, las farmacias, en particular, juegan un papel crucial. Hay una variedad notable de giros de servicio, desde venta de ropa típica hasta reparación de calzado y ciber internet. Esto muestra una economía diversificada que no depende únicamente de un sector. La existencia de empresas dedicadas a la venta de ropa típica y comida indica un fuerte apego a la cultura y tradiciones locales. Estos negocios no sólo sirven a la comunidad local sino que también pueden atraer a turistas y visitantes. El giro ciber internet es un indicativo de la presencia y posible demanda de servicios digitales en la región. Esto fue particularmente relevante durante la pandemia, con un potencial aumento en la demanda de conectividad y servicios en línea. Algunos giros, como venta de comida o abarrotes, pudieron adaptar su modelo de negocio durante la pandemia, ofreciendo, por ejemplo, servicios de entrega a domicilio. Giros como venta de gelatinas o reparación de calzado muestran formas tradicionales de ganarse la vida por parte de algunos.

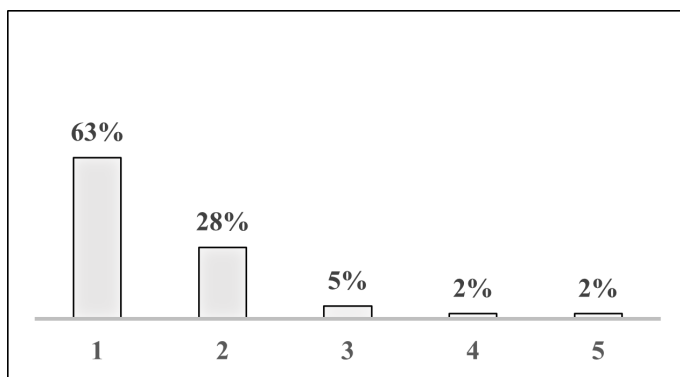


Figura 1. Número de empleados de las empresas

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría, es decir el 63% de las empresas son operadas por una sola persona. Esta métrica puede dar una idea de la envergadura, capacidad y adaptabilidad de estos negocios en un período tan turbulento. Estos negocios unipersonales suelen tener estructuras operativas más sencillas y pueden tener una mayor flexibilidad para

adaptarse a situaciones cambiantes, aunque también pueden enfrentar más desafíos en términos de capacidad de trabajo y cobertura. El 91% de las empresas tienen 1 o 2 empleados, lo que reafirma la naturaleza micro de estos negocios. Una estructura de equipo más pequeña puede facilitar la toma de decisiones y la adaptación rápida a cambios en el mercado, pero también puede presentar desafíos en cuanto a la diversificación de roles y responsabilidades.

Las empresas que cuentan con 3 a 5 empleados, aunque son una minoría, pueden tener una mayor diversificación en términos de roles. Por ejemplo, podría haber una persona encargada de la administración, otra de las ventas, y otra del inventario o producción. Las empresas con más empleados podrían haber enfrentado desafíos adicionales durante la pandemia, como la necesidad de asegurar el bienestar y la seguridad de su personal. Sin embargo, también podrían haber tenido la ventaja de tener un equipo para encontrar soluciones innovadoras a los desafíos presentados. La prevalencia de negocios unipersonales puede tener varias implicaciones, desde la vulnerabilidad económica (al depender del ingreso de un solo negocio) hasta la posibilidad de una mayor autonomía y control sobre las decisiones del negocio.

Los datos indican que las empresas tienen una antigüedad promedio de 14.2 años. Esto sugiere que muchas han operado durante más de una década, lo que implica que han experimentado diferentes ciclos económicos y posiblemente han enfrentado diversas adversidades previamente. Una antigüedad promedio de 14.2 años implica que la mayoría se establecieron mucho antes de la aparición de la pandemia de COVID-19. Estas empresas han superado múltiples desafíos durante su operación, desde las fluctuaciones económicas normales hasta posibles desastres naturales o eventos locales significativos. Se sabe que las empresas con mayor antigüedad tienden a demostrar mayor resiliencia durante tiempos de crisis debido a la acumulación de capital, tanto financiero como humano, y un mejor entendimiento de su entorno de negocios (Salazar, 2016).

