

Acciones empresariales frente a la Pandemia COVID-19, caso Costa Rica

Ing. Lafuente-Chryssopoulos, Raquel. M.Eng.
Instituto tecnológico de Costa Rica
rlafuente@itcr.ac.cr

Palabras clave: Pandemia, COVID 19, innovación, estrategia, sectores productivos.

1- Resumen

La Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica y de la Innovación (ALTEC) es una asociación sin fines de lucro que busca promover la gestión tecnológica como campo del conocimiento y generador de valor, potenciando su utilización para la competitividad de las organizaciones y el desarrollo socioeconómico de Latino-Iberoamérica.

Actualmente ALTEC con representantes en Costa Rica, Argentina, Brasil, Chile, Perú y México en conjunto con la Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, A.C., estamos realizando un proyecto de investigación en empresas u organizaciones con el objetivo de identificar acciones empresariales que se han implementado para hacer frente a la situación provocada por la pandemia COVID-19 en distintos sectores productivos de los países representados.

El resultado será un documento analítico que integre dicha información de forma sectorial y por tamaño de empresa, que sirva de orientación y ejemplo a otras empresas del país en términos de investigación, desarrollo e innovación. Además, se elaborará un documento que incluya un análisis comparativo con las empresas de los países participantes que permita identificar acciones que puedan servir como modelo para el país

2- Introducción

La Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica y de la Innovación (ALTEC) es una asociación sin fines de lucro que busca promover la gestión tecnológica como campo del del

conocimiento y generador de valor, potenciando su utilización para la competitividad de las organizaciones y el desarrollo socioeconómico de Latino-Iberoamérica.

Actualmente ALTEC como parte de su plan de trabajo ante la pandemia Covid 19, mediante sus representantes en Costa Rica (con funcionario del ITCR), Argentina, Brasil, Chile, Perú, Colombia y México en conjunto con la Fundación Premio Nacional de Tecnología e Innovación, A.C. de Tecnología e Innovación, A.C., de México, proponen la realización de una investigación que determine las acciones que adoptaron las empresas u organización de cada país representado para poder hacerle frente a la situación económica y de desarrollo de las empresas producto de la Pandemia del COVID – 19.

La investigación final tiene dos marcos de acción, en primer lugar, un análisis de las acciones por cada uno de los países que participan en la investigación, que es el objetivo principal de este documento y, en segundo lugar, un análisis comparativo entre los países participantes con el fin de identificar similitudes y diferencias.

En este documento se pretende exponer en términos generales las acciones y estrategias de los distintos sectores en Costa Rica, sirviendo como ejemplo para las empresas y como análisis de acciones innovadoras producto de las necesidades, buscando promover la gestión tecnológica como campo del conocimiento y generador de valor, potenciando su utilización para la competitividad de las organizaciones y el desarrollo socioeconómico del país.

Al cierre del periodo para la recolección de la información se contaron con 226 respuestas que es la fuente de la información inicial que se presenta en los siguientes apartados.

Importante mencionar tal como se indicó anteriormente se entregará un segundo informe con los resultados de la aplicación de la encuesta en los países: Argentina, Brasil, Colombia, México, Chile y Perú, acompañado de un análisis comparativo con las prácticas de las empresas de los países mencionados.

3- Recursos y métodos:

a. Análisis de los resultados

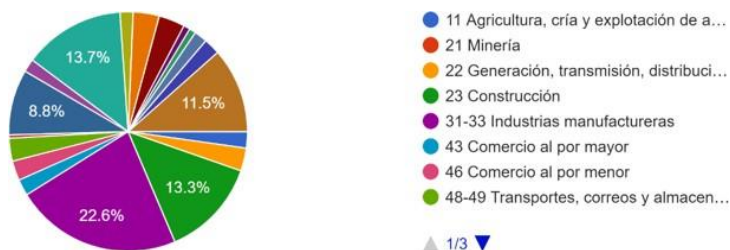
A continuación, se presenta un análisis inicial de los resultados con los datos de empresas de Costa Rica

1. Sector Industrial

De los participantes en la encuesta, se puede observar que hay representación heterogénea y que representan diversos sectores. Es importante señalar que hay una gran participación de las industrias manufactureras (23,6%) en relación con las demás, le sigue en segundo y tercer lugar respectivamente el área de *Servicios profesionales, científico y técnico*, así como *Construcción*. El hecho de que la industria manufacturera haya aportado información desde sus experiencias a partir de la pandemia ocasionada por el COVID-19 es un hecho relevante porque sigue siendo un sector mayoritario y de alta sensibilidad ya que sus actividades que podrían ser por medio de teletrabajo son menos impactantes en función de los giros de negocio que representan. El sector Construcción impacta temas de infraestructura el cual se ve afectado por tiempos de entrega al verse detenida la actividad, lo cual encarece la actividad a niveles riesgosos de ejecución de obra. El diagrama de pastel ilustra la mezcla de participación en el presente estudio.

Gráfico 1

Análisis del sector al que pertenecen las empresas que respondieron



2. Tamaño de la empresa u organización

El estudio también se enriquece a partir del tamaño de las empresas que participan independientemente del sector al que pertenezca ya que podrá revelar el tipo de acciones que se realizan en función de esta variable de tamaño de la cual se pueden hacer cruces para identificar similitudes o diferencias que sean de utilidad para quienes así lo evalúen. Es importante señalar que en su mayoría las grandes empresas grandes aportan sus conocimientos y acciones para éste estudio (a partir de 100 trabajadores o más) en una proporción de 54.4% que proviene de 126 empresas de 226 del total, empresas medianas (a partir de 35 trabajadores y menos de 100) con un 15.5% (35 empresas) ligeramente superior con un 15% para pequeñas y microempresas que representan 15%, es decir, 34 empresas para cada una de éstas categorías.

Gráfico 2

Distribución por tamaño de empresa



Es importante analizar desde la perspectiva de las empresas medianas, pequeñas y micro, algunas acciones que realizaron para enfrentar los retos pandémicos en sus negocios. Según el siguiente cuadro se puede ver que independientemente del tamaño citado realizaron actividades comunes y que se deduce no demandan mayor inversión por las restricciones que justamente a nivel financiero y de presupuesto pueden experimentar las mismas.

Tabla 1

Cuadro de acciones realizadas por empresas según tamaño

Cuadro N°1 Acciones realizadas por empresas medianas, pequeñas y micro para enfrentar los efectos del COVID-19	
Acciones	Porcentaje de participación
HACER CAMBIOS AL LUGAR DE TRABAJO	8,33%
LIMPIAR MÁS FRECUENTEMENTE EL LUGAR DE TRABAJO	8,33%
OFRECER LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO	8,33%
PERMITIR A LOS TRABAJADORES REALIZAR SUS ACTIVIDADES DESDE CASA	8,33%

PROHIBIR EL INGRESO A VISITANTES AL LUGAR DE TRABAJO	8,33%
PROPORCIONAR A LOS TRABAJADORES EQUIPO COMO MASCARILLAS Y DESINFECTANTE	8,33%
RESTRINGIR VIAJES	8,33%

Fuente: Datos recolectados en el estudio.

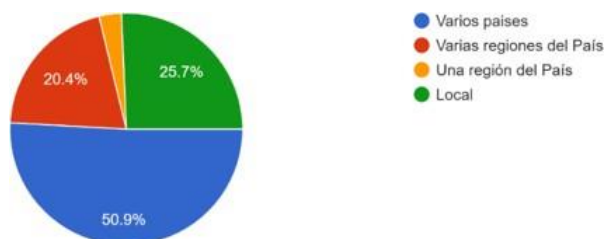
Cómo se puede ver son acciones que prácticamente en todos los sectores se han puesto en práctica por su baja complejidad y costo, a excepción de las licencias sin goce de salario que si provocan un efecto económico en la economía familiar de los colaboradores.

3. Enfoque Comercial de la empresa u organización

De las empresas consultadas se evidencia que en su mayoría son empresas con operaciones comerciales en varios países, esto se confirma con el 50.9% de participación, mismo que proviene de 115 empresas de las 226 de la muestra. De esto se puede inferir la relevancia de la información proveniente de estas empresas ya que podrían marcar diferencias según el tipo de país en el que tengan presencia comercial, además que con una estrategia comercial local e internacional las acciones articuladas requieren de una planificación amplia y estructurada para cuantificar los recursos adicionales que se requerirán para atender una emergencia como la que se presenta con el COVID-19.

Gráfico 3

Enfoque comercial según los encuestados



Es importante señalar que de las empresas consideradas grandes las principales acciones que han tomado para enfrentar la pandemia son: abrir nuevos turnos de trabajo para manejo del aforo según sus instalaciones, activar canales comerciales electrónicos para ventas, activar protocolos de seguridad de la información en canales electrónicos, adquirir plataformas de comunicación para reuniones, ajustar horarios y obviamente cancelar viajes. De esto último, aunque no hubiera una preparación clara para la virtualidad se concluye que se da un salto a los negocios por medio de la mediación virtual.

Gráfico 4

Principales acciones por sector

PRINCIPALES ACCIONES POR PARTE DEL SECTOR EMPRESARIAL



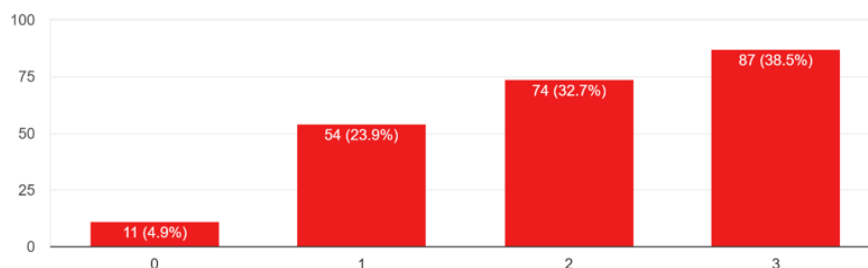
4. Nivel de riesgo que representa la pandemia por Covid-19

La pandemia por COVID-19 ha dejado de manifiesto que trae riesgos inherentes a sus características en el primer orden en la salud pública y consecuentemente en las operaciones de los sectores productivos y comerciales. Las empresas para gestionar el riesgo de forma adecuada deben como primer paso identificar el riesgo y estimar su impacto. De la información recopilada se obtiene que un 38.5% de las empresas califican de alto el nivel de riesgo al que están expuestos por la situación ocasionada por el virus de Sars-cov- 2 quien es el causante de la enfermedad. En el nivel 2 (nivel medio de riesgo) están 74 empresas y representa un 32.7% que si se suma con el nivel 3 (nivel

alto de riesgo) se alcanza un 71.2% lo cual deja claro el impacto que pueden estar experimentado las empresas dada la situación pandémica que se está experimentando. Esta estadística llevaría a que los empresarios, accionistas y demás partes interesadas en los procesos productivos se pregunten acerca del grado de preparación con el que se cuenta para enfrentar una situación como la actual en términos de producción, comercio y economía.