Los datos recopilados muestran que el 46% de las personas que laboraban en sus establecimientos se enfermaron de COVID-19. Por otro lado, el 54% indica que no tuvieron trabajadores enfermos de este virus. Estos números reflejan que casi la mitad tuvo que enfrentar directamente los efectos del virus en su personal. La aparición de casos entre el personal no es un asunto menor. Las empresas, por su naturaleza, suelen tener un número limitado de empleados, lo que significa que cualquier caso de enfermedad puede tener un impacto significativo en la operación diaria del negocio. Aquellas empresas que indicaron que algunos de sus empleados se enfermaron probablemente tuvieron que enfrentar desafíos adicionales, como la reducción temporal del personal, la reorganización de turnos y, posiblemente, cierres temporales. Se sabe que las empresas que enfrentaron casos de COVID-19 entre su personal mostraron una notable capacidad de adaptación y resiliencia Vilchis y Velazquez (2022).

Se puede observar que el 28.1% nunca interrumpió sus actividades, mientras que el 19.3% lo hizo de manera constante. Esta distribución muestra una diversidad en las respuestas y adaptabilidades de estas empresas ante la crisis. La variabilidad en las respuestas indica que la capacidad de las empresas para continuar operando durante la pandemia varió significativamente. Aquellas que reportaron no haber interrumpido

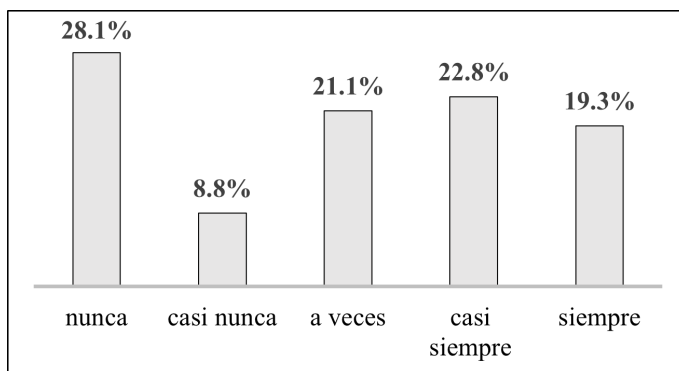


Figura 2. Interrupción en las actividades de las empresas

Fuente: Elaboración propia.

sus operaciones o haberlo hecho en pocas ocasiones tuvieron un modelo de negocio más resistente a los efectos de la pandemia o implementaron rápidamente medidas de adaptación.

Por otro lado, las que interrumpieron sus actividades con mayor frecuencia enfrentaron desafíos más significativos, ya sea por la naturaleza de sus operaciones, ubicación, o los efectos directos del virus en su personal o cadena de suministro. Se sabe que la capacidad de una empresa para enfrentar interrupciones y recuperarse rápidamente depende de múltiples factores, incluyendo la flexibilidad operativa, la diversificación de proveedores y la adaptabilidad de su modelo de negocio (García, Mapén y Bertolini, 2019).

Según los datos recopilados, el 32% se vio en la necesidad de buscar fuentes de ingreso alternas a sus actividades habituales debido a la pandemia. Esto contrasta con el 68% que afirmó no haber buscado dichas fuentes alternas. Estos datos indican que, aunque la mayoría de las empresas se mantuvo en su línea principal de negocio, una tercera parte de ellas experimentó suficientes desafíos económicos para considerar y buscar vías alternas de ingreso. La búsqueda de estas fuentes alternas puede ser indicativa de la gravedad de la disrupción que la pandemia causó en sus operaciones tradicionales y la necesidad de diversificar ingresos para garantizar la supervivencia del negocio. Se sabe que la diversificación y adaptabilidad son mecanismos clave para enfrentar crisis económicas inesperadas, como la que se vivió con la pandemia (Ruíz, 2021).