Gráfico 5

Nivel de riesgo que presenta la pandemia COVID-19 para la ilustración de la empresa u organización



5. Tres principales riesgos que implica la epidemia por COVID-19

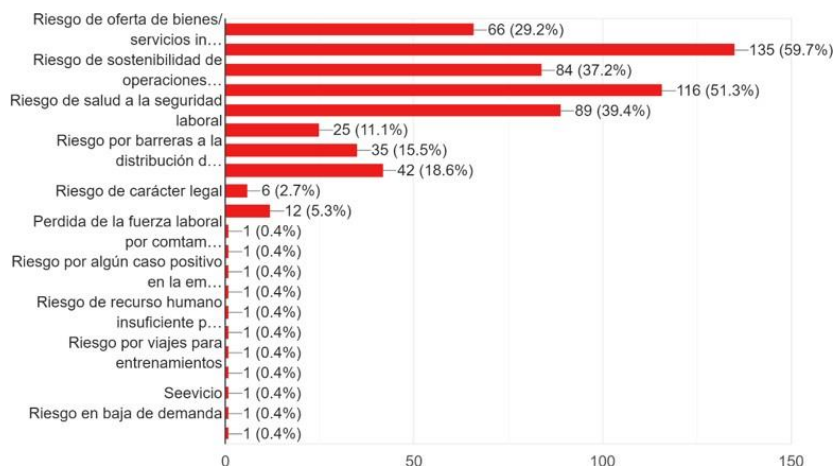
Respecto a los tres principales riesgos que las empresas identifican de un grupo importante de riesgos mencionados se destacan riesgos a:

- **Riesgo de sostenibilidad financiera**, Riesgo por barreras a la comercialización de bienes/servicios, Riesgo de sincronización inadecuada para actividades de investigación y desarrollo (135 empresas/59.7%)
- **Riesgo de bajo poder adquisitivo de los clientes**, Riesgo de acceso a insumos y servicios complementarios, Riesgo por barreras a la distribución de bienes/servicios (116 empresas/51.3%)
- **Riesgo de salud a la seguridad laboral**, Riesgo de sincronización inadecuada para actividades de investigación y desarrollo (89 empresas/39.4%)

Es importante recalcar el alineamiento que naturalmente identifican las empresas con respecto a los riesgos ya que cobra sentido que el mayor sea la salud financiera de las empresas lo cual pone un panorama de mucha incertidumbre de mantenerse en el mercado dada la crisis por el COVID-19 y es que no puede haber salud financiera si no hay poder adquisitivo como resultado del desempleo o disminución de las jornadas laborales y de la inestabilidad laboral que supone un mercado contraído por el confinamiento y el cambio de prioridades de los consumidores respecto a qué dirigir sus recursos económicos.

Gráfico 6

Tres principales riesgos de la pandemia COVID-19



a. Plan de acción generado ante la pandemia Covid 19

Al consultar si la organización a la que pertenecen los encuestados ha generado un plan de acción para los meses siguientes y de esta manera hacer frente a la emergencia generada por la pandemia Covid 19; el 96% de los consultados indicó que efectivamente su organización ha generado este tipo de planes y solamente un 4% indicó que no se habían definido acciones de este tipo hasta el momento de la consulta (ver gráfico N°7)

Gráfico 7

La empresa ha liderado o no un plan de acción para hacer frente a la pandemia COVID-19



a- Liderazgo en el plan de acción definido ante el Covid 19

Del total de los encuestados, el 55.3 % indicó que este tipo de planes de acción generados para atender la emergencia sanitaria por el Covid 19 ha sido liderado por la Dirección General de su organización; mientras que el 27.6 % manifestó que en su caso el plan de acción había sido liderado por un equipo de colaboradores conformado por personal de su organización para este fin en particular; mientras que el 12.9 % detalló que ha sido el Consejo Directivo o la Administración quienes han tomado la dirección y guía del mismo para sus representadas. Quedando un 4.2%, que asoció el liderazgo del plan de acción a los Departamentos de Seguridad y Salud en el Trabajo, o bien con asesores externos a la gerencia; tal como se puede observar en el gráfico N°8

Gráfico 8

Quién lidera el plan de acción para atender la emergencia

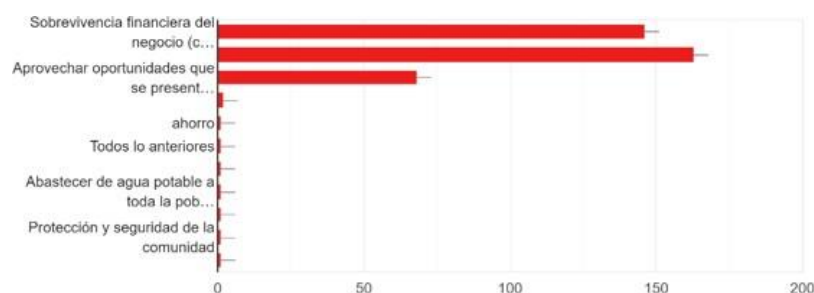


b- Objetivo general del plan de acción

Al consultar ¿cuál es el objetivo general de este plan de acción?, es importante destacar que los encuestados mayoritariamente agruparon sus respuestas aspectos como protección y seguridad de los trabajadores, aspecto que obtuvo el mayor porcentaje con 163 respuestas asociadas, para un 75.1%; seguido por la sobrevivencia financiera del negocio y la continuidad del mismo, con 146 respuestas que equivalen a un 67.3% y en tercer lugar el aprovechamiento de oportunidades que se presentan en esta situación; con 68 respuestas en esta línea, para un 31.3%.

Gráfico 9

Objetivo general del plan de acción



7. Acciones específicas que se han puesto en marcha para el proceso de elaboración del bien o servicio

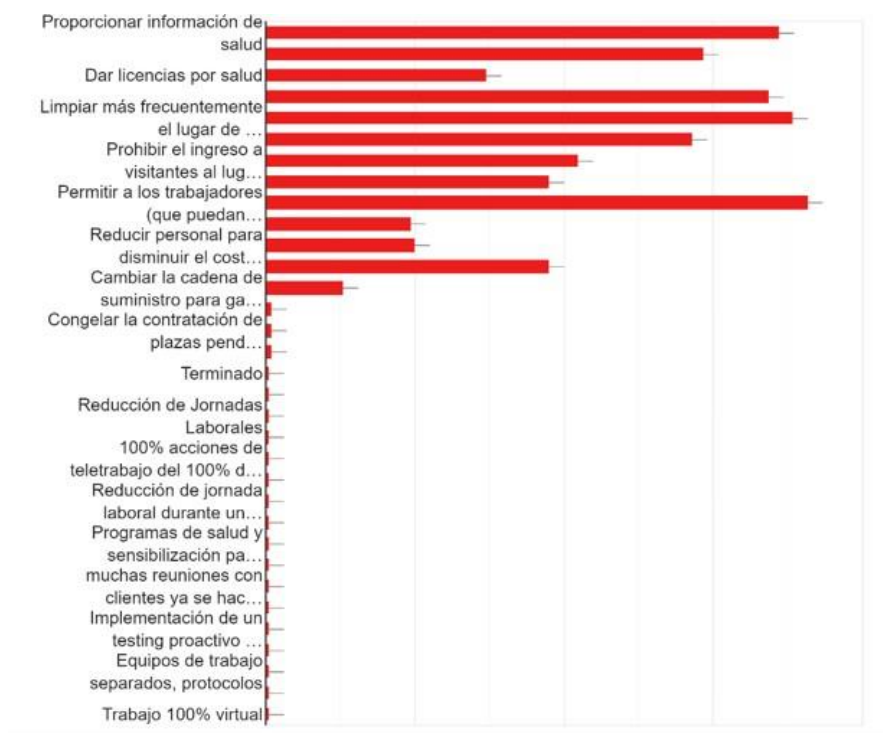
a- Acciones ha puesto en marcha la empresa u organización en su proceso de elaboración del bien o servicio para mitigar los efectos generados por la situación generada por el virus COVID-19

Sobre este aspecto en particular, los encuestados identificaron como la principal acción que se ha puesto en marcha para mitigar la situación por el Covid 19 el permitir que los trabajadores puedan realizar labores teletrabajables con una respuesta de 182 encuestados, lo que implica un porcentaje del 80.5 %, seguido por la limpieza más frecuente del lugar de trabajo o cambio en el reforzamiento de protocolos de limpieza (177 respuestas) con un 78.3%; y en tercer lugar el

proporcionar información de salud con 172 respuestas en esta línea para un 76.1%. Adicionalmente, se tuvieron resultados interesantes en cuanto acciones como proporcionar a los trabajadores equipo de protección personal (169 respuestas, 74.8%), el monitoreo de la salud de los trabajadores antes del ingreso a trabajar (147 respuestas, 65%) y la comunicación interna más frecuente con los empleados (143 respuestas, 63.3%), todos estos aspectos asociados a los requisitos solicitados por el Ministerio de Salud en los protocolos que cada organización debía preparar y presentar ante esta entidad para ser revisados y aprobados y de esta manera poder continuar con las operaciones durante la pandemia.

Gráfico 10

Acciones específicas que se han puesto en marcha para el proceso de elaboración del bien o servicio



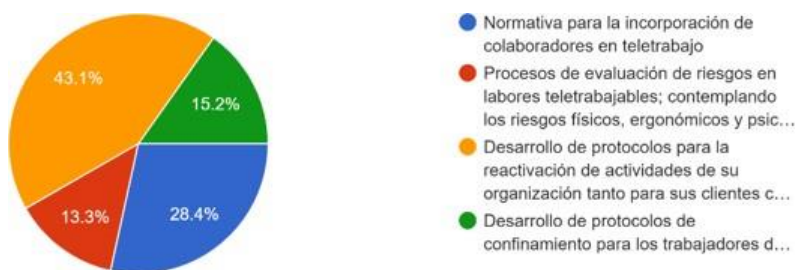
b- Procesos de innovación para atender aspectos de seguridad y salud ocupacional en el trabajo durante la pandemia Covid 19

Sobre este aspecto un 43.1% indicó que en su organización se desarrollaron procesos de innovación en cuanto a los protocolos para la reactivación de su organización, tanto en clientes como

en colaboradores, seguido por un 28.4% que respondió que en su organización este tipo de innovación se enfocó en la normativa para la incorporación de colaboradores en el trabajo, quedando en tercer lugar el desarrollo de protocolos de confinamiento para los trabajadores de las empresas con un 15.2% y finalmente con un 13.3% la definición de procesos de evaluación de riesgos en labores teletrabajables; contemplando riesgos físicos, ergonómicos y psicosociales. Un aspecto por destacar, que es estos aspectos también formó parte de los requerimientos solicitados por el Ministerio de Salud en los protocolos para la reactivación de operaciones por parte de las organizaciones, por lo cual, según las respuestas obtenidas, las empresas se dieron a la tarea de innovar en este tipo de iniciativas, todas enfocadas en la atención del riesgo biológico y los medios de propagación y tipos de contagio.