De las empresas encuestadas el 86% implementó servicios de entrega a domicilio como respuesta a la pandemia. El comercio electrónico y la venta en redes sociales fue adoptada por el 40% de las microempresas, mientras que un 23% optó por ofrecer ventas a crédito. Las estrategias menos populares incluyen perifoneo con 9%, volanteo con 7%, y la venta de productos en tandas con 2%. Sorprendentemente, un 11% de las empresas indicó que no tomaron ninguna acción en respuesta a la pandemia, y el 5% redujo el número de personal. No hubo empresas que indicaran la reducción de salarios o que optaran por otras medidas. La alta prevalencia de las entregas a domicilio

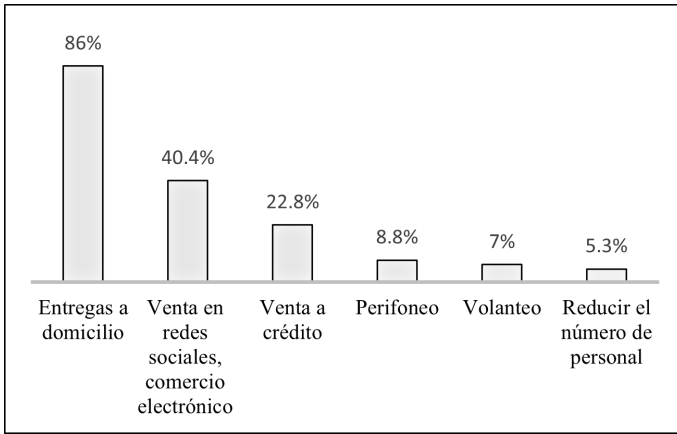


Figura 3. Estrategias de las empresas frente a la crisis

Fuente: Elaboración propia.

refleja una adaptación directa a las restricciones de movilidad y los hábitos cambiantes de consumo durante la pandemia. Por su parte, el surgimiento de la venta en redes sociales y comercio electrónico sugiere una rápida adaptación tecnológica, llevada por la necesidad de mantenerse conectados con los clientes y la relevancia creciente de los canales digitales. Se sabe que la adaptabilidad y la innovación han sido fundamentales para la supervivencia de las empresas durante la crisis (Rojas, 2023).

De las empresas encuestadas un 46% afirmó conocer a algún negocio o comerciante que, debido a la pandemia, tomó la decisión de cerrar de manera definitiva. En contraste, el 54% afirmó no tener conocimiento de tales casos. La pandemia ha sido un evento sin precedentes que ha afectado la economía global y, en particular, a las microempresas. Las razones del cierre definitivo pueden variar, desde la falta de liquidez, endeudamiento, disminución de la demanda, hasta la falta de capacidad para adaptarse a un mercado que cambió radicalmente en poco tiempo. Es revelador que casi la mitad de los encuestados esté al tanto de empresas que no pudieron superar estos desafíos. La capacidad de las empresas para resistir crisis como la de COVID-19 no solo depende de su salud financiera, sino también de la flexibilidad de su modelo de negocio, el apoyo de las redes locales y el acceso a recursos e información.

En cuanto a la recepción de algún tipo de apoyo durante la pandemia por parte de las empresas, solo un 9% afirmó haberlo obtenido, mientras que una aplastante mayoría del 91% indicó no haber recibido apoyo alguno. El impacto de la pandemia en el sector empresarial ha sido evidente en diversas áreas y dimensiones. Una de las formas en que muchas empresas alrededor del mundo intentaron mitigar este impacto fue mediante la obtención de apoyos gubernamentales o de instituciones privadas. Sin embargo, en el contexto local del Istmo de Tehuantepec en Oaxaca, una vasta mayoría de las empresas encuestadas no accedió a dichos apoyos. Esto es indicativo de una serie de problemas, desde la falta de información sobre cómo obtener esos apoyos hasta una posible insuficiencia en los mecanismos de entrega y distribución de recursos por

parte del gobierno. Se sabe que la resiliencia y adaptación de las empresas en contextos de crisis no solo dependen de su capacidad interna de adaptación, sino también del ecosistema en el que se encuentran y de la accesibilidad a apoyos externos (Sanchis y Poler, 2014).

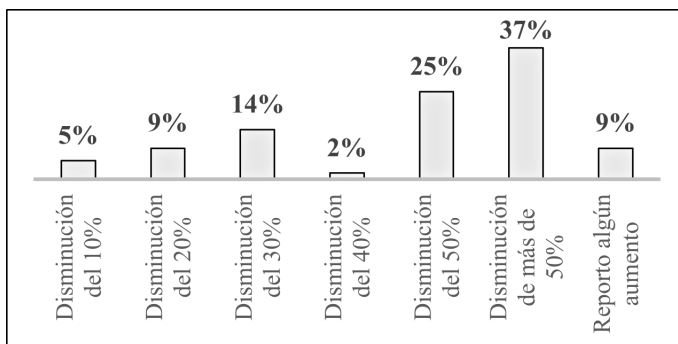


Figura 4. Disminución de las ingresos de las empresas

Fuente: Elaboración propia.

Los datos reflejan las percepciones respecto a la disminución de sus ingresos por ventas durante la pandemia en 2020. De acuerdo con los datos, un 37% de las empresas experimentó una disminución en sus ingresos de más del 50%. Por otra parte, un 25% indicó que sus ingresos se redujeron a la mitad, es decir 50%. Un pequeño porcentaje, 9%, reportó un aumento en sus ventas. La pandemia del COVID-19 ha representado uno de los desafíos más significativos para el ámbito empresarial en las últimas décadas. La percepción generalizada de disminución de ingresos por ventas es consistente con los desafíos económicos globales que surgieron a raíz de las restricciones de movimiento, cuarentenas y cierre de actividades no esenciales. Es notable que un 37% de las empresas haya percibido una disminución de sus ingresos por ventas de más del 50%. Esto indica que una gran proporción enfrentó significativas adversidades financieras. Además, que un 9% haya experimentado un aumento en sus ventas indica que algunas empresas pudieron adaptarse y encontrar nichos de mercado o métodos de entrega que les permitieran prosperar en el contexto de la pandemia. Se sabe que las empresas que lograron adaptarse rápidamente a la nueva realidad impuesta por la pandemia y diversificar sus canales de venta, especialmente hacia plataformas digitales, mostraron una mayor resistencia frente a las bajas en ingresos (Demuner, 2021).

Según los datos, casi la mitad de las empresas, es decir, el 47%, decidió endeudarse durante este período, mientras que un 53% optó por no hacerlo. El impacto de la pandemia ha generado interrupciones en las operaciones de numerosas empresas. Ante la disminución de ingresos y las restricciones de circulación, muchas empresas tuvieron que reconsiderar sus estrategias financieras para mantenerse a flote. El hecho de que casi la mitad de las empresas hayan decidido endeudarse durante la pandemia indica que enfrentaron dificultades financieras y buscaron apoyo en el crédito para superar la crisis. El endeudamiento puede ser una herramienta útil para manejar situaciones

difíciles, pero también puede representar un riesgo a largo plazo si no pueden generar ingresos suficientes para cubrir sus deudas. Se sabe que las crisis como la pandemia de COVID-19 afectan gravemente la liquidez de las empresas, llevándolas a buscar soluciones en el mercado crediticio (Heredia, Aguilar y Leyva, 2022).

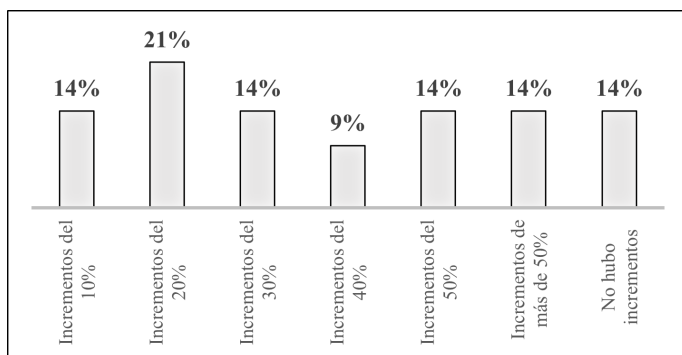


Figura 5. Incremento de los ingresos de las empresas

Fuente: Elaboración propia.