Gráfico 11

Procesos de innovación para atender aspectos de seguridad y salud ocupacional



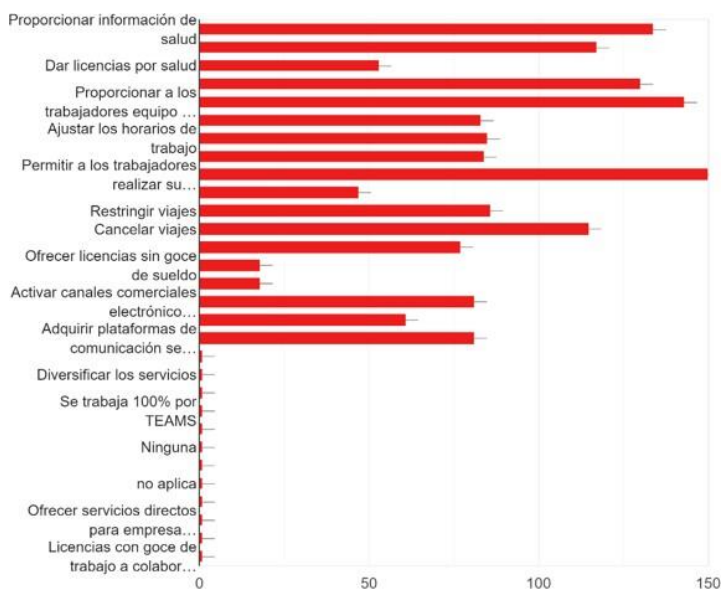
c- Acciones específicas de la empresa u organización frente a la pandemia COVID-19 en el área de comercialización

En relación con las acciones específicas del área de comercialización, ver Gráfico N 12, destaca como acciones principales el permitir a los trabajadores realizar sus actividades desde su casa con un 66.4%, seguido por proporcionar equipo de protección y desinfección para realizar sus labores con un 63.3% y proporcionar información de salud como las tres acciones principales con un 59.3% del total de las respuestas. Importante también hay que destacar que, más del 50% de las empresas aplicaron medidas con relación a la limpieza de manera más frecuente en las áreas de trabajo 57.5%,

monitorean la salud de los trabajadores 51.8% y como parte de las medidas de contención la cancelación de viajes fuera del país con un 50.9%

Gráfico 12

Acciones en el área de comercialización



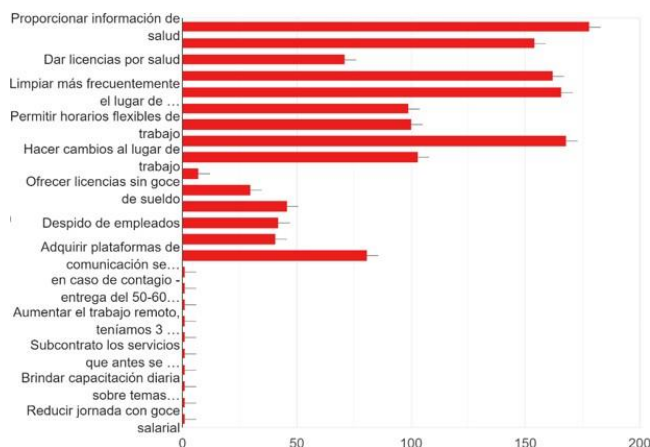
d- Acciones específicas de la empresa u organización frente a la pandemia COVID-19 con respecto a los trabajadores

Las tres acciones más importantes que consideraron las empresas como medidas más oportunas para sus trabajadores, ver Gráfica N 13 , son: proporcionar información de salud como la medida más importante con un 78,8% de las empresas, un 74.3 % de las empresas también adaptaron sus puestos de trabajo para que éste pudiera realizarse desde la casa y un 73.5% de las empresas que no podían mandar a todos sus trabajadores al hogar, concentraron sus esfuerzos en implementar medidas de limpieza más frecuentemente para mantener el área de trabajo lo más limpia posible. Algunas otras medidas que se destacaron a pesar de no ser aplicadas por más del 50% de las respuestas se encuentra, monitorear la salud de los trabajadores con un 68.1%, realizar cambios en el lugar de

trabajo para atender las medidas con un 45.6, permitir horarios flexibles de trabajo con un 44.2% y ajustar la jornada laboral con un 43.8%.

Gráfico 13

Acciones puestas en marcha con respecto a los trabajadores

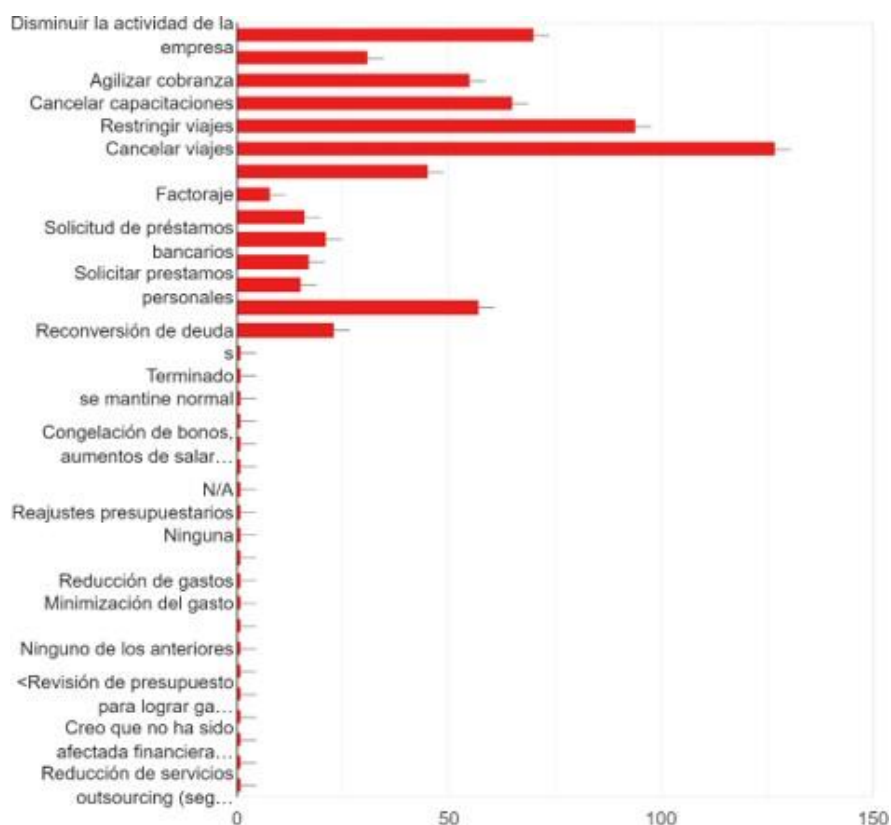


e- Acciones específicas de la empresa u organización frente a la pandemia COVID-19 con respecto a acciones financieras

Como se aprecia en el Gráfico N 14 la principal medida de contención tomada por las empresas en la gestión financiera que atendieron la encuesta consistió en cancelar los viajes programados por el año con un 56.2%, seguido por la restricción de estos con un 41.6%, disminuir la actividad de la empresa con un 31% y cancelar las capacitaciones 28.8% entre otras. Lo anterior indica que las medidas de contención en el sector financiero fueron tomadas con el fin de no afectar las actividades principales de la empresa y resguardando a sus trabajadores dentro de lo posible.

Gráfico 14

Acciones con relación a la gestión financiera

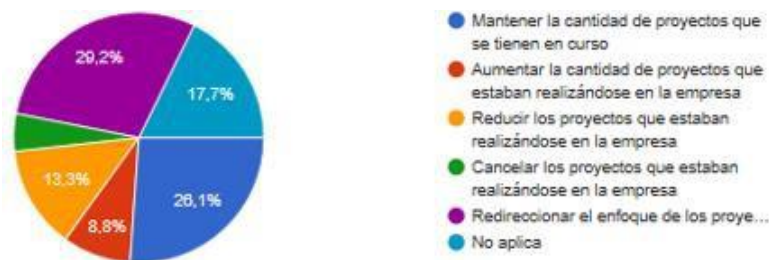


f- Acciones puestas en marcha sobre proyectos internos de investigación desarrollo e innovación (I+D+i)

Como se puede observar en la Gráfica N 15 la principal acción relacionada ante los proyectos de I+D+i consistió en redireccionar los proyectos que se tenían planteados con el fin de atender las nuevas necesidades y poder hacerles frente a las nuevas necesidades. Importante mencionar el 26.1% de las empresas decidieron continuar con los proyectos tal como se habían planteado y un 13.3% tuvo que reducir la cantidad de proyectos con el fin de priorizar ante la nueva realidad de la organización.

Gráfico 15

Acciones en relación con los proyectos internos de I+D



g- Acciones que se han puesto en marcha sobre proyectos con terceros

Con respecto a los proyectos con terceros el comportamiento se refleja de manera semejante a los proyectos de I+D+i. En este caso como se puede observar en el Gráfico N°16, un 23% de las empresas decidieron mantener los proyectos que ya habían iniciado y que estaban en curso, un 17.3% concentró sus esfuerzos en reducirlos y un 16.4% en redireccionar el enfoque de los proyectos. Lo anterior permite suponer que las empresas mantendrían solamente los proyectos que estratégicamente se ajustan a las nuevas condiciones que se deben de enfrentar principalmente en relación con el presupuesto. Cabe destacar que del total de encuestas el 28.3% de las empresas no cuentan con proyectos con terceros el cuál fue el % más alto de las respuestas lo que indica que aun nuestros mercados mantienen concertadas sus innovaciones de manera individual.