Los datos proporcionados indican una recuperación económica en las empresas, en relación con sus ingresos por ventas en comparación con el año 2020, durante el auge de la pandemia de COVID-19. Según la información, el 75% ha experimentado una recuperación de sus ingresos, mientras que el 25% aún no ha logrado recuperarse totalmente. El impacto económico de la pandemia en 2020 fue profundo y afectó a empresas de todos los tamaños en todo el mundo. Sin embargo, el hecho de que las tres cuartas partes de las empresas hayan logrado recuperar sus ingresos por ventas sugiere una notable capacidad de resiliencia y adaptación. Estas empresas han demostrado habilidades para adaptarse, reconfigurar sus operaciones y, en última instancia, superar los desafíos económicos impuestos por la pandemia.

Por otro lado, el 25% aún no han logrado recuperarse del todo, lo que indica que aún existen desafíos en el entorno empresarial y que no todas han tenido la misma capacidad o las mismas oportunidades para recuperarse. Se sabe que la capacidad de recuperación económica de las empresas se basa en su agilidad operativa, flexibilidad y adaptabilidad a los cambios del entorno (Robles, Romero y Romero, 2021).

Los datos revelan que una proporción significativa experimentó un aumento en sus ingresos por ventas tras el cese de la pandemia. Específicamente, el 86% de las empresas registró un aumento en sus ventas, con incrementos que varían desde un 10% hasta un 50% o más. Sin embargo, el 14% de las empresas no reportó ningún aumento en sus ingresos por ventas. Estos datos muestran un panorama de recuperación y crecimiento para una mayoría de empresas en la región tras el declive económico ocasionado por la pandemia. Es notable que un 28% de las empresas haya reportado un incremento en sus ingresos de 30% o más, lo que evidencia una robusta resiliencia y capacidad de adaptación. Sin embargo, el 14% que no logró un aumento en sus ventas sugiere que, aunque el ambiente económico haya mejorado, algunos sectores o empresas específicas aún enfrentan desafíos. Se sabe que la adaptabilidad y la rapidez

con que las empresas implementaron estrategias de recuperación durante y después de la pandemia, influyeron directamente en su capacidad para aumentar sus ingresos por ventas una vez que la crisis sanitaria cedió (Borboa et al., 2022).

Los datos indican que más de la mitad de los encuestados, es decir el 51% conoce a alguien que haya emprendido algún negocio después de la pandemia, mientras que un 49% no conoce a nadie que haya tomado esa iniciativa. Este equilibrio casi perfecto sugiere un contexto donde la crisis sanitaria generó oportunidades emprendedoras para un segmento significativo de la población, pero al mismo tiempo, muchos otros no han percibido o no han podido aprovechar dichas oportunidades.

El hecho de que un 51% de los encuestados conozca a alguien que emprendió post-pandemia indica que, aunque la crisis sanitaria haya traído múltiples desafíos económicos, también generó oportunidades de negocio o reveló nichos de mercado previamente no explotados. Este fenómeno no es único, ya que crisis anteriores han mostrado patrones similares donde la disrupción crea espacios para la innovación y la adaptabilidad. Sin embargo, es igualmente relevante considerar que casi la mitad de los encuestados no haya identificado a alguien cercano que emprendiera, lo que puede sugerir barreras de entrada o falta de recursos para iniciar un negocio. Se sabe que las crisis, por definición, sacuden el status quo y, en el proceso, pueden abrir nuevas puertas y caminos para aquellos dispuestos a adaptarse y arriesgar (Rojas, 2023).

5. Discusión

Los hallazgos del estudio proporcionan una perspectiva sobre los retos y oportunidades que las empresas de esta región enfrentaron durante uno de los eventos más desafiantes de la historia reciente. La interpretación de los datos señala que la mayoría de las enfrentaron una disminución significativa en sus ingresos durante 2020. Sin embargo, sorprende la capacidad de recuperación observada, con el 75% indicando que sus ingresos se recuperaron respecto al año de la pandemia. Esta resiliencia, a pesar de las adversidades, es coherente con la literatura existente. Como señala Demuner et al, las microempresas tienen una capacidad innata de resiliencia, en gran parte debido a su conexión con la comunidad.

El objetivo central de este estudio era entender cómo estas empresas mostraron adaptabilidad y resistencia frente a los desafíos presentados por la pandemia. Los datos indican que, a pesar de las bajas iniciales en ingresos y el acceso limitado a apoyos, muchas empresas encontraron formas de adaptarse y superar estos obstáculos. Estos hallazgos concuerdan con lo señalado por López et al., 2022 sobre la importancia de las redes de apoyo local para enfrentar desafíos en contextos similares.

Desde una perspectiva teórica, los resultados refuerzan la idea de que las empresas, por su tamaño y conexión con la comunidad, poseen una capacidad inherente de adaptación. En términos prácticos, es esencial que las unidades económicas en regiones similares consideren fortalecer aún más sus redes de apoyo y buscar estrategias de diversificación. Los hallazgos indican la necesidad de políticas públicas que proporcionen apoyo real y oportuno en tiempos de crisis, algo que Valencia y Chiatchoua (2021) también han subrayado. Respecto a las limitaciones uno de los principales desafíos de este estudio es su enfoque en una región específica, lo que podría limitar la generalización de los hallazgos.

6. Conclusiones

El estudio arrojó varios hallazgos significativos que reflejan tanto la resiliencia como los desafíos que enfrentaron estas empresas durante uno de los períodos más críticos en la historia moderna. Entre los hallazgos sobresalientes está el que la gran mayoría de las empresas experimentaron una disminución notable en sus ingresos durante 2020, debido al impacto de la pandemia. A pesar de este impacto adverso, el 75% de las microempresas informó una recuperación de sus ingresos, lo que refleja una notable resiliencia y capacidad de adaptación. Las redes locales y la conexión comunitaria surgieron como factores esenciales que permitieron superar los desafíos, compensando parcialmente la falta de apoyos institucionales. El estudio logró identificar y analizar los factores que contribuyeron a la adaptabilidad y resistencia de las empresas durante la pandemia, cumpliendo con el objetivo planteado en la investigación.

Una de las limitaciones del estudio fue su enfoque específico en una región, lo que podría reducir la aplicabilidad de los hallazgos a otras áreas geográficas o culturales. En la investigación se identificaron las siguientes áreas de oportunidad, en el sentido que las siguientes investigaciones podrían centrarse en: Comparar la resiliencia y adaptación de las microempresas de El Espinal con otras regiones de Oaxaca o México para determinar factores comunes o diferenciadores. Analizar el impacto a largo plazo de la pandemia en la economía y estructura de las empresas, incluyendo la posible aparición de nuevas formas de negocio o cambios en modelos operativos. Finalmente, las empresas demostraron una capacidad notable de adaptación y resiliencia frente a la adversidad de la pandemia. Sus experiencias y lecciones aprendidas pueden servir como guía y fuente de inspiración para otras comunidades y empresas que enfrentan desafíos similares en el futuro.