Gráfico 16

Acciones puestas en marcha con proyectos a terceros



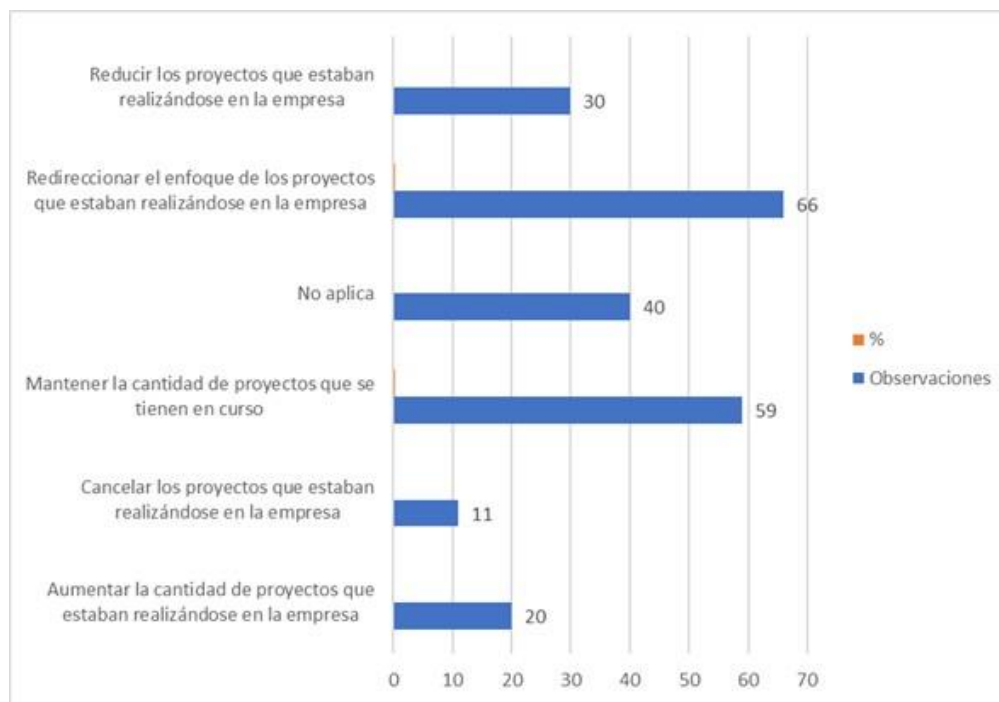
h- Acciones específicas relacionadas con el desarrollo de proyectos.

El desempeño organizacional puede ser valorado desde la definición de triple utilidad o un acercamiento a este concepto. Se habla entonces de efectos financiero y comerciales, efectos directos en el personal y por supuesto de impacto en temas de medio ambiente y responsabilidad social. Las empresas han enfrentado grandes retos y así como muchas han visto su negocio caer, algunas otras han encontrado oportunidades de negocio que las han hecho cambiar, adaptarse y por supuesto crecer. Es en este contexto en que es necesario evaluar el efecto de la pandemia en un área transversal que afecta las tres dimensiones de rentabilidad, a saber: Los Proyectos y la Investigación.

Los efectos de la pandemia en las organizaciones desde su operación del día a día hasta el ámbito de la innovación y las mejoras han sido amplios, algunos de los cuales tuvieron que ser acelerados y otros casos más bien detenidos. Sin duda alguna, es común pensar que existe algún tipo de relación entre la promoción de proyectos en épocas de pandemia y el tipo de empresa. No obstante, si lo delimitamos a proyectos de investigación no es necesariamente cierto, dado que muchas de la entidad han seguido acciones similares, siendo lo relevante la delimitación de proyectos desarrollados a lo interno o por externos a la organización. Bajo este concepto se puede visualizar el gráfico No 17, en donde se aprecia que el cambio de los proyectos internos

Gráfico 17

Tipos de acciones en proyectos internos



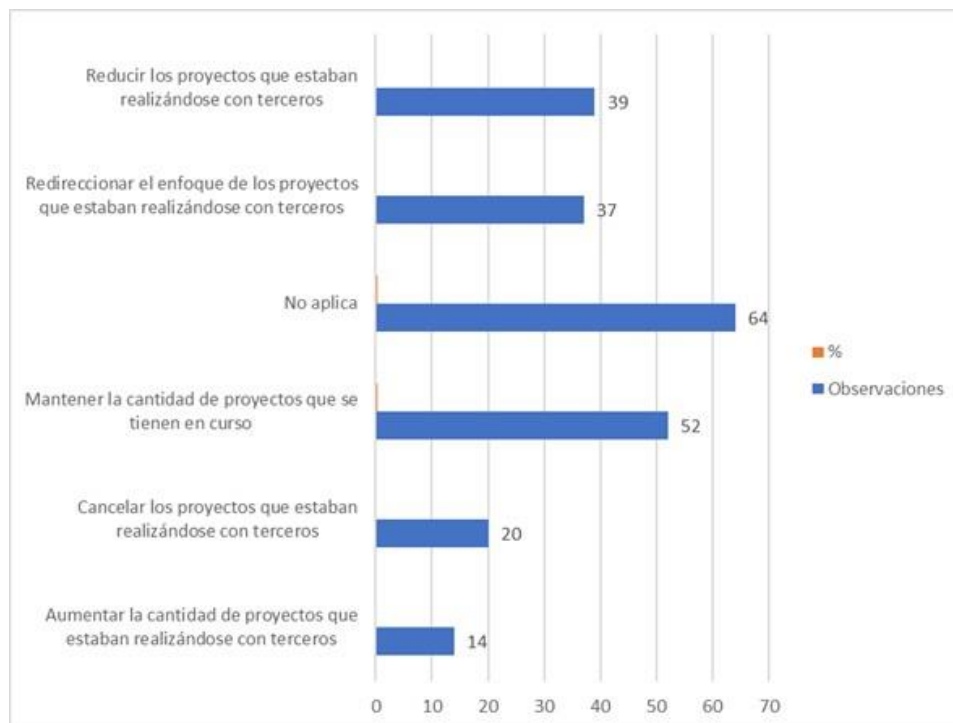
El gráfico anterior, muestra la clara tendencia de las empresas de redireccionar esfuerzos, lo que se demuestra al indicar 66 empresas de 226 encuestas (29,2%) esa respuesta. De igual firma se nota una tendencia a mantener la línea de proyectos del 26,1%, es decir, se presenta el efecto de seguir desarrollando proyectos ya formulados y replantear otros para lograr alineamiento con la situación actual. Sin duda alguna, se abre una línea de investigación para poder determinar que significa o en que consiste el redireccionamiento. Finalmente es necesario mencionar que solo un 10,17% menciona la cancelación de proyectos, incluso solo una empresa de gran tamaño menciona esa posibilidad.