7. Referencias

- Borboa Álvarez, E. P., García Jiménez, H., Hernández Ponce, O. E., Valdez Juárez, L. E., y Limón Ulloa, R. (2022). El impacto del Covid-19 en la gestión de las empresas mexicanas. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 9(2), 22–46.
- Demuner Flores, M. R. (2021). Uso de redes sociales en microempresas ante efectos COVID-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 54, 97–118. Recuperado de: <https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e660>
- Demuner Flores, M. R., Saavedra García, M. L., y Cortes Castillo, M. R. (2022). Rendimiento Empresarial, Resiliencia e Innovación en PYMES. *Investigación Administrativa*, 51(130), 00001. Epub 08 de agosto de 2022. Recuperado de: <https://doi.org/10.35426/iav51n130.01>
- Castañeda y Rojas (2017). Segunda vertiente del desarrollo: la economía. En *Vertientes del desarrollo en Oaxaca* (pp. 85–103). UNISTMO y Colofón..
- García Moreno, E., Mapén Franco, F., y Bertolini Díaz, G. (2019). Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico. *Revista Ciencia UNEMI*, 12(31), 128–139.
- Heredia Bustamante, J. A., Aguilar Talamante, P., y Leyva Carreras, A. B. (2022). Principales desafíos de las pymes frente a la crisis provocada por la pandemia de COVID-19. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 15(37).

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024a). Censo de Población y Vivienda 2020. Estadísticas de El Espinal, Oaxaca. R
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024b). Censo Económico 2019. Estadísticas de El Espinal, Oaxaca.
- López García, A., Ramírez Urquidy, M. A., y López García, A. C. (2022). El financiamiento como estrategia de desarrollo en microempresas artesanales de San Bartolo Coyotepec, Oaxaca, México. *Economía, Sociedad y Territorio*, 22(68), 23-56. Recuperado de: <https://doi.org/10.22136/est20221723>
- Méndez y Rojas (2017). Aspectos geográficos, históricos y poblacionales. En *Vertientes del desarrollo en Oaxaca* (pp. 17-45). UNISTMO y Colofón.
- Robles Robles, M. R. F., Romero Espinoza, M. A., y Romero Vivar, N. G. (2021). Efectos económicos y operativos preliminares del COVID-19 en las Mipymes de Sonora, México. *Economía, Sociedad y Territorio*, 21(67), 631-655. Recuperado de: <https://doi.org/10.22136/est20211716>
- Rojas y Girón (2019). Análisis de la eficiencia de los municipios del estado de Oaxaca. En *Innovación, Gestión y Desafíos. Hacia el desarrollo empresarial en México* (pp. 141-172). Plaza y Valdés.
- Rojas, M. (2022). El desempeño de la economía de Oaxaca en tiempos de COVID: un análisis económico. En *Perspectivas Económicas y Sociales de México y Oaxaca en la era Covid-19*. Plaza y Valdés.
- Rojas, M. (2023). Efectos económicos del COVID-19 en las microempresas de servicios en Ciudad Ixtepec, Oaxaca. En *Continuidad y recuperación de las NaMipyMes después del SARS-Cov-2*. Plaza y Valdés.
- Romero, J., Matamoros, S., y Campo, C. A. (2013). Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica. *Innovar*, 23(50), 35-52.
- Ruiz Ramírez, H. (2021). El impacto de Covid-19 en las empresas de México. *Observatorio de la Economía Latinamericana*, 19(4), 79-95. Recuperado de: <https://doi.org/10.51896/oel/MTTA8939>
- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F., y Idrobo, P. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *Revista Espacios*, 39(44), 17.
- Salazar, P. D. R. (2016). Gestión financiera en Pymes. *Revista Publicando*, 3(8), 588-596. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833410>
- Sanchis Gisbert, R., y Poler Escoto, R. (2014). La Resiliencia Empresarial como ventaja competitiva. En *Creando sinergias: II Congreso I+D+i Campus de Alcoi* (pp. 25-28). Compobell, S.L. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10251/62224>
- Torres Garza, A. R., Carrera Sánchez, M. M., y Partida Puente, A. (2021). Factores que influyen en las MiPyMES en tiempos de Covid-19. *Revista Vinculatéfica EFAN*, 7(2). <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-87>
- Valencia González, E., y Chiatoucha, C. (2021). Supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas frente al COVID-19. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 4(1).
- Vilchis, B., y Velázquez Ramírez, J. M. (2022). La COVID-19 y las microempresas de comercio al por menor de la Región II Atlacomulco, Estado de México. *RECAI Revista de Estudios en Contraduría, Administración e Infomática*, 11(30). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637969396002>