El efecto en proyecto de carácter externo presenta condiciones similares, aunque es clara una diferencia, la cual la respuesta de mayor recurrencia que indica que la pregunta no es aplicable a su condición, situación que debe abalzar pues puede guardar relación con una mayor presencia de

proyecto internos que desarrollados por terceros. El gráfico No 18 muestra el resultado resumen obtenido.

Gráfico 18

Tipos de acciones en proyectos externos (Terceros)



Como consecuencia de los impactos en proyectos se mencionó la necesidad de ampliar la línea de investigación, no obstante, debe mencionarse que si existe una referencia primaria importante que debe ser mencionada. Esta corresponde a las líneas de acción que se han llevado en términos de proyectos, donde es notable la necesidad que han identificado las empresas de invertir en temas relacionados con la automatización y digitalización, así como los cambios en estrategia de producto y servicio. La tabla muestra el detalle de información obtenida, siendo necesario mencionar que la pregunta aplicada fue de selección múltiple. La información en mención puede ser consultada en la tabla 2.

Tabla 2
Resumen de proyectos derivados

Proyectos Derivados	% Presencia
DIGITALIZACIÓN DE LAS OPERACIONES	40,71%
REORGANIZACIÓN DEL PLAN FINANCIERO	38,05%
REFORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	36,73%
LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS	32,74%
DIGITALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACIÓN	28,76%
CAMBIO DEL MODELO DE NEGOCIO	22,57%
AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS	22,12%
INCURSIÓN EN NUEVOS MERCADOS CON EL MISMO PRODUCTO/SERVICIO	20,35%
REORGANIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO	15,93%
INTEGRACIÓN CON TERCEROS	13,72%
CAMBIO DE MODELO DE NEGOCIO	12,39%
SINERGIAS EN TRANSPORTE LOCAL E INTERNACIONAL	7,52%
NINGUNA	5,75%
CAMBIO DE PROYECTO	0,88%
MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO.	0,44%
ESPERAR PARA TENER IDEA DE QUE HACER	0,44%
PROYECTOS DE OBRA PÚBLICA PARA DOTAR DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO	0,44%
NUEVOS PROCESOS	0,44%
CONTINÚAN IGUAL	0,44%
AJUSTES DE TARIFAS	0,44%
PROCESO DE INNOVACIÓN CONSTANTE	0,44%
TERMINADO	0,44%
PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA PENITENCIARIA	0,44%
PREVALENCIA DE ACTIVIDADES SO Y LIMPIEZA	0,44%

El análisis de efectos como consecuencia de la pandemia requiere la definición de cuáles serán los efectos y la combinación de variables que podrían estar causando efecto. Esta definición de variables que conocemos como ítems de categorización es relevante para poder tener una mayor sensibilidad de los efectos y el foco de impacto. Ante ello, elementos como el tamaño de la empresa, el sector y el liderazgo de los planes de acción podría tener relevancia, lo que hace más amplia las posibilidades de desarrollar una ampliación en la profundidad del estudio.

4. Resultados:

Consideraciones finales

Al ser el presente estudio de carácter exploratorio ya que el mundo no se había visto envuelto en una crisis de tal magnitud, este primer acercamiento se visualiza desde la descripción de algunos entornos de empresas en las cuales ante la necesidad de reacción tuvieron que tomar decisiones de negocio importantes para enrumbarse primero a la sobrevivencia y luego hacia la continuidad de sus negocios sin importar el tamaño de empresa, sector, tipo de negocio o caracterización comercial.

Dado que el Covid-19 es una enfermedad cuya permanencia no es de corto plazo todas las acciones innovadoras que se consideren para paliar los efectos de la pandemia serán pocos por cuanto la incertidumbre es un eje transversal en la vida humana ya sea desde la perspectiva personal, profesional y comercial.

Se cuenta con un punto de partida en el entendimiento de las acciones que de primera línea se tuvieron que tomar, en obediencia al instinto de sobrevivencia que todos tenemos, gracias a la información suministrada por las empresas participantes que responsablemente respondieron a esta convocatoria. Ahora se pueden trazar rutas de investigación bajo una estrategia de segmentación y con ello ahondar en problemáticas, proyectos de mejora y adopción de nuevas y mejores prácticas con un enfoque sistémico y la colaboración pues si algo queda claro ante la crisis es que la unión hace la fuerza. Especial agradecimiento a quienes desde su autoconciencia aportan para el bien común.

6. Referencias

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. COVID-19: la pandemia "La humanidad necesita liderazgo y solidaridad para vencer a COVID-19, Consultado en setiembre del 2020.

<https://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/coronavirus.html>

Rodríguez, Miguel Angel. "La afectación económica del Covid-19". *La República*, abril, 06, 2020, 2.

<https://www.larepublica.net/noticia/la-afectacion-economica-del-covid-19>

Banco Mundial. *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. Junio 2020, <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>